

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง " การศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับ
จังหวัดและอำเภอเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอในประเทศไทย"
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ
2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะในการบริหารงาน

การบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ

ความหมายของการบริหาร

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

Simon (1966) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารคือ ศิลปะใน
การทำให้กิจการต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร
คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร
ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร
หมายถึง การประสานความพยายามของมนุษย์และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตาม
ต้องการ

สุธี สุทธิสมบูรณ์, สมาน รังสิโยภักดิ์ (2536) ได้ให้ความหมายของการบริหาร
ว่า การบริหารหมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดย
อาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการ

ดำเนินงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สมยศ นาวิการ (2525) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารคือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสารและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การบริหารคือ การทำให้เกิดความร่วมมือของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการในการบริหารและทรัพยากรได้อย่างกลมกลืนและมีประสิทธิภาพ

ความเป็นมาและงานของศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่เดิมมาได้ยอมรับกันโดยพฤตินัยและประเพณีว่าเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในเขตอำเภอโดยมีศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวหน้าส่วนราชการควบคุมดูแล ปกครอง บังคับบัญชาปฏิบัติงานช่วยเหลือนายอำเภอเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ทุกอย่างที่อยู่ในส่วนภูมิภาค

จาก พ.ศ. 2414 เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงปฏิรูปการจัดการศึกษา โดยโปรดเกล้าฯ ให้เปิดโรงเรียนหลวงขึ้นเป็นแห่งแรกในพระบรมมหาราชวัง และต่อมาปี พ.ศ. 2427 จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งโรงเรียนแห่งแรกสำหรับราษฎรทั่วไปขึ้น เรียกว่า โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ เมื่อมีการจัดการศึกษาแพร่หลายไปตามหัวเมืองมากขึ้นก็ได้โปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้ง กรมศึกษาธิการขึ้นใน พ.ศ. 2430 เพื่อรับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาโดยตรง จนถึง พ.ศ. 2432 จึงเปลี่ยนชื่อเป็นกรมธรรมการ และในปี พ.ศ. 2435 จึงสถาปนาเป็นกระทรวงธรรมการ ในกระทรวง

แบ่งออกเป็น 5 กรม คือ กรมธรรมการกลาง กรมศึกษาธิการ กรมพยานาล กรมพิพิธภัณฑ์ และกรมสังฆการี

การตรวจการศึกษาตามหัวเมืองแบ่งออกเป็น 6 มณฑลใหญ่ และในทุกลมณฑลใหญ่ กรมศึกษาธิการจะตั้งสภารัตริย์ใหญ่ในการศึกษาเป็นผู้คอยดูแลตรวจสอบ วางแผนการเล่าเรียน และทุก ๆ จังหวัดในมณฑลจะมีสภารัตริย์การศึกษาหนึ่งคนทำหน้าที่ดูแล ส่วนในระดับอำเภอจะมีตำแหน่งหนึ่งทำหน้าที่ดูแลและตรวจสอบการศึกษาก็คือสภารัตริย์รอง ดังนั้น ตำแหน่งสภารัตริย์รอง ในสมัยก่อนจึงเป็นตำแหน่งเดียวกับศึกษาธิการอำเภอในสมัยนี้

ต่อมาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้โปรดเกล้ากำหนดให้มีตำแหน่ง ธรรมการอำเภอ ขึ้น ตำแหน่งสภารัตริย์รองจึงได้ถูกยุบเลิกไป และเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2462 ได้เปลี่ยนชื่อกระทรวงธรรมการเป็น กระทรวงศึกษาธิการ ชื่อตำแหน่ง ธรรมการมณฑล ธรรมการจังหวัด และธรรมการอำเภอ จึงเปลี่ยนเป็น ศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอตามลำดับ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2529)

ตั้งแต่นั้นแต่เดิมโดยภาพรวมลักษณะงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จึงต้องปฏิบัติงานในเรื่อง 5 เรื่องด้วยกัน คือ

1. งานธุรการ
2. งานการเงิน บัญชี และพัสดุ
3. งานบริหารงานบุคคล
4. งานวิชาการ
5. งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ได้แบ่งงานเพื่อปฏิบัติในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็น 2 งาน คือ

