

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน*

ศศิธร นิมสวัสดิ์^{1*} ประพันธ์ ธรรมไชย²

¹นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

²อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

*Corresponding author e-mail: ss.sasithorn11@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนกลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษา และครูจำนวน 207 คน และกลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 9 คนเครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปบรรยายแบบพรรณนา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะความรู้ความคิด ทักษะเทคนิควิธี และทักษะการศึกษาและการสอน 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ทักษะความคิดรวบยอดผู้บริหารสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาเชิงอนาคต ปรับตัวเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งในมิติการตั้งรับ การขับเคลื่อนในปัจจุบัน และภาพรวมในอนาคต 2) ทักษะเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา รับฟังความคิดเห็น เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้การสื่อสารเชิงบวก และบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะทางอารมณ์ มีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ประสานความร่วมมือทั้งภายในสถานศึกษา และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง 4) ทักษะการศึกษาและการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการ นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกันเสริมแรงทางบวกและส่งเสริมครูให้พัฒนาศักยภาพของตนเอง 5) ทักษะความรู้ความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมใช้เทคโนโลยีนวัตกรรม และกระบวนการใหม่ ๆ ในการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติที่ดีกว่า

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

* Received: 1 April 2025, Revised: 16 May 2025, Accepted: 17 May 2025

A Study of The Administrative Skills of School Administrators under The Secondary Educational Service Area Office Mae Hong son

Sasithon Chimsawat^{1*}Prapan Thumachai²

¹Master of Education Program in Educational Administration, Chiang Mai Rajabhat University

²Lecturer of Faculty of Education, Chiang Mai Rajabhat University

*Corresponding author e-mail: ss.sasithorn11@gmail.com

ABSTRACT

The purposes of this study were to 1) study the current conditions, desirable conditions, and the priority needs index 2) study the development guidelines for administrative skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son. The research samples were 207 school administrators and teachers, and 9 experts who provided information through interviews. The research instruments were questionnaires and interview forms. Qualitative data were analyzed by content analysis, descriptive summary, and quantitative data were analyzed by mean, percentage, standard deviation, and the priority needs index. The results of the study were as followed: 1) the current conditions of administrative skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son, both overall and each aspect were at a high level. The desirable conditions, both overall and each aspect were at the highest level. The priority needs index ranked from most to least were interpersonal skills, conceptual skills, cognitive skills, technical skills, and educational and instructional skills. 2) The development guidelines for the administrative skills of school administrators are as follows: 1) Conceptual skills, school administrators managed the school with a future management approach, and adapted to current conditions appropriately, including defensive strategies, current driving, and future overviews. 2) Technical skills, school administrators were the co-leaders in school analysis, listen to the feedback to set the goals, communicated positively and managed resources efficiently. 3) Interpersonal skills, school administrators had emotional quotient, good relationship with others, cooperated with both inside and other organizations outside school. 4) Educational and instructional skills, school administrators could administrated curriculum to meet their needs, supervised, monitored and evaluated continuously, strengthen the professional leaning community, positive reinforced and promoted teachers to develop their potentials 5) Cognitive skills, school administrators should continuously develop themselves, could exchange knowledge, analyze and link information systematically, and promote using technological innovations and new processes in developing better practices.

Keywords: The Administrative Skills; School Administrators; the Secondary Educational Service Area Office Mae Hong Son

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการภารกิจหลักตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยได้ดำเนินการตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560–2579 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยมีนโยบายและจุดเน้น ประจำปีงบประมาณ พุทธศักราช 2567 ประกอบด้วย การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย การยกระดับคุณภาพการศึกษา การสร้างโอกาสความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากร การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล และการขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) ประกอบกับ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้แถลงนโยบายการศึกษา และแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2566 โดยกล่าวว่า การดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ภายใต้กรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมทั้งนำนโยบายของรัฐบาลมาขับเคลื่อน เพื่อร่วมกันยกระดับคุณภาพการศึกษาเต็มกำลังความสามารถภายใต้แนวทางการทำงาน เรียนดี มีความสุข ซึ่งการเรียนการสอนจำเป็นต้องเริ่มจากความสุขทั้งผู้เรียน ผู้สอน และผู้ปกครองจึงอยากให้เกิดความร่วมมือกันทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชน จะสามารถขับเคลื่อนผลักดันในเรื่องการศึกษา ให้เจริญรุดหน้ายิ่งขึ้นไป (เพิ่มพูน ชิดชอบ, 2566)

การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษา ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ โดยอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งความรู้ ความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรม สมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉพาะทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด (ธนภัทร เทพสถิตย์ และ วรกาญจน์ สุขสดเขียว, 2566) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเองและสถานศึกษา สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง หรือผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงต้องมีทักษะที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (ศรัญญา น้อยพิมาย, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ในภาพรวมยังคงประสบปัญหาในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในด้านคุณภาพผู้เรียน จากรายงานผลการจัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษา

ปีการศึกษา 2565 จังหวัดแม่ฮ่องสอน ในด้านคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษา พิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2565 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ภาพรวมมีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศที่มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับประเทศมากที่สุด (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแม่ฮ่องสอน, 2566) ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีจุดอ่อนในด้านคุณภาพผู้เรียน ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าทรัพยากรต่าง ๆ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนอยู่ในเกณฑ์ที่มีความพร้อมในการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่มีหลายปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหลายประการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยปัจจัยที่มีผลมากที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษา บุคคลสำคัญที่เป็นผู้นำในการพัฒนาส่งเสริมคุณภาพการศึกษาสามารถนำนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ จึงจำเป็นต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาเห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ จึงมีความทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนเป็นเช่นไร อันนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตอบสนองต่อภาพใหญ่ของการปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ผู้บริหาร และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 8 โรงเรียน รวมประชากรทั้งหมด จำนวน 445 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 207 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ตามสัดส่วนของกลุ่มประชากร

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มีขั้นตอนในการสร้าง และหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ออกแบบรายการข้อคำถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวทางของ Likert (1976)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

3. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาค่าความสอดคล้องที่คำนวณได้ ต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าข้อคำถามของแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.08 – 1.00 เป็นค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1990) โดยใช้เกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ผลปรากฏว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

จัดส่งหนังสือราชการจากวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน พร้อมแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 207 ชุด โดยได้รับคืนและมีสภาพสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 207 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ทำการบันทึกข้อมูล และวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ และค่าร้อยละ เสนอข้อมูลในรูปของตารางประกอบกราฟพรรณนา

2. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของ Best (1982) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบกราฟพรรณนา

ผู้ศึกษานำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน มาคำนวณหาดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI modified) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) เพื่อกำหนดอันดับความต้องการ โดยใช้เป็นแนวข้อคำถามการสัมภาษณ์ ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านการบริหาร และมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 4 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ปฏิบัติงานหัวหน้างานกลุ่มงานในสถานศึกษา จำนวน 3 คน

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษา วิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ออกแบบแนวคำถามการสัมภาษณ์ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยนำผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในแต่ละรายการ ที่มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยรวมในแต่ละด้าน มากำหนดเป็นแนวคำถามการสัมภาษณ์

3. สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

ตอนที่ 3 สัมภาษณ์ความคิดเห็นเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

4. นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ พิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสม ปรับปรุง และจัดทำแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษานำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน ผู้ศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 20-30 มกราคม พ.ศ. 2568 ตามที่ได้นัดหมายไว้ และดำเนินการสรุปคำสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยสรุปสาระสำคัญที่มีความสอดคล้องกันของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอในรูปแบบของการพรรณนาเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ทักษะความคิดรวบยอด	3.77	0.67	มาก	4.55	0.57	มากที่สุด
2. ทักษะเทคนิควิธี	3.87	0.68	มาก	4.62	0.51	มากที่สุด
3. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	3.72	0.67	มาก	4.53	0.59	มากที่สุด
4. ทักษะการศึกษาและการสอน	3.96	0.66	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
5. ทักษะความรู้ความคิด	3.90	0.64	มาก	4.68	0.49	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.84	0.66	มาก	4.61	0.53	มากที่สุด

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ลำดับแรกคือ ทักษะการศึกษาและการสอน รองลงมาคือ ทักษะความรู้ความคิด ทักษะเทคนิควิธี ทักษะความคิดรวบยอด สำหรับสภาพปัจจุบันทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นกัน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ลำดับแรกคือ ทักษะความรู้ความคิด รองลงมาคือ ทักษะ การศึกษาและการสอน ทักษะเทคนิควิธี ทักษะความคิดรวบยอด สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