1. งานธุรการ
2. งานการเงินและบัญชี

(สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2529)

ต่อมาเนื่องจากสภาวะทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มีความเจริญเติบโตและพัฒนามากขึ้น จึงทำให้ภารกิจในหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นด้วย ประกอบกับปรัชญาแนวความคิดในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง กรมหรือหน่วยราชการที่มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานส่วนที่กระทรวงมอบหมายงานให้ปฏิบัติได้ มีการพัฒนารูปแบบระบบการบริหารในส่วนที่กรมรับผิดชอบให้สอดคล้องกับทัศนคติและค่านิยมของสังคมมากขึ้น ตามที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน จึงทำให้คล้ายกับงานในหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอลดน้อยลงไปมาก แต่ความเป็นจริงแล้วการที่กรมพัฒนารูปแบบระบบการบริหารงานนั้น เป็นการแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบในแง่การปฏิบัติงานในด้านส่วนลึก แต่โดยส่วนกว้างหรือภาพรวมสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ยังจะต้องควบคุม กำกับ ดูแลและประสานงานในการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อสนองนโยบายโดยส่วนรวมของกระทรวงศึกษาธิการและของรัฐบาล

เพื่อให้การดำเนินงานในฐานะของสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค และปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการโดยมติที่ประชุมอธิบดี ครั้งที่ 13/2526 เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2526 และครั้งที่ 5/2527 เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2527 จึงได้กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคมีฐานะเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด อำเภอ และได้กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ปฏิบัติในลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ คือ

1. ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน มีนโยบายที่จะให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นศูนย์กลางการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติ ทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในระดับจังหวัด เพื่อใช้ในการบริหารงานวางแผนโครงการ รวมทั้งการให้บริการข้อมูล สถิติ แก่หน่วยงานหรือสถานศึกษาต่างๆ ใตยใช้เทคโนโลยีหรือวิทยาการสมัยใหม่มาช่วยสร้างระบบข้อมูลให้ประสานสัมพันธ์ ทั้งในระดับจังหวัด เขต กระทรวง

2. ศูนย์บริการและประสานงาน เป็นงานที่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย เพื่อให้บริการและประสานงานแก่ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดและอำเภอ โดยลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป เช่น งานบริหารบุคคล งานการเงินบัญชีและพัสดุ เป็นต้น

3. ศูนย์ติดตามและประเมินผล มีนโยบายที่จะให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ทำหน้าที่เป็นศูนย์ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการของหน่วยงานหรือสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดและอำเภอ ว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการของอำเภอ จังหวัด เขตการศึกษา กรม กระทรวง และรัฐบาลเพียงใด (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533)

เนื่องจากการปฏิบัติงานในลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มีปัญหาในทางปฏิบัติหลายประการ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ปรับปรุงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้มีความชัดเจนขึ้น โดยกำหนดหน้าที่ให้ปฏิบัติงานตามภารกิจ 3 ฐานะ คือ

1. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์การกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 จัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ

1.2 จัดทำแผนและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ของจังหวัดและความต้องการของท้องถิ่น

1.3 เสนอความต้องการด้านงบประมาณการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของหน่วยงาน สถานศึกษา และศาสนสถานต่อจังหวัด

1.4 ควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในอำเภอ

1.5 ติดตามประเมินผลการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ

1.6 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
ของหน่วยงาน สถานศึกษา ศาสนสถาน มูลนิธิ และสมาคมต่าง ๆ ในอำเภอ

1.7 ประสานงาน

1.8 จัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ

2. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป

2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินบัญชีและพัสดุ

2.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

3. ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กับกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และ
คุรุสภาในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป

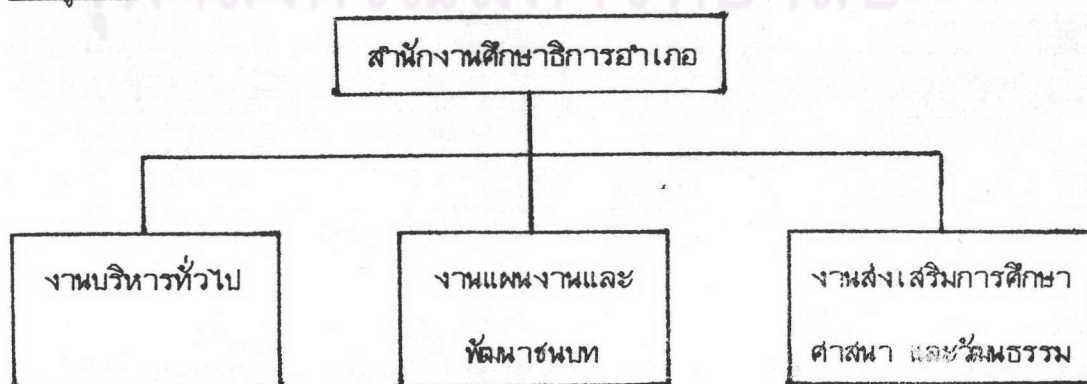
3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินบัญชีและพัสดุ

3.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

3.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

โดยได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตาม
ลักษณะปริมาณงานในความรับผิดชอบเป็น 3 งาน ดังแผนภูมิที่ 1

แผนภูมิที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ



ที่มา : คู่มือการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ ประจำปีงบประมาณ 2533

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแต่ละงานของสำนักงานศึกษาธิการ
อำเภอ มีดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไปและงานธุรการ
ของกรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานการเงินการบัญชี การพัสดุ และงานการ
เจ้าหน้าที่ โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

1.1 การจัดสำนักงาน ได้แก่

- การจัดสำนักงาน
- การจัดทำแผนภูมิและสถิติต่าง ๆ
- การบำรุงรักษาเครื่องใช้สำนักงาน

1.2 งานธุรการ ได้แก่

- การรับ-ส่งหนังสือราชการ
- การจัดทำหนังสือราชการและการส่งงาน
- การเก็บและการทำลายหนังสือราชการ
- การประชาสัมพันธ์

1.3 งานการเงินและบัญชี ได้แก่

- การปฏิบัติงานการเงิน
- การปฏิบัติงานบัญชี
- การปฏิบัติงานพัสดุ

1.4 งานบริหารบุคคล ได้แก่

- การปฏิบัติงานของข้าราชการ
- การควบคุมการปฏิบัติงาน
- การพัฒนาบุคลากร
- การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.5 การดำเนินงานครูสภา

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูลและสารสนเทศ งานแผนงานโครงการ งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาชนบท และงานกิจการพิเศษ โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

2.1 งานข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่

- การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม หรือแบบเก็บข้อมูลที่กระทรวงกำหนด
- การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม นอกเหนือจากแบบ รศ. ก. หรือ แบบเก็บข้อมูลที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- จัดวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลทางการศึกษา
- จัดวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลทางการศาสนาและวัฒนธรรม
- การนำเสนอข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- วิธีการนำเสนอข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- การนำข้อมูลไปใช้

2.2 งานวางแผน ได้แก่

- การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในระดับ

อำเภอ

- การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- การประสานแผนปฏิบัติการในระดับอำเภอ

2.3 การพัฒนาชนบทหรืองาน อพป. ได้แก่

- การดำเนินงาน
- การปฏิบัติงาน

2.4 งานติดตามและประเมินผล ได้แก่

- การติดตามและประเมินผลแผนงานโครงการทั่วไป
- การติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการที่กระทรวงศึกษาธิการ

เน้นเป็นพิเศษและงานพัฒนาชนบท

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการ และส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม โดยรับผิดชอบปฏิบัติงาน เกี่ยวกับ

3.1 งานส่งเสริมการศึกษา ได้แก่

- การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน (โดยสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้จัดทำเอง)
- การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ
- วิจัยหรือศึกษาสภาพการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

3.2 งานส่งเสริมการศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ได้แก่

- การส่งเสริมเผยแพร่หลักธรรมของพุทธศาสนา แก่เยาวชนและประชาชน
- การส่งเสริมการศึกษาของพระภิกษุและสามเณร
- การส่งเสริมคุณธรรม 4 ประการ
- การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา
- การสนับสนุนศาสนาอื่น ๆ
- การส่งเสริมเผยแพร่ศาสนา
- การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาและบูรณะวัด
- การส่งเสริมค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ
- การส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น
- การจัดกิจกรรมในวันสำคัญของชาติ

3.3 งานกิจกรรมการศึกษา ได้แก่

- การจัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี
- การจัดกิจกรรมยุวกาชาด
- การดำเนินการตามโครงการส่งเสริมกีฬา-กรีฑา นักร้อง นักร้อง นักร้อง

เยาวชนและประชาชน

- การจัดการแข่งขันกีฬา-กรีฑา นักเรียน นักศึกษา และเยาวชน
- การจัดการแข่งขันกีฬา-กรีฑา ประชาชน

3.4 งานกิจการพิเศษ ได้แก่

- การจัดกิจกรรมส่งเสริมเยาวชน
- การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้โทษ
- การดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากโครงการพระราชดำริ

งานหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) งานพัฒนาการศึกษาชาวเขาและชนกลุ่มน้อย หรืองานศูนย์ประสานงานการแก้ไขปัญหายาชายแดนภาคใต้

จากความเป็นมาและงานของศึกษาธิการอำเภอตามที่กล่าว จะเห็นได้ว่าศึกษาธิการอำเภอต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับการบริหารงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภออย่างกว้างขวางครอบคลุมทุกกรมกองในกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งต้องประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือบุคคลในระดับเดียวกันและต่างระดับทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น ศึกษาธิการอำเภอจึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงาน

ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะป็นองค์การของรัฐหรือธุรกิจเอกชน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวไว้ว่า ข้อสำคัญที่จะทำให้คนทำงานร่วมกันได้ดีก็คือ เขาจะต้องมีทักษะ ความสามารถ บวกกับความตั้งใจ ความจริงใจ ในการทำงาน โดยมีการสื่อสารที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือและประสานงานซึ่งจะเป็นผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน



ความหมายของทักษะ

มีผู้ให้ความหมายของทักษะไว้ดังนี้

Hornby, Gatenby และ Wakefield (1971) ได้ให้ความหมายของทักษะว่า ทักษะหมายถึง ความสามารถในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญและเป็นอย่างดี

Good (1973) ได้ให้ความหมายของทักษะว่า ทักษะคือ การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง และละเอียดลออ ซึ่งการกระทำนั้นอาจแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา

กังวล เอี่ยมสาอางค์ (2526) ได้ให้นิยามของทักษะว่า ทักษะหมายถึง ความชำนาญในการทำเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งบุคคลแสดงออกได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สาโรช บัวศรี (2529) ได้ให้ความหมายของทักษะว่า ทักษะหมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ

ถวิล หนูสง (2530) ได้สรุปความหมายของทักษะว่า ทักษะหมายถึง การที่บุคคลกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกาย สติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปด้วย

สรุปได้ว่า ทักษะหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องและเหมาะสม โดยการเรียนรู้และการได้รับการฝึกอบรม

ทักษะการบริหารงานจึงหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะที่จำเป็นของนักบริหาร

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้มีนักวิชาการทำการวิจัยและแสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

Wiles (1955) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารคือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในการบริหารบุคคลในการศึกษา
5. ทักษะในการประเมิณผล

Katz (1955) ได้ศึกษาและวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

สรุปรูปได้ว่า นักบริหารที่ประสบความสำเร็จได้มีขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน 3 ประการ ซึ่งอาจจะฝึกฝนขึ้นมาได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิดอันเป็นความเชื่อกันมาแต่เดิม ทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ประการ ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านคตินิยม

Mintzberg (1973) ได้ศึกษาและวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของ

ผู้บริหาร สรุปรูปได้ว่า ผู้บริหารที่จะสามารถพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ควรมีทักษะพื้นฐาน 8 ประการ ดังนี้

1. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ
3. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง
4. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร
5. ทักษะการตัดสินใจ
6. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร
7. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม
8. ทักษะความเข้าใจในบทบาทหน้าที่

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2522) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารจะสามารถจัดปัญหาในองค์การได้ จำต้องใช้เทคนิคซึ่งได้รับการฝึกปรือมาจนกลายเป็นความสามารถ หรือ ทักษะ 8 ประการ ได้แก่

1. ทักษะในการหา
2. ทักษะในการสื่อสาร
3. ทักษะในการตัดสินใจ
4. ทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง
5. ทักษะในการจัดสรรทรัพยากรบริหาร
6. ทักษะในการสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
7. ทักษะในการบริหารความเปลี่ยนแปลง
8. ทักษะในการพัฒนา

เมธี ปิณฑานนท์ (2525) กล่าวว่า ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อ ผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ทักษะด้านติดต่อสื่อสารกับครูได้อย่างมีผลดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมของชั้นเรียน
4. มีทักษะและมีความรู้สึกไวต่อความต้องการของครู

กิติมา ปรีดีติลก (2529) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นต้องมีและแสวงหาทักษะในการเป็นผู้นำ สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ทักษะทางด้านความรู้ความสามารถ
 - 1.2 ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1.3 ทักษะทางด้านวิธีการ
2. ทักษะทางการวางแผน
3. ทักษะในการแก้ปัญหา

4. ทักษะในการกระตุ้นและการจูงใจ
5. ทักษะในการขจัดความขัดแย้ง
6. ทักษะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. ทักษะในการทำงานกับผู้ร่วมงาน
8. ทักษะในการสร้างขวัญในการทำงาน
9. ทักษะในการใช้เวลา
10. ทักษะในการเป็นผู้นำการประชุม
11. ทักษะในการเกลี้ยกล่อม
12. ทักษะในการครองคน
13. ทักษะในการตีชม
14. ทักษะในการสร้างอารมณ์ขึ้น
15. ทักษะในด้านการพูด ฟัง เขียน และอ่าน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงาน ตามที่นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นว่าศึกษาธิการอำเภอจะสามารถดำเนินงานตามภาระหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น น่าจะมีและได้รับการพัฒนาทักษะในการบริหารงานดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาทักษะการบริหารของ Mintzberg (1973) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยทักษะการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอดังนี้คือ

1. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ
3. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง
4. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร
5. ทักษะการตัดสินใจ
6. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร

7. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม

8. ทักษะความเข้าใจในบทบาทหน้าที่

Mintzberg (1973) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารงาน 8 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะกระบวนการกลุ่ม หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่เสมอภาคกันระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการหาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจหน้าที่ การใช้อิทธิพล และความเชื่อถือ
3. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง ขจัดการกระทบกระทั่ง และสามารถทำงานได้ภายใต้สถานการณ์ที่มีความกดดัน
4. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความสามารถในการจัดระบบงาน ข้อมูลข่าวสาร รวบรวมและจำแนก กลั่นกรอง เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง พสมกลมกลืน สามารถเผยแพร่ข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้ ภายใต้สถานการณ์ที่กำกวม โดยการพิจารณาตรวจสอบประเมิณผล และตัดสินใจเลือกทางเลือกจากข้อเท็จจริงที่ปรากฏได้อย่างถูกต้อง
6. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร โดยใช้โอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ในและนอกหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
7. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับการเสี่ยงและการหาวิธีการที่เหมาะสมมาดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
8. ทักษะความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหาร ทั้งในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และบทบาทหน้าที่ที่มีต่อหน่วยงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะในการบริหารงาน

งานวิจัยในต่างประเทศ

Griffiths (1968) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินผลภาวะผู้นำของศึกษาธิการ โดยได้ศึกษาความแตกต่างระหว่างศึกษาธิการที่ได้รับความสำเร็จและไม่ได้รับความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานในเรื่อง ความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย การบริหารงานในเชิงปฏิบัติและปฏิกิริยาของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานของศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายและปฏิกิริยาของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานของศึกษาธิการนั้น ศึกษาธิการทั้งสองประเภทคือ ศึกษาธิการที่ได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ศึกษาธิการที่ได้รับความสำเร็จในการบริหารนั้น ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้คือ ได้ฝึกฝนเกี่ยวกับการบริหารงานบริหารบุคคลมาเป็นอย่างดี เป็นนักประชาธิปไตย รู้จักการแบ่ง อำนาจในหมู่คณะ มีการวางแผนระยะยาว