องค์ประกอบทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI _{modified}	ลำดับ
	D	I		
1. ทักษะความคิดรวบยอด	3.772	4.546	0.207	2
2. ทักษะเทคนิควิธี	3.868	4.616	0.194	4
3. ทักษะมนุษยสัมพันธ์	3.721	4.530	0.218	1
4. ทักษะการศึกษาและการสอน	3.957	4.671	0.180	5
5. ทักษะความรู้ความคิด	3.902	4.675	0.198	3
เฉลี่ยรวม	3.844	4.608	0.199	

ผลการศึกษาดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ในภาพรวม ตามองค์ประกอบ 5 ด้าน เมื่อพิจารณา แต่ละด้านโดยเรียงจากดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะความรู้ความคิด ทักษะเทคนิควิธี และทักษะการศึกษา และการสอน ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน แต่ละด้านควรดำเนินการดังนี้

2.1 ทักษะความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มองเห็นและเข้าใจภาพรวมของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการบริหารสถานศึกษาเชิงอนาคต มีความยืดหยุ่นตามบริบทของสถานศึกษา ปรับตัวอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งในมิติการตั้งรับ การขับเคลื่อนในปัจจุบัน และภาพรวมในอนาคต

2.2 ทักษะเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำร่วมกันวิเคราะห์สถานศึกษา (SWOT) รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน นิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ใช้หลักการสื่อสารเชิงบวก กระจายอำนาจการตัดสินใจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ใช้หลักการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ใช้ทัศนคติในเชิงบวกในการทำงาน ยอมรับความแตกต่างของบุคคล สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา ครองตน ครองคน และครองงาน ยุติธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย แก้ไขความขัดแย้งอย่างเหมาะสม เป็นผู้ประสานความร่วมมือทั้งภายในสถานศึกษา และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

2.4 ทักษะการศึกษาและการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความรู้ความเข้าใจ สามารถบริหารหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการ สามารถให้คำแนะนำ ช่วยเหลือครูในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สนับสนุนทรัพยากร และเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกับครู และบุคคลภายนอกสถานศึกษา เสริมแรงทางบวก ส่งเสริมครูให้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

2.5 ทักษะความรู้ความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้รับฟังความคิดเห็น มองการณ์ไกล วิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติที่ดีกว่า ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านนวัตกรรมและกระบวนการใหม่ นำหลักจิตวิทยาเชิงบวกมาใช้ในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมให้บุคคลได้ค้นพบ และเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม

อภิปรายผล

ผลการศึกษาโดยรวมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษาและกรอบแนวคิดในการศึกษา ผู้ศึกษามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ลำดับแรกคือ ทักษะการศึกษาและการสอน รองลงมาคือ ทักษะความรู้ความคิด ทักษะเทคนิควิธี ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะ

มนุษย์สัมพันธ์ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งระบบ สามารถวิเคราะห์ปัญหาความต้องการ กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง ตามบริบทเชิงพื้นที่ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน ใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ แก้ปัญหา และพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ ปรับตัวอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายความร่วมมือ สามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุดารัตน์ เหมาะสมาน (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่าสภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความเห็นว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารมีทักษะที่จำเป็น วิธีการ งบประมาณ และทรัพยากรในการบริหารที่เหมาะสม สามารถใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน จัดวางตัวบุคคล จูงใจ และควบคุมการดำเนินการในหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของวัลลภา พูลศิริ (2562) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เนื่องจากครูผู้สอนมีความเห็นว่า การปฏิรูปการศึกษาให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ บุคคลที่มีความสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจปัญหา จัดการทรัพยากรที่เพียงพอ และมีคุณภาพ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอินทรี ละเอียด (2564) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่าสภาพปัจจุบันทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยครูมีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ต้องมีทักษะการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นกัน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ลำดับแรกคือ ทักษะความรู้ความคิด รองลงมาคือ ทักษะการศึกษาและการสอน ทักษะเทคนิควิธี ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะมนุษยสัมพันธ์

ตามลำดับ โดยด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ ทักษะความรู้ความคิด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เป็นผู้ที่พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ โดยให้ความสำคัญในการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และพัฒนาทักษะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ภายใต้ข้อจำกัดด้านต่าง ๆ เชิงพื้นที่ มองการณ์ไกล เพื่อนำความรู้มาปรับใช้เสริมจุดเด่นพัฒนาจุดด้อยของสถานศึกษา ได้แนวทางปฏิบัติใหม่ที่ดีในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิ่งบุปผา จันทร์บุญแก้ว (2563) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยทักษะความรู้ความคิดอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา วางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เข้าใจโครงสร้างสถานศึกษา และกรอบภาระงานสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น พัฒนاتตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถนำกระบวนการเครื่องมือ เทคนิควิธีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และยังสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาได้ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน (2566) ได้กำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ซึ่งมีใจความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพ สมรรถนะตามศตวรรษที่ 21 ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการทำงาน มีจรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญมาส ตางจรรยา (2565) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นกัน ทั้งนี้เป็นผลมาจากผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แจ้งวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา มีความรอบคอบในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และนำผลที่ได้ไปแก้ไขปรับปรุงการบริหารงาน ตลอดจนผู้บริหารมีการจัดหาทรัพยากรทางการศึกษา ที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา จัดสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อ

การเรียนรู้การทำงานของบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากร มีโอกาสเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2. ผลการศึกษาดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยเรียงจากค่าลำดับของดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อยพบว่า ทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความจำเป็นต้องพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะความรู้ความคิด ทักษะเทคนิควิธี และทักษะการศึกษาและการสอน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ทั้งเชิงพื้นที่ จำนวนบุคลากร จำนวนนักเรียน ทรัพยากรในการบริหาร และอื่น ๆ จึงต้องมีลักษณะการบริหารที่เป็นระบบ มีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสาร หรือการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับครู และบุคลากรทางการศึกษาจึงยังควรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำงานร่วมกับบุคลากรหลากหลายกลุ่ม ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาครัฐ เครือข่าย และหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายใน และภายนอกสถานศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา และการเรียนรู้ในสถานศึกษา ส่งผลให้สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อนโยบายการศึกษา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Afshari et al., (2012) ที่ได้ศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่านพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญมากที่สุด คือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชานนท์ วรรณ (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่มีดัชนีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุดคือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้เพราะในสถานศึกษาประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างกันในทุกด้าน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความคิด รวมถึงทัศนคติ โดยผู้บริหารเป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงาน ให้ทุกคนร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย การนำหลักการมนุษยสัมพันธ์มาใช้บริหารงาน จึงมีความสำคัญมากในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน จำนวน 5 ด้าน สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน โดยผู้ศึกษานำมาอภิปรายผลทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรได้รับการพัฒนาสูงสุด 3 ลำดับ ดังนี้

3.1 ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะทางอารมณ์ ใช้ทัศนคติในเชิงบวกในการทำงาน เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ยอมรับความแตกต่างของบุคคล สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา ครองตน ครองคน และครองงาน เช่น พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 โดยกำหนดเป้าหมายที่มุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกันในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกทางความคิดเห็น มีความยุติธรรมและมีความเป็นประชาธิปไตย แก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเหมาะสม เป็นผู้ประสานความร่วมมือทั้งภายในสถานศึกษา เครือข่าย และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านวิชาการ และด้านอื่น ๆ ร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุชยมาส ตางจรงราช (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานีพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือ และระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม และมีการส่งเสริมสนับสนุน แนะนำ และให้ความช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ตลอดจนเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน และสังคม และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณ์ชพร เอี่ยมใส (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ และสร้างความตระหนักให้ชุมชน สังคม ได้เห็นถึงความสำคัญในการร่วมมือกันจัดการศึกษา สร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย ระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานภายนอก มีการติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา

3.2 ทักษะความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารสถานศึกษาเชิงอนาคต มีความยืดหยุ่นตามบริบทของสถานศึกษา ปรับตัวอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งในมิติการตั้งรับ การขับเคลื่อนในปัจจุบัน และภาพรวมในอนาคต พัฒนานตนเองอย่างรอบด้าน เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รอบรู้หลากหลาย ติดตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ นำความรู้ประสบการณ์ กลยุทธ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำมาวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ข้อจำกัด หรือโอกาส เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้อง และสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาสถานศึกษา วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อลดปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น และใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธนวัฒน์ สุวรรณเหลา (2564) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะส่งเสริมให้การสนับสนุนแนวคิดที่ดี เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมคิดนวัตกรรม พัฒนาระบบ และเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเชื่อมโยงกลไกการพัฒนากับกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลระบบต่าง ๆ อาทิ การวางแผน และการเตรียมกำลังคนเพื่ออนาคต การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และ

สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรีนทิพย์ ธนวุฒิ (2562) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรมานโยบายแผนการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมากำหนด เป็นนโยบาย เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการทำงานของหน่วยงานอย่างรอบด้าน และผู้บริหารมองถึงปัญหาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะส่งผลกระทบต่อระบบ การบริหารงานส่วนต่าง ๆ ในสถานศึกษา

3.3 ทักษะความรู้ความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถแลกเปลี่ยน เรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อนำความรู้มาปรับใช้เสริมจุดเด่นพัฒนาจุดด้อยของสถานศึกษา สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ และแปล ความหมายของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ บนพื้นฐานของหลักการมีเหตุผลอย่างเหมาะสม ใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการแก้ปัญหา การบริหารสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้เหมาะสม กับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และได้แนวทางการปฏิบัติที่ดีกว่า ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมที่ทันสมัย และตอบสนองต่อภารกิจ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทางด้านนวัตกรรม และกระบวนการใหม่ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา ใช้หลักจิตวิทยาในการทำงาน และเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมให้บุคคลได้ค้นพบ และเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฏพร เอี่ยมใส (2565) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารควรมี การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือความต้องการของบุคลากร เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่ครู อาจารย์ อย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาเครื่องมือเพื่อ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อลดปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ปาณิดา ใจดี (2562) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอนบาลบ้านแพ้ว (วันครู 2500) โดยกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะความรู้ความคิดไว้ว่า ผู้บริหารควรพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือ และแนวทางในการบริหารงาน ควรศึกษาหาความรู้ โดยการอบรมพัฒนา เพื่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์ และ ตัดสินใจ และให้คำปรึกษาคำแนะนำในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง นำความรู้ และ ประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม มีการหมุนเวียนงาน การสอนงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะการนำผลการศึกษาไปใช้

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดลำดับความต้องการ จำเป็น ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ มีความจำเป็นต้องพัฒนาเป็นลำดับแรก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรหา

แนวทาง วิธีการในการพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างเหมาะสม เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น โดยมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

2. จากผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ตามนโยบายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน และผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะการบริหารสถานศึกษา โดยจัดให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. จากผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะเทคนิควิธี ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการศึกษาและการสอน และทักษะความรู้ความคิด ควรศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษารูปแบบใหม่ ที่เหมาะสมตามสภาพการณ์ปัจจุบัน สามารถส่งผลให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทเชิงพื้นที่

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน ส่งผลให้ได้แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ด้าน สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอนได้ ดังภาพ



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. <https://ops.moe.go.th/policy-and-focus-moe-fiscal-year-2024/>
- กึ่งบุปผา จันทร์บุญแก้ว. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. การค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชานนท์ วรรณนา. (2562). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฏพร เอี่ยมใส. (2565). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธนภัทร เทพสถิตย์ และ วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 5(2), 241-256.
- ธนวัฒน์ สุวรรณเหลา. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปณิดา ใจดี (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลบ้านแพ้ว (วันครู 2500). การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- บุษยมาส ตางจงราช. (2565). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เพิ่มพูน ชิดชอบ. (2566, กันยายน 14). สัมภาษณ์ เรื่อง แลกเปลี่ยนนโยบายการศึกษา และแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย “เรียนดี มีความสุข” <https://moe360.blog/2023/09/14/minister-ed-statement-ed-policy/>
- วัลลิภา พูลศิริ. (2562). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ศรัญญา น้อยพินาย. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศรินทิพย์ ธนะวดี. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 การค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สุดารัตน์ เหมาะสมาน. (2561). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน. (2566). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแม่ฮ่องสอน. (2566). แผนพัฒนานาการศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน พ.ศ. 2566 – 2570. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแม่ฮ่องสอน.
- อินทิรา ละออ. (2564). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่าย ทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- Afshari, M., Honari, H., Qafouri, F., & Jabari, N. (2012). Prioritizing Managerial Skill Based on Katz' Theory in Physical Education office of Universities in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 20(3), 388-394.
- Best, J. W. (1982). *Research in education* (4thed.). Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of Psychological Testing* (5thed.). Harper Collins.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New Way Management Conflict*. McGraw Hill.