Collins (1975) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบของสมรรถภาพทางการบริหาร ตามที่คณะของศึกษาธิการแห่งรัฐ เทนเนสซี (Tennessee) สิ่งที่สำคัญและเป็นประโยชน์ที่จะทำให้นักการศึกษาปฏิบัติงานของศึกษาธิการประสบผลสำเร็จไปด้วยดีในอนาคต มี 11 อย่าง เรียงตามลำดับความสำคัญคือ ความสัมพันธ์ระหว่างศึกษาธิการกับคณะกรรมการโรงเรียน ความสัมพันธ์กับชุมชนการเงิน การวางแผน หลักสูตร การประเมินผลในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคล มหุขสัมพันธ์ กฎหมายเกี่ยวกับโรงเรียน การบริหารบุคคลที่ไม่มีการประเมินผลและอื่นๆ

Welch (1982) ได้ศึกษาแบบความเป็นผู้นำของศึกษาธิการ แห่งมลรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts) โดยสำรวจจากผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการ จำนวน 138 คนในชุมชน 47 แห่ง ผลวิจัยของ Welch พบว่า ผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการนั้น ทำงานกับบุคคลหลายฝ่ายหลายหน่วยงานบางครั้งต้องอาศัยการโน้มน้าวจิตใจของผู้ร่วมงานใช้วิธีการหลายอย่างเกลี้ยกล่อมเพื่อให้งานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินไปด้วยดี

Sometip (1984) ได้วิจัยเรื่อง ความสำคัญเชิงสัมพันธของทักษะการบริหารของนักบริหารการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการคือ

1. เพื่อชี้ถึงมิติเชิงประจักษ์ของพฤติกรรมในงานของนักบริหารการศึกษา
2. เพื่อค้นคว้าถึงความสำคัญที่แท้จริงเชิงสัญชาตญาณและความสำคัญในอุดมคติเชิงสัญชาตญาณ ของพฤติกรรมการบริหารที่เลือกไว้ในแง่ความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งการบริหาร สำหรับโรงเรียนรัฐบาลและสถานศึกษาระดับหลังมัธยมศึกษา

3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของทักษะการบริหารและตัวแปร
ภูมิหลัง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะใช้เพื่อตรวจสอบระดับความสำคัญที่เป็นจริงและในอุดมคติ ของพฤติกรรมการบริหารงานของนักบริหารการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัย การวิเคราะห์มาตรฐานวัดซ้ำของความแปรปรวน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุ นามานำใช้ใน
วิเคราะห์ข้อมูล

ข้อสรุปที่ได้จากการวิจัย พบว่า

1. ทักษะการบริหาร 4 ประการ ของนักบริหารการศึกษา ได้แก่
 - ทักษะการบริหารงาน เป็นทักษะการบริหารซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการกำหนดระเบียบวิธีการบริหาร
 - มิติของการบริหารซึ่งเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม
 - ทักษะเชิงองค์การ มุ่งความพยายามที่จะควบคุมทรัพยากร เงิน และ คน
 - ทักษะความก้าวหน้าของแผนงาน เกี่ยวข้องกับพันธะต่อการศึกษา และกิจกรรมการเรียนการสอน
2. นักบริหารการศึกษาระดับสูงและนักบริหารในสายงานหลัก ระบุว่า ทักษะการนิเทศ ว่าเป็นต่อผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด
3. ประชากรทุกกลุ่ม ระบุว่า ทักษะการบริหารงาน ทักษะการนิเทศ และทักษะเชิงองค์การ มีความสำคัญมากกว่า และควรจะสำคัญกว่าในตำแหน่งต่าง ๆ มากกว่าทักษะความก้าวหน้าของแผนงาน
4. นักบริหารในกลุ่มสายงานช่วย ระบุว่าทั้งทักษะการบริหารงานและทักษะการนิเทศมีความสำคัญมากกว่า และควรจะสำคัญกว่าในตำแหน่งต่าง ๆ มากกว่า ทักษะเชิง

องค์การ และ ทักษะความก้าวหน้าของแผนงาน

5. มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างระดับของความสำคัญในอุดมคติของทักษะเชิงองค์การ ระหว่างกลุ่มสายงานหลักและกลุ่มสายงานช่วย ซึ่งจำแนกตามตำแหน่งบริหาร นักบริหารในสายงานหลักจะมีทักษะเชิงองค์การในแง่ของ ความสำคัญในอุดมคติมากกว่านักบริหารในสายงานช่วย

Brockel (1989) ได้วิจัยเรื่อง ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลของรัฐนิวเจอร์ซีย์ (New Jersey) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อกำหนดสภาพของทักษะ ความชำนาญ และคุณลักษณะซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐนิวเจอร์ซีย์
2. เพื่อกำหนดแบบแผนของทักษะ ซึ่งอาจนำไปใช้เป็นตัวแทนประเมิน หรือ ทาหมายค่าได้
3. เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงประชากรที่มาจากผู้ตอบแบบสอบถาม และการให้คะแนนกลุ่มทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ข้อมูลสภาพภาพ ได้แก่ เวลาทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดประชากรนักเรียน

แบบสอบถามใช้แบบ 5 คำตอบของ Likert ประกอบด้วย 9 คำถามสภาพภาพ 37 ทักษะ ความชำนาญ และคุณลักษณะ แบบสอบถามถูกส่งไปถึงผู้บริหารโรงเรียน และผู้อำนวยการ 250 คน และสมาคมผู้บริหารโรงเรียนด้วย ได้รับคืน ร้อยละ 75

อันดับคะแนนของทักษะนั้น ผู้ตอบเลือกตามความสำคัญมากที่สุดของงานของผู้บริหาร ได้แก่ ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การควบคุมและประเมินผล การจูงใจ การยอมรับ ความสามารถในการปรับตัว ความคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสิน และอื่น ๆ

โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ (varimax rotation) กลุ่มหรือปัจจัย 4 ตัว ถูกคัดแยกมาจากทักษะที่ได้รับการสำรวจและแยกแยะ ได้แก่ การบริหารภายนอก/ภายใน มนุษยสัมพันธ์ และการมุ่งเน้นอนาคต

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนปัจจัยส่วนบุคคลกับสภาพอาชีพชี้ให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์เป็น 0 หรือมีสหสัมพันธ์ต่ำ

การวิเคราะห์ตัวแปรของความแปรปรวน (MANOVA) ได้กำหนดผลของ DFG (District Factor Groupings) ให้อยู่ในรูปคะแนนปัจจัย และไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ข้อเสนอแนะมี 3 ประการ คือ

- การวิเคราะห์งานของผู้บริหาร ควรดำเนินการในแต่ละรัฐ เพื่อให้ศูนย์ประเมินผลได้คัดเลือก หรือรับรอง

- ใน นิวเจอร์ซี ทางเลือกสำหรับชุดทักษะการประเมินผลสำหรับ NASSP ควรพัฒนาเพื่อการรับรอง

- โปรแกรมฝึกอบรมภายหลังการประเมินผล ควรพัฒนา ณ ระดับมหาวิทยาลัย งานวิจัยในประเทศ

ถวิล หงษ์ (2530) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ สรุปผลการวิจัยพบว่า

1. ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ ทางด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก

2. ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

3. ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ ทางด้านคตินิยม อยู่ในระดับมาก

4. ความคิดเห็นของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ เกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคตินิยม ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาทักษะทางการบริหารงาน 8 ทักษะ ของ Mintzberg
(1973) นามาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยทักษะการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอใน
ประเทศไทย คือ

1. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ
3. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง
4. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร
5. ทักษะการตัดสินใจ
6. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร
7. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม
8. ทักษะความเข้าใจบทบาทหน้าที่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย