

ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

วาทีณี นานิกบุตร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กันยายน 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ วาทีนี นานิกบุตร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

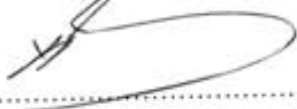
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ชนวิน ทองแพง)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุท ร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.ชนวิน ทองแพง)


..... กรรมการ
(ดร.สมุท ร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 1 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจาก ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.สมุท ชาญานู อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมงานนิพนธ์ และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้แนวคิด คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้รับทราบแนวทางในการศึกษาวิจัย และการเขียนงานนิพนธ์ในครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ ดร.สมชาย อรุณชัยธัญญา และ ดร.สุกิจ โพธิศิริกุล ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอย่างสูงที่ให้คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ เพื่อนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดจันทบุรีทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี และกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ น้อง ครอบครัว ผู้เป็นแรงบัลดาลใจในการทำงานด้วยดีเสมอมา คุณค่าของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณ ครู-อาจารย์ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาในการทำวิจัยในครั้งนี้จนประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

วาที นานิบุตร

58950137: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความฉลาดทางอารมณ์/ ทักษะการบริหารงาน/ บริหารสถานศึกษา

วาทีนี้ นานิคบุตร: ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (LEVEL OF RELATIONSHIP BETWEEN EMOTION INTELLIGENCE AND ADMINISTRATION SKILL OF SCHOOL ADMINISTRATION UNDER THE OFFICE OF TRAD PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด. 142 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 282 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ ตอนที่ 1 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.73 ค่าความเชื่อมั่นมีค่า .93 และตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.69 ค่าความเชื่อมั่นมีค่า .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

58950137: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: EMOTION INTELLIGENCE/ ADMINISTRATION SKILL/

EDUCATIONAL ADMINISTRATION

WATHINEE NANIKABUT: LEVEL OF RELATIONSHIP BETWEEN EMOTION INTELLIGENCE AND ADMINISTRATORS SKILL OF SCHOOL ADMINISTRATION UNDER THE OFFICE OF TRAD PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. 142 P. 2017.

The objective of this research was to study the emotion intelligence of school administrators, administration skills of school administrators and the relationship between emotion intelligence and administration skills of school administrators in school under the Office of Trad Primary Education Service Area. The sample used in this research was a group of 282 teachers under the Office of Trad Primary Educational Service Area, in the 2016 academic year. The instruments used for data collection was a five-point-rating scale questionnaire, the first part had discrimination power between .22 and .73 and the reliability coefficient was .93, and the second part consisted had discrimination power between .22 and .69, the reliability coefficient was at .93. Statistics used included Means, Standard Deviations and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The results of research were:

1. The level of emotion intelligence of school administrators in schools under the Office of Trad Primary Education Service Area, both overall and individual aspect, was at a high level.
2. Administration skills of school administrators in schools under the Office of Trad Primary Education Service Area, both overall and individual aspect, was at a high level.
3. The overall relationship between emotion intelligence of school administrators and administration skills of school administrators in schools under the Office of Trad Primary Education Service Area was positively related at the statistical significance of .05.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
สภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด.....	11
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษา.....	30
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	87
สรุปผลการวิจัย.....	87
อภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก.....	107
ภาคผนวก ข.....	121
ภาคผนวก ค.....	134
ภาคผนวก ง.....	139
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	142

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามครูโรงเรียนในกลุ่มอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด..... 56
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลัก โดยรวมและรายด้าน..... 65
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะขั้นสูง โดยรวมในและรายด้าน..... 66
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง..... 67
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลักด้านการครองสติ..... 68
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น..... 69
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ..... 70
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น..... 71
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ..... 72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	73
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการสร้างทางเลือก.....	
11	74
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์.....	
12	75
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญ.....	
13	76
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการแสดงความแน่วแน่.....	
14	77
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับทักษะการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด โดยรวมและรายด้าน.....	
15	78
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านทักษะทางความรู้ความคิด.....	
16	79
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านทักษะทางเทคนิค.....	
17	81
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน.....	
18	82
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านทักษะทางมนุษย์.....	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19	83
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด ด้านทักษะความคิดรวบยอด.....	
20	85
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด	
21	135
ค่าความสอดคล้องของข้อความถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	
22	137
ค่าความสอดคล้องของข้อความถามทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา.....	
23	140
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของข้อความถามความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	
24	141
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นขอทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษามีการพัฒนาไปทั้งระบบ ดังสาระสำคัญในหลักการจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษามีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาศาสนศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดมาตรฐานการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา ทุกระดับ และประเภทการศึกษา และมีหลักการส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2553) ดังนั้น สถานศึกษา จึงเป็นหน่วยงานสำคัญในการต้องมีการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาแนวปฏิบัติอื่น ๆ มาใช้ ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้น ในสถานศึกษาบุคคลที่มีบทบาทความสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ (จันทรานี สงวนนาม, 2551, หน้า 121)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปในยุค แห่งการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาไทยอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง โดยผู้บริหาร การศึกษามีหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหาร จัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติที่ดี มีพฤติกรรมที่ถูกต้อง เหมาะสม เพราะความสำเร็จที่เกิดขึ้นในทุกด้านของสถานศึกษาล้วนขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งสิ้น เริ่มตั้งแต่การวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนถึงการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้งาน เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร (สุพล วังสินธ์, 2545)

การศึกษาจำนวนไม่น้อยที่แสดงว่าความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional quotient) เป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะเท่าทันความคิด ความรู้สึก และภาวะอารมณ์ของตนเอง และผู้อื่นได้ นอกเหนือจากการติดตามกำกับควบคุมได้แล้ว บุคคลพึงรู้จักจำแนกแยกแยะ และใช้ข้อมูลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อชี้นำและการกระทำความคิดของตนเอง โดยเป็นความสามารถในการรับรู้ ประเมิน และแสดงอารมณ์ออกมาอย่างเหมาะสม (Mayer & Salovey, 1990, pp.3-31) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถสร้างบรรยากาศทางอารมณ์ที่ดีได้ โดยจะเอาใจใส่ต่ออารมณ์ความรู้สึกของคนอื่น ๆ และโน้มน้าวอารมณ์ของส่วนรวมไปในทางบวก เมื่อสามารถโน้มน้าวอารมณ์ความรู้สึกของส่วนรวมไปในทางบวกได้แล้ว จะสามารถดึงสิ่งที่ดีที่สุดในตัวทุกคนออกมา แต่ในทางตรงข้ามหากสร้างบรรยากาศของอารมณ์ส่วนรวมในทางลบ จะสร้างความแตกแยกและบ่อนทำลายรากฐานทางอารมณ์ของส่วนรวม ซึ่งเป็นพื้นฐานที่เอื้อให้ทุกคนแสดงความสามารถที่ดีที่สุดของตนออกมา ความสามารถในการสร้างบรรยากาศทางอารมณ์ที่ดีจะเกิดขึ้นเองในผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ พลังความกระตือรือร้นและความทุ่มเท จะสะท้อนไปสู่ทุกคนในความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลทั่วไปประสบความสำเร็จทั้งด้านการเรียน การงาน ครอบครัว การดำเนินชีวิตส่วนตัว และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม โดยมีปัจจัยที่นำสู่ความเป็นผู้นำทางอารมณ์ คือ การพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นความฉลาดทางอารมณ์ วิธีบริหารตนเอง และวิธีบริหารความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้นำที่บรรลุความสำเร็จในการเป็นผู้นำเหนืออารมณ์ ความรู้สึกของคนอื่นจะสามารถโน้มน้าวอารมณ์ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง (Goleman et. al., 2002)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพและอยู่บนความร่วมมือของบุคลากรในการทำงานนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ ต้องมีความสามารถในการบริหารทั้งงานและคน การแสดงออกกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความพึงพอใจ นอกจากผู้บริหารจะต้องมีสติปัญญาและความเชี่ยวชาญแล้วนั้น จำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และสามารถบริหารจัดการตนเองได้ มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี การนำเอาความฉลาดทางอารมณ์มาเป็นพื้นฐานในการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการอดทนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น และจากการศึกษาในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ พบว่า อารมณ์มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลในสถานศึกษา เพราะความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะด้านงานบริหารนั้น ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร

เพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลในองค์กรอีกด้วย จากผลการวิจัย ส่วนใหญ่นั้น พบว่า องค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จเกิดจากความฉลาดทางอารมณ์ ประมาณ 75-80% ในขณะที่เป็นส่วนของทางด้านสติปัญญาแค่เพียงเล็กน้อย จึงเป็นที่ยอมรับกันว่า การพัฒนาความรู้หรือเชาวน์ปัญญาอย่างเดียว ไม่สามารถทำคนให้เป็นคนดี คนเก่งได้ หากจำเป็นต้องมีการพัฒนาขีดเจลาจิตให้มีคุณธรรมหรือความฉลาดทางอารมณ์ควบคู่กัน ไป (ธิดารัตน์ รัศมี, 2556, หน้า 2-3)

การบริหาร โรงเรียนเป็นกิจกรรมของผู้บริการ โรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ต้องร่วมกันดำเนินการ ทั้งวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต้องให้เป็นไปตาม บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และจุดมุ่งหมายของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้โรงเรียนได้บริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันในการบริหารงานที่มีต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งผู้ที่มี บทบาทสำคัญมากที่สุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียน โดยภารกิจของโรงเรียนตามโครงสร้างของ กระทรวงศึกษาธิการนั้น แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร งานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีภาวะผู้นำ มีความสามารถทางอารมณ์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร สถานศึกษาตามโครงสร้างหลัก 4 ด้าน ให้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 29-30)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารจัดการ พัฒนาวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป มีโรงเรียนในสังกัด 111 โรงเรียน ใน 8 อำเภอ คือ อำเภอเมืองตราด อำเภอคลองใหญ่ อำเภอเขาสมิง อำเภอบ่อไร่ อำเภอแหลมงอบ อำเภอคลองใหญ่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด โดยมุ่งส่งเสริมการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้ดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องในทุกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีการจัดกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษา ด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผล การปฏิบัติงานที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี และสนับสนุนในการทำงานมีประสิทธิภาพ ตลอดจน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ตราด ทั้งหมด 111 โรงเรียน ที่มีผลการประเมินการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งจำเป็นต้องทำการศึกษาวิจัย

และเทคนิคด้านต่าง ๆ ที่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ในการแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นการส่งเสริม และสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดมีเกิดการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบจนได้ผลการปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐาน ซึ่งจะเห็นได้ว่า การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มุ่งเสริมสร้างการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาในด้านการพัฒนาความรู้และการเสริมสร้างกำลังใจ ของบุคลากร รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ และประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทั้งทางด้านความสำเร็จและด้านที่เป็นปัญหาที่เกิดจากผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้สถานศึกษาดำเนินไปในแนวทาง ที่เหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2558)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อศึกษาระดับความฉลาด ทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างไร เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและการนำไปใช้ ในการบริหารงานสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำถามการวิจัย

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด

2. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด

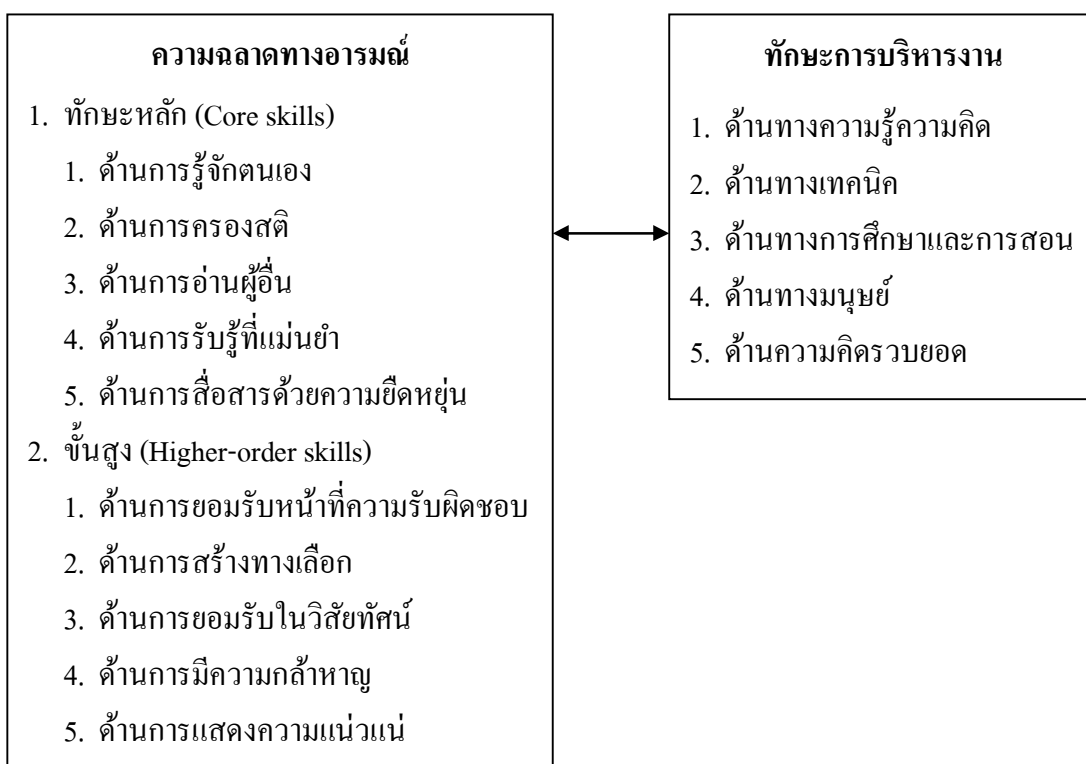
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Feldman (1983 อ้างถึงใน วราภรณ์ สืบสหการ, 2546) ประกอบด้วย 2 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะหลัก (Core skills) ได้แก่ การรู้จักตนเอง การครองสติ การอ่านผู้อื่น การรับรู้ที่แม่นยำ และการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น 2) ทักษะขั้นสูง (Higher-order skills) ได้แก่ การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ การสร้างทางเลือก การยอมรับในวิสัยทัศน์ การมีความกล้าหาญ และการแสดงความแน่วแน่ และทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Drake and Roe (1986, pp. 29-30) ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะทางความรู้ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบความคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรคครั้งนี้ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา คือ

1. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรค

2. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรค

3. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการมุ่งศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Feldman (1983 อ้างถึงใน วราภรณ์ สืบสหากร, 2546) ซึ่งประกอบด้วย 2 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะหลัก (Core skills) ได้แก่ การรู้จักตนเอง การครองสติ การอ่านผู้อื่น การรับรู้ที่แม่นยำ และการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น 2) ทักษะขั้นสูง (Higher-order skills) ได้แก่ การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ การสร้างทางเลือก การยอมรับในวิสัยทัศน์ การมีความกล้าหาญ และการแสดงความมุ่งมั่นทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวทางของ Drake Roe (1986, pp. 29-30) ที่ประกอบไปด้วยทักษะการบริหารงาน 5 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,058 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 282 คน โดยการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp.607-610) และการสุ่มตัวอย่างแบบชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้โรงเรียนในอำเภอเมืองตราด เป็นเกณฑ์

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ความฉลาดทางอารมณ์ จำแนกออกเป็น 2 ทักษะ ดังนี้

3.1.1 ทักษะหลัก (Core skills)

3.1.1.1 ด้านการรู้จักตนเอง

3.1.1.2 ด้านการครองสติ

3.1.1.3 ด้านการอ่านผู้อื่น

3.1.1.4 ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ

3.1.1.5 ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น

- 3.1.2 ขั้นสูง (Higher-order skills)
 - 3.1.2.1 ด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 3.1.2.2 ด้านการสร้างทางเลือก
 - 3.1.2.3 ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์
 - 3.1.2.4 ด้านการมีความกล้าหาญ
 - 3.1.2.5 ด้านการแสดงความแน่วแน่
- 3.2 ทักษะการบริหารงาน จำแนกออกเป็น 5 ทักษะ
 - 3.2.1 ด้านทักษะทางความรู้ ความคิด
 - 3.2.2 ด้านทักษะทางเทคนิค
 - 3.2.3 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 3.2.4 ด้านทักษะทางมนุษย์
 - 3.2.5 ด้านทักษะความคิดรวบยอด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เข้าใจและควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ และยังคงมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และหยั่งรู้อารมณ์บุคคลอื่นได้ สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นเข้าด้วยกันเป็นอย่างดี มีความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และมีความศรัทธาในตนเองเป็นผู้มองโลกในแง่ดี และสามารถจัดการในการดำเนินชีวิตให้เป็นไปอย่างราบรื่นและเหมาะสม โดยให้ครูผู้สอนเป็นผู้ประเมินความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 2 ด้านหลัก ดังนี้

- 1.1 ทักษะหลัก หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเข้าใจตนเอง บุคคลอื่น และสามารถแสดงอารมณ์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ประกอบด้วย
 - 1.1.1 ด้านการรู้จักตนเอง หมายถึง การรู้จักอารมณ์ของตนเอง สามารถแยกแยะความแตกต่างของอารมณ์ และแสดงออกทางอารมณ์โดยใช้เหตุผลที่เหมาะสม
 - 1.1.2 ด้านการครองสติ หมายถึง การต่อต้านหรือการควบคุมพฤติกรรมที่ก้าวร้าว โดยการจัดการกับอารมณ์ของตนเองไปในทางที่ยืดหยุ่น
 - 1.1.3 ด้านการอ่านผู้อื่น หมายถึง การรู้ถึงอารมณ์ของผู้อื่น ซาบซึ้งกับอารมณ์ของผู้อื่น และรู้ถึงเหตุผลของการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่น

- 1.1.4 ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ หมายถึง การประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ มีจินตนาการที่ดี โดยเปิดมุมมองให้กว้างและไม่มีอคติ
- 1.1.5 ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกทางอารมณ์อย่างเป็นจริงไม่เสแสร้ง เน้นถึงความต้องการทั้งของตนเองและผู้อื่น
- 1.2 ขั้นสูง หมายถึง ทักษะที่เชื่อมโยงอารมณ์ของตนเองให้เข้ากับผู้อื่น เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ประกอบด้วย
- 1.2.1 ด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ หมายถึง การกระทำการตามหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โดยการยอมรับปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาคด้วยความเหมาะสม
- 1.2.2 ด้านการสร้างทางเลือก หมายถึง การสร้างแนวทางในการตัดสินใจก่อนจะกระทำหรือแก้ไขสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ด้วยความเหมาะสม
- 1.2.3 ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ หมายถึง การยอมรับโดยใช้วิจารณญาณพิจารณากำหนดทิศทางในอนาคตด้วยเหตุผล
- 1.2.4 ด้านการมีความกล้าหาญ หมายถึง การมีความกล้าในการตัดสินใจในสิ่งที่ยากต่อการตัดสินใจ โดยใช้วิจารณญาณ
- 1.2.5 ด้านการแสดงความแน่วแน่ หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยวและมั่นคง
2. ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป จำนวนเป็น 5 ทักษะ ดังนี้
- 2.1 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น
- 2.2 ด้านทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานมีความรู้ความเข้าใจในงานจัดเป็นความสามารถด้านปฏิบัติงานเฉพาะอย่างผู้นำในหน่วยงานจะต้องรู้ แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษาอบรมการฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

2.3 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการศึกษาและทางด้านกระบวนการเรียนการสอน ต้องเป็นผู้มีความรู้เป็นนักวิชาการ มีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอน สามารถส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้นทั้งทางด้านการสอนและการทำวิทยฐานะ

2.4 ด้านทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้นสามารถใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อชักจูงใจให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติได้อย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการ

2.5 ด้านทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงานในโรงเรียน ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติหน้าที่หลัก ด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตราด

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษา
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา (2558, หน้า 2-3) เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีหน้าที่ดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจในการดูแลการจัดการศึกษาของจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอแหลมฉบัง อำเภอเขาสมิงอำเภอบ่อไร่ อำเภอคลองใหญ่ อำเภอเกาะช้าง อำเภอเกาะกูด ดูแลโรงเรียน จำนวน 111 โรงเรียน จำนวนครู 1,166 คน จำนวนนักเรียน 22,205 คน

1. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ตั้งอยู่เลขที่ 356 หมู่ที่ 3 ถนนสุขุมวิท ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เป็นผู้บริหารจัดการและมีรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาดรตด จำนวน 8 คน บริหารควบคุมกำกับโดยแบ่งงานออกเป็น 7 กลุ่ม
1 หน่วย 1 ศูนย์ ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
7. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
8. หน่วยตรวจสอบภายใน
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรตด (2557, หน้า 9) รับผิดชอบ

การจัดการศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา
และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรตด มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่
ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา
ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน
และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน
ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ
รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา
6. ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน
การจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา
สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสานส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงาน
ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ
ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ
ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับมอบให้เป็นหน้าที่
ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ
การจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอเมือง เขาสมิงบ่อไร่ คลองใหญ่ แหลมงอบ
เกาะช้าง และเกาะกูด ซึ่งมีโรงเรียนในเขตพื้นที่ที่เป็น โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด จำนวน
111 โรงเรียน มีผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 111 คน อำนาจการตัดสินใจในการบริหารงาน
โรงเรียนนั้นจะอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา การที่ครูอาจารย์ใน โรงเรียนจะปฏิบัติภาระงาน
ของโรงเรียน ได้มีประสิทธิภาพมากเพียงใดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
เป็นหลักใหญ่ ซึ่งปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคปฏิรูปการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ สังคม
และการเมือง ผู้บริหารจึงต้องมีการกิจที่ต้องรับผิดชอบและมีปริมาณงานมากจึงเป็นผลให้เกิด
ความยุ่งยากในการบริหารงาน โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งจาก
การปฏิรูปการศึกษาด้านที่ถือว่าเกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง คือ ด้านวิชาการ ซึ่งมีการเปลี่ยนรูปแบบ
การเรียนการสอน มีการปฏิรูปหลักสูตร โรงเรียนต้องจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น จึงทำให้ผู้บริหาร
ต้องตัดสินใจในการสั่งการให้รอบคอบ โดยเฉพาะเรื่องการวัดผลประเมินผลในการจัดการศึกษา
ซึ่งต้องชี้แจงครูให้เข้าใจ เพราะถ้าผู้บริหารตัดสินใจพลาดอาจทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นจาก
ความสำคัญของปัญหาดังกล่าวน่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องที่เกิดจากการตัดสินใจในการบริหารงาน
ของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นเหตุให้ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีความสนใจที่จะศึกษา
รูปแบบการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งการบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด
ในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ผลการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร โรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้เลือกรูปแบบการตัดสินใจ

ในการบริหารงานโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา และเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2558, หน้า 1-3)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

1. ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้ Bar-on (1997 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย, 2542, หน้า 30) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ว่าเป็นชุดของความสามารถส่วนตัวด้านอารมณ์ และด้านสังคมของบุคคล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเขาในการต่อกรกับข้อเรียกร้อง และแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทั้งหลายได้เป็นอย่างดี

Salovey and Mayer (1990 อ้างถึงใน กรมสุขภาพจิต, 2544, หน้า 10) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความฉลาดทางสังคมอีกรูปแบบหนึ่ง ที่ประกอบด้วย ความสามารถในการรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้น และใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นเครื่องชี้นำในการคิด และกระทำสิ่งต่าง ๆ

กรมสุขภาพจิต (2544, หน้า 26) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า ความสามารถในการรับรู้และแสดงออกทางอารมณ์ รวมทั้งคุณลักษณะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัยและสังคม

แสงอุษา โสจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2544, หน้า 15-16) ได้ให้คำแปลเป็นภาษาไทยของคำว่า “EQ” ว่า คือ การบริหารอารมณ์ ซึ่งก็คือ ความสามารถของบุคคลในการตระหนักถึง การใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของตนเองและการใช้ปัญญาในการบริหารอารมณ์ของผู้อื่น โดยในส่วนของความสามารถในการใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของตนเอง หมายถึง ความสามารถในการรับรู้เข้าใจสามารถคุมและสร้างแรงกระตุ้นจากภายในให้กับตัวเองเพื่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะและถูกทำนองคลองธรรม พร้อมทั้งมีความสามารถในการแสดงออก ซึ่งอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะเช่นกัน ในส่วนของการใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของผู้อื่น หมายถึงการเห็นใจผู้อื่นสามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้กำลังใจตลอดจนมีความสามารถในการบริหารอารมณ์ของผู้อื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

นงพงา ลิ้มสุวรรณ (2547, หน้า 198) กล่าวว่า อีคิว เป็นคำค่อนข้างใหม่เมื่อเทียบกับไอคิว แต่อีคิวสามารถดึงดูดความสนใจคนได้มาก ทำให้คนหันมาสนใจคุณสมบัติเรื่องอีคิวของคนอย่างมาก อีคิว เป็นคำมาจากภาษาอังกฤษว่า Emotional quotient และย่อว่า EQ ผู้เขียนหนังสือ

เล่มนี้เป็นชาวอเมริกันเช่นกันชื่อ Goleman เขียนเมื่อปี ค.ศ. 1995 อีกว นั้น หมายถึง ความสามารถของคนด้านอารมณ์ จิตใจ และยังรวมถึงทักษะการเข้าสังคมด้วย แต่คนทั่วไปแล้วจะไม่ค่อยเข้าใจหรือไม่ซาบซึ้งนักว่าวุฒิภาวะทางอารมณ์นั้นหมายถึงอะไร จึงไม่ค่อยมีใครให้ความสนใจมากนัก จนกระทั่งคำว่าอีคิวเกิดขึ้น จึงเป็นคำที่ติดตลาดเหมือนคำว่าไอคิว คนจึงหันมาสนใจ และให้ความสำคัญขึ้นอย่างมาก ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ดีทีเดียว

Higgs and Dulewicz (1999) ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของบุคคล โดยใช้ความสามารถบริหารจัดการกับความรู้สึกและอารมณ์ตนเอง มีความสามารถรับรู้ได้ไว และมีอิทธิพลต่อบุคคลสำคัญอื่น ๆ และสามารถในการสร้างสมดุลของภาวะจิตใจและแรงขับของตนด้วยพฤติกรรมอย่างผู้มีสติสัมปชัญญะและมีจริยธรรม

สรุปว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ หมายถึง สภาพสภาวะทางอารมณ์ และการแสดงออกของอารมณ์ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งบุคคลที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ดีขึ้น ย่อมมีโอกาสที่กิจกรรมนั้นจะสำเร็จได้ดี

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

2.1 Salovey and Mayer (1990 อ้างถึงใน กรมสุขภาพจิต, 2544, หน้า 21) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเกี่ยวโยงไปถึงความฉลาดทางอารมณ์ โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

2.1.1 การรู้จักอารมณ์ตนเอง หรือการตระหนักรู้ในตนเอง เข้าใจความรู้สึกที่เกิดขึ้นและสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ

2.1.2 การจัดการกับอารมณ์ เป็นความสามารถในการควบคุมความวิตกกังวล ความโกรธ ความเศร้าหมอง และเข้าใจถึงผลของความล้มเหลวที่ทำให้ขาดทักษะทางอารมณ์ บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะสามารถเอาชนะปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขต้นเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์ที่ไม่ปกติได้

2.1.3 การมีแรงจูงใจในตนเอง เป็นความสามารถในการใช้อารมณ์ให้เป็นแรงจูงใจในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายและเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ มีแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์

2.1.4 การรู้จักและเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่นความสามารถด้านนี้เป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้บุคคลมีความรู้สึกไวและละเอียดอ่อนในการเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการสิ่งใด

2.1.5 ความสามารถในการจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถและทักษะในการจัดการกับอารมณ์ของผู้อื่นในทางที่เหมาะสมทำให้ตนเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ ตามแนวทางของกรมสุขภาพจิต (2546, หน้า 2-3) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ที่ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ

2.2.1 ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วย ความสามารถต่อไปนี้

2.2.1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง

2.2.1.1.1 รู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง

2.2.1.1.2 ควบคุมตนเองและอารมณ์ได้

2.2.1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม

2.2.1.2 ความสามารถในการเห็นใจผู้อื่น

2.2.1.2.1 ใส่ใจผู้อื่น

2.2.1.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้อื่น

2.2.1.2.3 แสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

2.2.1.3 ความสามารถในการรับผิดชอบ

2.2.1.3.1 รู้จักการให้ รู้จักการรับ

2.2.1.3.2 รู้จักรับผิดชอบ รู้จักให้อภัย

2.2.1.3.3 เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2.2.2 เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพดีกับผู้อื่น

2.2.2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง

2.2.2.1.1 รู้ศักยภาพตนเอง

2.2.2.1.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้

2.2.2.1.3 มีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย

2.2.2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

2.2.2.2.1 รับรู้และเข้าใจปัญหา

2.2.2.2.2 มีขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2.2.2.2.3 มีความยืดหยุ่น

2.2.2.3 ความสามารถในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น

2.2.2.3.1 รู้จักการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

2.2.2.3.2 กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

2.2.2.3.3 แสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

2.2.3 สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภาคภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิตและมีความสุขสงบทางใจ

2.2.3.1 ภูมิใจในตนเอง

2.2.3.1.1 เห็นคุณค่าในตนเอง

2.2.3.1.2 เชื่อมั่นในตนเอง

2.2.3.2 พึงพอใจในชีวิต

2.2.3.2.1 มองโลกในแง่ดี

2.2.3.2.2 มีอารมณ์ขัน

2.2.3.2.3 พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

2.2.3.3 มีความสงบทางใจ

2.2.3.3.1 มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข

2.2.3.3.2 รู้จักผ่อนคลาย

2.2.3.3.3 มีความสงบทางจิตใจ

2.3 Goleman et al. (2002) และคณะ ได้เขียนหนังสือชื่อ The new leaders: Transforming the art of leadership into the science of results ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ซึ่งในอดีตเคยเสนอไว้ 5 ด้าน มีจำนวนทั้งสิ้น 25 สมรรถนะ แต่จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลล่าสุด Goleman ได้ปรับปรุงความฉลาดทางอารมณ์ เหลือเพียง 4 ด้าน ลดจำนวนสมรรถนะที่ผู้นำพึงมี เหลือเพียง 18 สมรรถนะ (Goleman et al., 2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 133) ดังรายละเอียดดังนี้

2.3.1 สมรรถนะที่เกี่ยวกับตนเอง (Personal competence) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้เพื่อบริหารจัดการกับตนเอง ซึ่งประกอบด้วย 2 ด้าน รวมทั้งสิ้น 9 สมรรถนะ ดังนี้

2.3.1.1 ด้านความสามารถตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-awareness) มีสมรรถนะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ ได้แก่

2.3.1.1.1 สมรรถนะในการตระหนักรู้ตนเอง (Emotional self-awareness) เป็นความสามารถของผู้นำที่อ่านอารมณ์ของคนออก จึงพยายามควบคุมและปรับกลไกภายใน เพราะเข้าใจดีว่าถ้าตนแสดงความรู้สึกเช่นนั้นออกไปทันทีทันใด จะส่งผลกระทบต่อคนรอบข้าง และงานที่ทำอะไรผู้นำที่มีสมรรถนะนี้สูงจะสามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ดี จึงพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการแสดงออกที่เหมาะสมกว่าได้โดยฉับพลัน ผู้นำที่สามารถตระหนักรู้ตนเองได้ดีมักเป็นคนตรงไปตรงมาและจริงใจ กล่าวพูดอย่างเปิดเผยถึงสภาพอารมณ์ของตนและยอมรับผิดถ้าตนแสดงออกไปไม่เหมาะสม

2.3.1.1.2 สมรรถนะในการประเมินตนเองได้ถูกต้อง (Accurate self-assessment) ผู้นำที่มีความสามารถตระหนักรู้ตนเองสูงจะเข้าใจถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Limitation) ของคนได้ดี จึงมักมีอารมณ์ขันกับการกระทำของตนอยู่บ่อยครั้ง คนรอบข้างให้ความชื่นชมต่อผู้นำที่หมั่นเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงตนเองและความมีใจกว้างในการรับฟังข้อมูลย้อนกลับ ตลอดจนคำวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์จากผู้อื่น สมรรถนะในการประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง ช่วยให้ผู้นำรู้ว่าเมื่อไรที่ตนควรร้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น และที่ใดบ้างที่ตนสามารถเสริมสร้างทักษะและความแข็งแกร่งใหม่ ๆ ต่อการเป็นผู้นำของตน

2.3.1.1.3 สมรรถนะด้านความมั่นใจ (Self-confidence) การที่ผู้นำรู้จักขีดความสามารถของตนได้อย่างถูกต้อง ช่วยให้ผู้นำรู้จักเลือกใช้จุดเด่นของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ผู้นำที่มีความมั่นใจพร้อมที่จะเผชิญกับงานหรือสถานการณ์ที่ยากลำบากได้ดี ทั้งนี้เพราะ ขอบเขตนัยต่อผู้อื่นเอาชนะอุปสรรคด้วยความแน่วแน่ ด้วยคุณลักษณะเช่นนี้จึงทำให้ผู้นำโดดเด่นอยู่แถวหน้าของบุคคลอื่น สมรรถนะด้านความมั่นใจจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำ

2.3.1.2 ด้านความสามารถบริหารจัดการตนเอง (Self-management) ประกอบด้วย สมรรถนะที่สำคัญอยู่ 6 ประการ ได้แก่

2.3.1.2.1 สมรรถนะในการควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional self-control) ผู้นำที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง จะมีวิธีการในการจัดการกับภาวะสับสนทางอารมณ์ ตลอดจนภาวะกดดันภายในตนได้ดีหรืออย่างน้อยก็สามารถหาทางออกใหม่ที่เกิดประโยชน์ จุดเด่นของการควบคุมตนเองของผู้นำก็คือ มีความสงบนิ่งไม่หวั่นไหว และมีสติตลอดเวลาที่เผชิญกับภาวะวิกฤตที่มีความเครียดสูง ไม่แสดงอารมณ์เสื่อง่าย ๆ เมื่อต้องประสบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่รบกวนจิตใจในชีวิตประจำวัน

2.3.1.1.2 สมรรถนะด้านความโปร่งใส (Transparency) ผู้นำที่มีความโปร่งใสยึดมั่นต่อค่านิยมในการดำรงชีวิต ความโปร่งใส หมายความว่ารวมถึง การเปิดเผยถึงความรู้สึก ความเชื่อ และการกระทำที่แท้จริงของตนเองให้ผู้อื่นเห็น มีความคงเส้นคงวาในการคิด การพูดและการกระทำที่สอดคล้องกันนำไปสู่ความเป็นผู้มีความสัตย์ซื่อถือ คุณธรรมยึดมั่นหลักการ (Integrity) กล้ายอมรับความผิดพลาดเมื่อทำผิด กล้ายืนหยัดต่อสู้กับการกระทำที่ไร้จริยธรรมของผู้อื่น โดยไม่นิ่งเฉย กล่าวโดยสรุปสมรรถนะด้านความโปร่งใสของผู้นำก่อให้เกิดความสง่างามและความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) ในสายตาผู้อื่นซึ่งเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้นำขาดมิได้

2.3.1.1.3 สมรรถนะด้านความสามารถปรับตัว (Adaptability) ผู้นำที่สามารถปรับตัวได้ดี จะมีความคล่องแคล่วในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย

โดยที่ตนเองไม่สูญเสียจุดยืนหรือพลังแต่อย่างใดเปรียบเสมือนกับน้ำที่เปลี่ยนรูปร่างตามภาชนะบรรจุ โดยไม่สูญเสียคุณสมบัติแต่อย่างใด เป็นผู้ที่สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขได้ท่ามกลางปัญหาหยาบและสถานการณ์ที่ไม่ชัดเจนขององค์กร โดยผู้นำสามารถที่จะยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับภาวะท้าทายใหม่ ๆ ปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว สามารถปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ได้ ถ้ามีข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าและสอดคล้องกับความเป็นจริงมากกว่า

2.3.1.1.4 สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ผู้นำที่มีสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์สูงจะมีมาตรฐานส่วนตัวสูงที่จะปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งผลงานของผู้นำเองและของผู้ร่วมงานเป็นผู้นำที่เป็นนักปฏิบัติ (Pragmatic) โดยกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทาย แต่สามารถที่จะบรรลุได้ เป็นผู้ที่สามารถคำนวณด้านความเสี่ยงได้ดีว่า ผลงานที่บรรลุนั้นมีความคุ้มค่าหรือไม่ จุดเด่นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้นำก็คือ การเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และหมั่นสอนผู้ร่วมงานตลอดเวลา เพื่อให้คุณภาพงานสูงขึ้น

2.3.1.1.5 สมรรถนะด้านริเริ่ม (Initiative) ผู้นำที่มีจิตสำนึกเรื่องความมีประสิทธิภาพ (Sense of efficacy) จะพยายามควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ของการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ดี เป็นคนเก่งในการริเริ่มสิ่งใหม่ เมื่อโอกาสมาถึงก็รู้จักหยิบฉวยโอกาสนั้น แต่ถ้าโอกาสยังไม่มาถึงก็รู้จักสร้างเงื่อนไขให้เกิดโอกาสนั้นขึ้น กล่าวคือ มีอุปนิสัยเชิงรุก (Proactive) ที่ไม่ยอมนิ่งเฉยคอยรอให้โอกาสมาถึงก่อนแล้วจึงเริ่มลงมือทำ ผู้นำที่มีสมรรถนะด้านนี้จะไม่ลังเลต่อการขจัดขั้นตอนความล่าช้าของการทำงาน (Red tape) ให้หมดไป พร้อมปรับเปลี่ยนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรค และถ้าจำเป็นก็จะกำหนดแนวทางและเป้าหมายที่ดีกว่าในอนาคต

2.3.1.1.6 สมรรถนะการมองโลกในแง่ดี (Optimism) ผู้นำที่มองโลกในแง่ดีมักมองโลกอย่างมีความหวัง มีแรงจูงใจและกำลังใจสูง (Self-motivating) มองเห็นช่องทางที่เป็นโอกาส (Opportunity) มากกว่าจะมองว่าเป็นภัยคุกคาม (Threat) เป็นผู้นำที่มองเห็นส่วนดีหรือจุดเด่นของผู้อื่น และเชื่อว่าส่วนดีหรือจุดเด่นดังกล่าวสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ เป็นผู้นำที่เชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างยังไม่มียอะไรที่สมบูรณ์ (Glass half-full) ดังนั้นจึงคาดว่าการเปลี่ยนแปลงในอนาคตย่อมนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า (พรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้)

2.3.2 สมรรถนะที่เกี่ยวกับสังคม (Social competence) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้เกิดผลดี ซึ่งประกอบด้วย 2 ด้าน รวมทั้งสิ้น 9 สมรรถนะ ดังนี้

2.3.2.1 ด้านความตระหนักรู้ทางสังคม (Social awareness) มี 3 สมรรถนะ ดังนี้

2.3.2.2.1 สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความสามารถรับรู้อารมณ์ผู้อื่น เข้าใจถึงมุมมองของคนเหล่านั้น เป็นความรู้สึกแบบ “เอาใจเขามาใส่ใจเรา” และให้ความสนใจต่อความกังวลใจของคนดังกล่าว ผู้นำที่มีความสามารถเข้าใจคนอื่น ได้ดีจะเปิดใจตนเองรับรู้กรอบสัญญาณทางอารมณ์ได้ อย่างกว้างขวาง จึงไวในการรับรู้ถึงความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้อื่น โดยไม่ต้องพูด เป็นผู้นำที่รับฟัง อย่างตั้งใจและสามารถจับประเด็นที่เป็นมุมมองของผู้อื่นได้ดี ด้วยทักษะในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น ได้ดี ทำให้ผู้นำสามารถเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ที่มาจากความหลากหลายทางภูมิหลัง และ วัฒนธรรมได้ดี

2.3.2.2.2 สมรรถนะความตระหนักรู้ด้านองค์กร (Organizational awareness) หมายถึง ความเข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหาของหน่วยงานรู้เครือข่ายการตัดสินใจ และภาวะการเมืองในระดับองค์กร ได้ดีผู้นำที่มีความเข้าใจทางสังคมสูง จะมีความเข้าใจรู้เท่าทัน เกมทางการเมือง รู้วิธีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายทางสังคมที่สำคัญและสามารถอ่านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลที่มีอำนาจต่าง ๆ ทางสังคมได้ถูกต้องผู้นำเช่นนี้จึงสามารถเข้าใจถึงพลังการเมือง ของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร ได้ดี ตลอดจนสามารถเข้าใจถึงค่านิยมหลักและกฎเกณฑ์ที่มีได้ระบุ เป็นลายลักษณ์อักษร แต่คนภายในองค์กรยึดถือและปฏิบัติ

2.3.2.2.3 สมรรถนะด้านการบริการ (Service) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และตอบสนองต่อความต้องการของฝ่ายผู้ร่วมงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย ผู้นำที่มีความสามารถด้านบริการสูงย่อมเข้าใจสร้างบรรยากาศด้านอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องสัมผัสโดยตรงกับลูกค้าสามารถสร้างสัมพันธภาพและความรู้สึกที่ดีต่อกัน ผู้นำจะให้ความสำคัญในการติดตามดูแลตรวจสอบถึงความต้องการมากที่สุดจะอยู่คอยใส่ใจดูแล และเปิดประตูกว้างให้พบปะได้เสมอเมื่อต้องการ

2.3.2.2 ด้านความสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Relationship management) ประกอบด้วย สมรรถนะที่สำคัญอยู่ 5 ประการ ได้แก่

2.3.2.2.1 สมรรถนะในการสร้างแรงดลใจ (Inspiration) ผู้นำที่มีความสามารถในการดลใจ (Inspirational leadership) ย่อมสามารถเป็นผู้ชี้แนะและจูงใจผู้ตาม ให้เกิดความผูกพันยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมขององค์กรด้วยความเต็มใจ เป็นทักษะ ที่ทำให้ผู้นำมองการณ์ไกลและเป็นความสามารถที่ช่วยสร้างความน่าตื่นเต้นในการทำงาน ให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกคน

2.3.2.2.2 สมรรถนะด้านอำนาจอิทธิพล (Influence) ตัวบ่งชี้ของผู้นำ ที่มีอิทธิพล อาจมองเห็นตั้งแต่ระดับง่าย ๆ เช่น ผู้นำใช้การพูดหว่านล้อมจนผู้ฟังคล้อยตาม

และยินยอมปฏิบัติตามไปถึงการใช้อิทธิพลระดับที่มีความซับซ้อน เช่น การที่ผู้นำรู้วิธีการที่จะดึงบุคคลสำคัญเข้ามาเป็นพวกและเข้ามาเป็นเครือข่ายของตน เพื่อให้ช่วยสนับสนุนความคิดใหม่หรือโครงการใหม่ที่ตนจะริเริ่มขึ้น เป็นต้น ผู้นำที่เชี่ยวชาญในการใช้อิทธิพลจึงมักเป็นนักเจรจาหวานล่อมได้ดีมีศิลปะการพูดคุยใจต่อหน้าหมูชนสูง

2.3.2.2.3 สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น (Developing others) ผู้นำที่มีความสามารถด้านนี้ จะใส่ใจให้ผู้อื่นร่วมงานได้พัฒนาตนเองระหว่างทำงานด้วยการให้คำแนะนำและให้ข้อมูลป้อนกลับตลอดเวลา เป็นผู้นำที่เข้าใจถึงเป้าหมายของผู้อื่นจนตลอดจนจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละคน จากนั้นก็จะเข้าช่วยเหลือในฐานะเป็นที่ปรึกษา (Mentors) หรือผู้ฝึกสอน (Coaches) ของคนเหล่านั้น

2.3.2.2.4 สมรรถนะการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change catalyst) ผู้นำที่เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงได้นั้น คือ ผู้ที่กล้าท้าทายต่อสถานภาพเดิมเพื่อให้ได้ความเป็นเลิศขึ้นมาใหม่ ผู้นำจะยืนหยัดต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มแข็งแม้จะอยู่ท่ามกลางผู้คัดค้านก็ตามสามารถทำให้ข้อขัดแย้งดังกล่าวกลายเป็นเรื่องที่ทุกคนเห็นด้วยว่าจำเป็นต้องทำ นอกจากนี้ผู้นำยังรู้จักหาวิธีการที่เป็นไปได้เชิงปฏิบัติในการเอาชนะอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

2.3.2.2.5 สมรรถนะในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) สมรรถนะด้านนี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถดึงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมถอยออกมาจากความขัดแย้งเพื่อมารวมหามุมมองที่แตกต่างกันของแต่ละฝ่ายที่มีต่อปัญหานั้นจากนั้นจึงหาข้อยุติที่ควรเป็นร่วมกัน ซึ่งทุกฝ่ายให้การยอมรับได้ โดยผู้นำจะแสดงความเป็นกลางอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยให้การยอมรับต่อความรู้สึกและทัศนคติของทุกฝ่าย แล้วจึงพยายามระดมพลังเพื่อปรับทิศทางใหม่ของแต่ละฝ่ายให้ไปสู่ข้อยุติร่วมที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้นั้น

2.3.2.2.6 สมรรถนะในการสร้างทีมงานและความร่วมมือ (Teamwork and collaboration) เป็นความสามารถในการทำงานแบบทีมของผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำที่ทำตนเป็นสมาชิกที่ดีของทีมช่วยสร้างเสริมบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตรที่พร้อมให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน โดยพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการทำงานกลุ่มจะกลายเป็นต้นแบบให้ผู้อื่นเห็นถึงการให้ความยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือและการให้ความร่วมมือที่ดีที่สมาชิกพึงมีต่อกัน ส่งผลให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้น เต็มใจที่จะร่วมผูกพันและใช้ความพยายามร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน เสริมสร้างน้ำใจ และอัตลักษณ์ของทีม (Team spirit and identity) ให้เกิดขึ้น ผู้นำจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการเป็นผู้หล่อหลอมและเป็นกาวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้นกว่า แต่ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว

3. ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะทางอารมณ์ และทางสังคมให้สมบูรณ์เต็มที่ รวมทั้งการประยุกต์ใช้เพื่อโน้มน้าวให้ ผู้คนใช้ความอดทนพยายามในทางที่สร้างสรรค์ อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของ Feldman (1983 อ้างถึงใน วราภรณ์ สืบสหการ, 2546) ประกอบด้วย 2 ทักษะ ดังนี้

3.1 ทักษะหลัก (Core skills) ทักษะหลักของความฉลาดทางอารมณ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการทำงานไม่ว่าจะเป็นในสถานการณ์ใด ทักษะสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

3.1.1 การรู้จักตนเอง (Knowing yourself) คือ

3.1.1.1 สามารถรู้จักอารมณ์ต่าง ๆ ของตนเอง

3.1.1.2 สามารถแยกแยะความแตกต่างของอารมณ์ต่าง ๆ ได้

3.1.1.3 รู้ถึงเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังอารมณ์

Feldman (1983) การรู้จักตนเอง หมายถึง การติดต่อกับอารมณ์ของตนเอง สามารถระลึกและเข้าใจได้ดีและรู้ว่าอะไรเป็นเหตุของอารมณ์ เมื่อเกิดอารมณ์ขึ้นมา อย่างใดอย่างหนึ่งตามสถานการณ์การรู้จักตนเองว่าทำไม รู้ว่าทำไมจึงเกิดความรู้สึกนั้น ช่วยให้ประเมินสถานการณ์ได้และตัดสินใจได้ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยเข้าใจในสิ่งที่เป็อุปสรรคที่มีให้ก้าวไปสู่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 140) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ควรมีการรู้จักเท่าทันสถานการณ์ของตนเอง รู้จุดเด่น จุดด้อย ในความเป็นตัวเอง

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111-113) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียังองค์ประกอบ ได้แก่ การรู้จักตนเอง ถ้าผู้บริหารมีความเข้าใจเรื่องราว รู้จักตนเอง รู้จักความรู้สึกของตนเองที่เกิดขึ้น รู้จักอารมณ์และความคิดที่เกิดจากอารมณ์ และมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขอารมณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ได้ ก็จะสมารถติดต่อประสานงานสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การรู้จักตัวเองเป็นการรู้จักความรู้สึกของตนเอง และรู้ว่าทำไมจึงเกิดความรู้สึกนั้น ๆ ช่วยให้ประเมินสถานการณ์และตัดสินใจได้ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เข้าใจในสิ่งที่เป็อุปสรรคส่วนตนที่มีให้เราก้าวสู่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย

3.1.2 การครองสติ (Maintaining control) คือ

3.1.2.1 การต่อต้านแรงผลักดัน แรงกระตุ้น หรือความชั่ววานให้กระทำ
อย่างใดอย่างหนึ่งที่ไม่เหมาะสม

3.1.2.1.2 การควบคุมพฤติกรรมที่ก้าวร้าว ไม่เป็นมิตร และไม่รับผิดชอบ

3.1.2.1.3 การจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ ไปในทางที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยน
ให้เหมาะสม

Feldman (1983) การครองสติ คือ การดำรงตนให้อยู่ในสถานะที่สงบท่ามกลาง
ความวุ่นวาย เมื่อสามารถคุมสติได้จะมีอารมณ์ที่สงบแม้ในขณะที่ใกล้กำหนดเส้นตาย ต่างกับ
คนอื่น ๆ ที่อาจจะฉุนเฉียว อารมณ์ร้อนเป็นพินเป็นไฟ การที่ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้นั้น
อาจก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมาก ความสามารถในการครองสติมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้อื่น
หากมีการสื่อสารไปยังพนักงานในองค์กรว่า ในองค์กรเกิดปัญหาร้ายแรงที่ไม่สามารถควบคุมได้
พนักงานจะรู้สึกหวาดหวั่นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน แต่ถ้ามีการแสดงออก
ให้รู้ได้ถึงความรู้สึกสงบ แม้ในขณะที่เผชิญหน้ากับวิกฤติเหล่านั้น เหล่าผู้ตามทั้งหลายก็จะมีพลัง
เข้มแข็งพร้อมที่จะทำงานต่อไป

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 140) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของ
ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ควรมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก การแสดง
ออกของตนเองได้ให้ถูกกับกาลเทศะ ปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111-113) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาด
ทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียอดประกอบ ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง
ให้เป็นไปอย่างราบรื่นและเหมาะสม ไม่เป็นพิษเป็นภัยต่อตนเองและสังคม การจัดการอารมณ์
ให้มีเหตุผลจะเป็นส่วนหนึ่งของผู้บริหารที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับอันจะนำไปสู่
การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า การครองสติ เป็นเรื่องของ การดำรงตนอยู่ในสภาพที่สงบท่ามกลาง
ความสับสนวุ่นวาย เมื่อเรารักษาสติได้เราก็จะมีอารมณ์ที่สงบ แม้ในขณะที่ใกล้ถึงกำหนดเส้นตาย
หรือการเผชิญหน้ากับวิกฤติ

3.1.3 การอ่านผู้อื่น (Reading others) คือ

3.1.3.1 รู้ถึงอารมณ์ของผู้อื่น

3.1.3.2 ซาบซึ่งอารมณ์ของผู้อื่น

3.1.3.3 เข้าว่าทำไมผู้อื่นจึงรู้สึกและแสดงออกเช่นนั้น และเกิดขึ้นได้อย่างไร

Feldman (1983) การอ่านผู้อื่น เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้อื่น การอ่านผู้อื่นถ้าสามารถอ่านและเชื่อมโยงกับผู้อื่นได้ดี ก็จะสามารถดึงจุดความสนใจของผู้อื่นที่เข้ามามีส่วนร่วมอยู่ในวิสัยทัศน์ของตนเองได้ การอ่านผู้อื่นที่มีประสิทธิภาพควรมีความสามารถในการอ่านอารมณ์ เข้าใจผู้อื่นให้ได้อย่างถ่องแท้ ถือเป็น การเพิ่มพูนบารมีของตนเองที่มีต่อผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับทักษะอื่น ๆ ทั้งหมด การอ่านผู้อื่นจำเป็นต้องมีการฝึกฝนช่วงเวลาที่เหมาะสม การฝึกอ่านผู้อื่นก็คือ เมื่อได้รับข้อมูลป้อนกลับจากคนรอบข้าง ลองทำตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

- ฟังอย่างตั้งใจ และทำใจเป็นกลางให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยไม่ต้องปกป้องตนเอง
- จดจ่ออยู่กับสิ่งที่ผู้อื่นอาจกำลังรู้สึกและคิดอยู่ และพยายามเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด
- คิดทบทวนสิ่งที่ได้ยิน และทำความเข้าใจ

วิระวัฒน์ บัณฑิตามย์ (2544, หน้า 140) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ ลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ควรแสดงความเอื้ออาทรเห็นอกเห็นใจผู้อื่นตระหนักรู้ในความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น สร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้ดี

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111-113) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียอดประกอบ ได้แก่ การเข้าใจสภาวะของผู้อื่น มีความสามารถในการอ่านความรู้สึกของคนอื่นได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง รวมไปถึงสามารถเข้าใจภาษากาย ซึ่งเป็นท่าทางของการแสดงออกของอารมณ์ของผู้อื่นและมีความรู้สึกว่าถ้าเป็นเรา เรามีอารมณ์อย่างไร เราจะทำอย่างไร

สรุปได้ว่า การอ่านผู้อื่น เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้อื่น เมื่อเราอ่านผู้อื่น เข้าใจ และรู้สึกถึงอารมณ์ของผู้อื่น เราก็จะสามารถจะเชื่อมโยงกับพวกเขาได้ดีขึ้น ในจินตภาพของเรา เราสามารถจะเน้นความสนใจเฉพาะวิธีที่พวกเขาจะมีส่วนร่วมอยู่ในวิสัยทัศน์ของเราได้

3.1.4 การรับรู้ที่แม่นยำ (Perceiving accurately) คือ

3.1.4.1 การประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ

3.1.4.2 การมีจินตนาการที่ดี

3.1.4.3 การเปิดมุมมองให้กว้างและไม่ยึดติด

Feldman (1983) การรับรู้ที่แม่นยำ คือ การเจาะข้อมูลทางอารมณ์ที่มีอยู่ในลักษณะของการไร้อคติ เพื่อที่จะสามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล ถ้าไม่สนใจอารมณ์ต่าง ๆ นั้น คือ การได้ทิ้งข้อมูลที่สำคัญไป และอารมณ์ที่ถูกปิดกั้นจะทำให้การประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ผิดพลาดไปจากที่ควรจะเป็นหรืออีกนัยหนึ่งหากติดอยู่กับอารมณ์ลึกซึ้งจนเกินไปการรับรู้ ก็จะผิดพลาดในการรับรู้อย่างแม่นยำนั้นต้องมองให้ลึกถึงอคติต่าง ๆ พร้อมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เมื่อรับรู้ได้อย่างถูกต้องก็สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพว่าจะแสดงออกอย่างไร และสามารถพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ ตลอดจนเลือกทางที่ถูกต้อง

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 140) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ควรมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง มองโลกในแง่ดี มีความคิดริเริ่มไม่ท้อถอยง่าย

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111-113) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียุทธศาสตร์ ได้แก่ การจัดการอารมณ์ของตนเองให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทำให้เอาชนะตนเองได้ เช่น แรงกระตุ้นจากความมานะความขยันอดทน ความกระตือรือร้น ความพยายาม

สรุปได้ว่า การรับรู้ที่แม่นยำ เป็นการเจาะข้อมูลทางอารมณ์ที่มีอยู่ให้แก่เรา ในลักษณะของการไร้อคติ เพื่อที่เราจะสามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล หากเราเกาะติดอยู่กับอารมณ์ของเราอย่างลึกซึ้งจนเกินไป การรับรู้ของเราก็จะผิดรูปผิดร่างไปได้ ในการรับรู้อย่างแม่นยำนั้น เราจะต้องมองให้ลึกถึงอคติต่าง ๆ เมื่อเรารับรู้ได้อย่างถูกต้อง เราก็จะสามารถจะตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.5 การสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น (Communicating with flexibility) คือ

3.1.5.1 มีการแสดงออกทางอารมณ์อย่างเต็มที่

3.1.5.2 เป็นจริง ไม่เสแสร้ง

3.1.5.3 เน้นถึงความต้องการทั้งของตัวเอง และของคนอื่น

Feldman (1983) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำให้ผู้อื่นทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการ และเพราะเขาต้องการที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ด้วย การทำเช่นนี้ได้เพราะมีความยืดหยุ่นในสิ่งที่พูด และวิธีการพูด อีกทั้งยังหมายถึงการพูดเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ในลักษณะที่เคารพบุคคลนั้นด้วย องค์ประกอบที่มีความสำคัญของการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น คือ การใช้คำพูด หรือภาษาภายในลักษณะที่เป็นไปในแนวเดียวกันกับข้อความที่ต้องการจะสื่อ

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 140) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ควรมีทักษะทางสังคมที่ดีเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีมารยาท มีอารมณ์ขัน

สามารถแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีไหวพริบและสร้างความร่วมมือร่วมใจจากคนหลาย ๆ ฝ่าย ได้

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111-113) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียอดประกอบ ได้แก่ การรู้จักสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่น และรักษาให้ยาวนาน รู้จักการทำงานเป็นทีม รู้จักการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า คือ การทำให้ผู้อื่นกระทำการสิ่งต่าง ๆ ที่เราต้องการและเขาก็ต้องการที่จะทำสิ่งนั้น ๆ ด้วย เราทำเช่นนั้นได้ ก็เพราะมีการยึดหยุ่นในสิ่งที่เราพูดและวิธีการพูดของเรา องค์ประกอบสำคัญของการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น ก็คือการใช้การสื่อสารที่ไม่ใช่คำพูด (ภาษากาย) ในลักษณะที่เป็นไปในแนวเดียวกัน กับข้อความที่เราต้องการจะสื่อ

3.2 ทักษะขั้นสูง (Higher-order skills) ทักษะหลักของความฉลาดทางอารมณ์ เป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็ยังไม่เพียงพอสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทักษะที่มีความจำเป็นอีกอย่าง คือ ทักษะขั้นสูง ซึ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงอารมณ์ของตนเองให้เข้ากับผู้อื่นเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ในขณะที่เรานำผู้อื่นนั้น เราจำเป็นจะต้องมีทักษะเพิ่มเติม ซึ่งประกอบด้วย

3.2.1 การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ (Taking responsibility) คือ

Feldman (1983) การกระทำใด ๆ โดยอิสระและมีความรับผิดชอบ และเป็นเรื่องของการยอมรับเอาปัญหาและทางแก้ไขของตนเอง

จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ (Taking responsibility) คือ การปฏิบัติกรใด ๆ โดยอิสระและบุคคลนั้นมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนปฏิบัติ และเป็นเรื่องของการยอมรับในปัญหาและหาทางแก้ไขของตนเอง

วารภรณ์ สืบสหากร (2546, หน้า 66-67) การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ มีพื้นฐานจากค่านิยมหลัก (Core value) ซึ่งทำหน้าที่เป็นจุดอ้างอิงว่า จะดำเนินการและทำงานอย่างไร ในหนังสือชื่อ Leadership and the new science ของ Margaret Weasley ได้เขียนเกี่ยวกับพลังของการอ้างอิงตนเองที่เกิดขึ้นอย่างแรงกล้าและแผ่ไปทั่ว เมื่อสถานการณ์เรียกร้องให้มีการตอบสนองก็สามารถใช้ระบบค่านิยมภายในตนเองเป็นพื้นฐาน เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้สึกว่าทุกสิ่งทุกอย่างสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว และมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองตลอดเวลา

สรุปได้ว่า เป็นการยากที่จะเชื่อหรือทำตามบุคคลที่ไม่เคารพนับถือ เมื่อเห็นบุคคลซึ่งมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และไม่หนีความรับผิดชอบไปจากสิ่งที่ทำอยู่ ทั้ง ๆ ที่สถานการณ์นั้น ไม่ได้กำหนดไว้ในหน้าที่งานของตนเอง

3.2.2 การสร้างทางเลือก (Generating choices) คือ

Feldman (1983) การเปิดตัวของเราให้พบกับความเป็นไปได้หลาย ๆ ทาง ในแนวคิด การกระทำหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ และการเป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการค้นหาทางเลือกที่มีอยู่ในสถานการณ์ที่กำหนดให้ และช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงทางเลือกนั้น

จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การสร้างทางเลือก (Generating choices) เป็นการเปิดตัวของเราให้พบกับความเป็นไปได้หลาย ๆ ทาง ในแนวคิด การกระทำหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ การเป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการค้นหาทางเลือกที่มีอยู่ในสถานการณ์ที่กำหนดให้ และช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงทางเลือกนั้นด้วย

วราภรณ์ สืบสหากร (2546, หน้า 66-67) การสร้างทางเลือก (Generating choices) หมายถึง การเปิดตัวของเราให้พบกับความเป็นไปได้หลาย ๆ ทาง ในแนวคิดการกระทำหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ และการเป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการค้นหาทางเลือกที่มีอยู่ในสถานการณ์ที่กำหนดให้ และช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงทางเลือกเหล่านั้นด้วย ซึ่งเมื่อเราเสนอทางเลือกต่าง ๆ ให้แก่ผู้อื่นก็เท่ากับว่าเราได้สร้างพันธสัญญา และการเป็นเจ้าของในแนวคิดของเราแล้ว และเราก็ได้เปิดทางไปสู่ความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ในสิ่งที่เราจะสร้างมันต่อไป

สรุปได้ว่า เมื่อได้เสนอทางเลือกต่าง ๆ ให้แก่ผู้อื่นก็เท่ากับว่าเป็นการได้สร้างพันธสัญญา และการเป็นเจ้าของในแนวคิด และได้เปิดทางซึ่งไปสู่ความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ในสิ่งที่ต้องการจะสร้างต่อไป

3.2.3 การยอมรับในวิสัยทัศน์ (Embracing a vision) คือ

Feldman (1983) การยอมรับวิสัยทัศน์ เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจนในอนาคต การจะยอมรับวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสาร และชี้ทิศทางในการดำเนินการ และสิ่งที่ต้องทำให้คนอื่นมีความศรัทธาไปด้วยแม้บางคนอาจจะรู้สึกว่าเป็นการยากที่จะยอมรับในวิสัยทัศน์ อาจจะรู้สึกเครียดหรือรู้สึกถูกบีบบังคับอะไรบางอย่าง แต่ในความเป็นจริงนั้น วิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือสร้างความกระจ่างชัด และชี้ทิศทางที่ก่อให้เกิดพลัง และมีแนวทางชัดเจนให้กับทุกคนที่ยอมรับและผูกพัน แม้วิสัยทัศน์บางอย่างอาจไม่ได้ถูกสร้างขึ้นด้วยตนเอง แต่จำเป็นต้องเลือกมาเพียงหนึ่งที่มีคุณค่า และน่าเชื่อถือสูงสุด

จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การยอมรับในวิสัยทัศน์ (Embracing a vision) เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจนในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือ

สร้างความกระจ่างชัด และชี้ทิศทางที่ก่อให้เกิดพลัง และมีแนวทางที่ชัดเจนให้กับทุกคนที่ยอมรับ และผูกพัน

วราภรณ์ สืบสหกร (2546, หน้า 66-67) การยอมรับในวิสัยทัศน์ (Embracing a Vision) คือ การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจนในอนาคต และเพื่อเป็นการยอมรับอย่างเต็มที่ วิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการสื่อสารซึมแทรกไปทั่ว และชี้แนะทิศทาง ในการดำเนินการต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การยอมรับในวิสัยทัศน์ เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจน ในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นเครื่องมือสร้างความกระจ่างชัด และชี้ทิศทางที่ก่อให้เกิดพลัง และมีแนวทางที่ชัดเจนให้กับทุกคนที่ยอมรับและผูกพัน

3.2.4 การมีความกล้าหาญ (Having courage) คือ

Feldman (1983) ความกล้าหาญไม่ใช่ความกลัว แต่ยังเป็นการตัดสินใจว่ายังมี อย่างอื่นที่สำคัญมากกว่าความกลัว หากต้องทำงานด้วยความกลัว ก็ไม่สามารถทำได้ ดังที่ โรเบิร์ต เทอร์รี่ ซึ่งเป็นทั้งนักเขียนและที่ปรึกษากล่าวไว้ว่า ความกลัวดับความเป็นผู้นำในฐานะ ที่เป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต้องมีความกล้าหาญในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่

- มองหาทางเลือกของตนเอง
- ยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ
- คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐานในการทำงานแบบเดิม
- กล้าตัดสินใจสิ่งที่ยากต่อการตัดสินใจ

จิราภา เต็งไทรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การมีความกล้าหาญ (Having courage) เป็นความกล้าหาญที่จะมองหาทางเลือกของเราและตัวของเรา คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐานในการทำงานรูปแบบเดิม ๆ การมีความกล้าหาญที่จะค้นหาหนทาง ที่จะให้ผลดีที่สุดกับทุกสถานการณ์

วราภรณ์ สืบสหกร (2546, หน้า 66-67) การมีความกล้าหาญ (Having courage) ในฐานะที่เป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ เราต้องมีความกล้าหาญที่จะมองหาทางเลือกของเรา และตัวของเรายอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐาน ในการทำงานรูปแบบเดิม ๆ และกล้าตัดสินใจสิ่งที่ยากต่อการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การมีความกล้าหาญ เป็นความกล้าหาญที่จะมองหาทางเลือกของเรา และตัวของเรา คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐานในการทำงานรูปแบบเดิม ๆ การมีความกล้าหาญที่จะค้นหาหนทางที่จะให้ผลดีที่สุดกับทุกสถานการณ์

3.2.5 การแสดงความแน่วแน่ (Demonstrating resolve) คือ

Feldman (1983) การตัดสินใจว่าจะทำอะไร ด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยวและมั่นคง และแสดงให้เห็นว่า มีพันธะผูกพันอยู่กับแผนดำเนินการ การแสดงความแน่วแน่เกี่ยวข้องกับ การสร้างความมุมานะของตนเองแบบยั่งยืน หากปราศจากความแน่วแน่แล้ว จะพยายามหลบหนี ออกจากงานในหน้าที่

จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การแสดงความแน่วแน่ (Demonstrating resolve) เป็นการตัดสินใจอยู่เสมอว่าจะทำอะไร ด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยว และมั่นคง การแสดงความแน่วแน่ทำให้เกิดการดำเนินการที่มีความตั้งใจอย่างชัดเจน ส่วนหนึ่ง ก็เท่ากับว่าเราได้สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นแล้ว การแสดงความแน่วแน่เป็นการสื่อให้เห็น ความหมายและความสำคัญในงานขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้คนอื่น ๆ ด้วยบุคคล ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะมีความรู้สึกที่ไวต่อความต้องการของบุคคลอื่น ๆ และจะตอบสนอง ความต้องการนั้น แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ที่กำลังเผชิญอยู่ พวกนี้จะสามารถปรับตัว ได้ดีมาก และผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถสร้างความมั่นคงจากความสับสนวุ่นวายได้ ถึงแม้องค์กรหลายแห่งในปัจจุบันจะมีความอลหม่าน แต่ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotionally intelligent leaders) จะทำการกำหนดทิศทางและสร้างความมั่นคง ซึ่งบันดาลใจ ให้เกิดการยอมรับหน้าที่และมีแรงจูงใจอันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กร

วารภรณ์ สืบสหกร (2546, หน้า 66-67) การแสดงความแน่วแน่ (Demonstrating resolve) คือ การตัดสินใจอยู่เสมอว่าจะทำอะไร ด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยวและมั่นคงและแสดงให้เห็นว่า คุณมีพันธะและผูกพันอยู่กับแผนดำเนินการ การแสดงความแน่วแน่นี้ เกี่ยวข้องกับ การสร้างความมุมานะของตนเองอย่างยั่งยืน เมื่อเรากระทำการใด ๆ ด้วยการตกลงใจอย่างแน่วแน่ แล้วเราก็จะสร้างพลังจากภายใน และกำหนดทิศทางขึ้นมาอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า การแสดงความแน่วแน่ เป็นการตัดสินใจอยู่เสมอว่าจะทำอะไร ด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยวและมั่นคง การแสดงความแน่วแน่นี้ ทำให้เกิดการดำเนินการ ที่มีความตั้งใจอย่างชัดเจน ส่วนหนึ่งก็เท่ากับว่าเราได้สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นแล้ว การแสดง ความแน่วแน่เป็นการสื่อให้เห็นความหมายและความสำคัญในงานขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้าง แรงจูงใจให้คนอื่น ๆ ด้วยบุคคลที่มีความฉลาด ทางอารมณ์ จะมีความรู้สึกที่ไวต่อความต้องการ ของบุคคลอื่น ๆ และจะตอบสนองความต้องการนั้น แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่กำลัง เผชิญอยู่ พวกนี้จะสามารถปรับตัวได้ดีมาก และผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถสร้าง ความมั่นคงจากความสับสนวุ่นวายได้ ถึงแม้องค์กรหลายแห่งในปัจจุบันจะมีความอลหม่าน แต่ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotionally intelligent leaders) จะทำการกำหนดทิศทาง

และสร้างความมั่นคง ซึ่งบันดาลใจให้เกิดการยอมรับหน้าที่และมีแรงจูงใจ อันเป็นสิ่งสำคัญ
สำหรับความสำเร็จขององค์กร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด
โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
(สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2542, หน้า 1)

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ
เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ
พฤติกรรมคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ
ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ
อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่
(ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 6)

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่กระทำร่วมกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล
เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุผลตามที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องใช้ความสามารถในทุกด้านของบุคคลที่ร่วมกัน
กระทำกิจกรรมนั้น ๆ

2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
ตามมาตรา 39 บัญญัติให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการ
และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ
การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)
ในการจะทำโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้น จะต้องมีการปฏิรูปกระบวนการทำงานในทุกด้าน
โดยเฉพาะในด้านงาน 4 งานหลัก ดังนี้

2.1 การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานสถานศึกษา
เพราะคุณภาพของการศึกษาจะได้มาตรฐานหรือไม่นั้นสามารถพิจารณาได้จากผลงานวิชาการ
การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิด ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง

คุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดหมายหลักของการศึกษา คำว่า การบริหารงานวิชาการ ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

มยุรี สมใจ (2551, หน้า11) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง เป็นแผนหรือแนวทาง ข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนรวมถึงลำดับขั้นของ มวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมไปถึงงานด้านวัดผลประเมินผลที่บรรลุ วัตถุประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษา

เหมรัฐ อิศุข และคณะ (2552, หน้า 53) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็ คือ การจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงาน ด้านหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผล และประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล คำอาจ (2553, หน้า 24) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

รัศมี พระมิชชัย (2553, หน้า 14) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการใช้ กระบวนการบริหาร

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 56) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

สุกัญญา ดลสถิตย์ (2556, หน้า 16) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารงานที่สำคัญและเป็นงานหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะเป็นการบริหาร ที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง สามารถสะท้อนถึงคุณภาพของโรงเรียนและความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ เป็นอย่างยิ่ง

เอกพจน์ โปธิวรรณ (2557, หน้า 20) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานหลักของสถานศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน เป็นตัวกำหนดปริมาณงานของสถานศึกษาการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนและเครื่องชี้วัดความสำเร็จความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กร

สรุป การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการทำกิจกรรมทุกอย่างที่บุคคลภายในองค์กรช่วยกันทำบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนรวมไปถึงขอบข่ายในงานวิชาการในทุกๆด้านที่เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา

การจัดโครงสร้างองค์กรกลุ่มงานวิชาการในสถานศึกษาต้องมีการศึกษาขอบข่ายของงานวิชาการแต่ละงาน ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการทำงานตั้งแต่การคิดวิเคราะห์เนื้อหาของงานที่จะดำเนินการการวางแผนการทำงานการควบคุมดูแลและการส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556, หน้า 41-54) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการออกเป็น 12 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาหมายถึงแนวทางปฏิบัติ คือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้หมายถึงแนวทางปฏิบัติเป็นการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการการเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ปลูกฝังคุณธรรม

จริยธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และ
แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือผู้ประกอบการมีส่วนร่วม
ในการจัดการเรียนรู้จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู

3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง แนวทางปฏิบัติ
เป็นการกำหนดระเบียบการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล
และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้ส่งเสริม
ให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงานจัดให้มีการเทียบโอน
ความรู้ทักษะประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น พัฒนาเครื่องมือวัดผลประเมินผล
ให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิบัติเป็นการศึกษา
วิเคราะห์วิจัยการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา
ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้
ประสานความร่วมมือในการศึกษาวิเคราะห์วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือพัฒนา
คุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษาบุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงาน
และสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิบัติ
เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน
และการบริหารงานวิชาการส่งเสริมให้ครูผลิตพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนจัดหาสื่อ
และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนประสานความร่วมมือในการผลิตจัดหาพัฒนา
และการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนกับสถานศึกษาบุคคล
ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยี
เพื่อจัดการเรียนการสอน

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ หมายถึง แนวทางการปฏิบัติเป็นสำรวจแหล่งเรียนรู้
ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษาจัดทำเอกสารเผยแพร่
แหล่งเรียนรู้แก่ครูสถานศึกษาบุคคลครอบครัวองค์กรต่าง ๆ จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้
ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาบุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นพัฒนา
แหล่งเรียนรู้ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

7. การนิเทศการศึกษาหมายถึง แนวทางการปฏิบัติเป็นจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ
และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายใน
รูปแบบหลากหลายและเหมาะสมประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษา

ในสถานศึกษาติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น

8. การแนะแนวการศึกษา หมายถึงแนวทางการปฏิบัติเป็นจัดระบบแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอนดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยร่วมมือกับครูทุกคนติดตามและ ประเมินผล การจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษาประสานความร่วมมือ และ ประสบ การณ์การจัดระบบการแนะแนวกับสถานศึกษาอื่น

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง แนวทางการปฏิบัติเป็นจัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาวางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพดำเนินการพัฒนาตามแผนและตรวจสอบ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา หรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาประสานความร่วมมือ กับเขตพื้นที่การศึกษาในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาประสานความร่วมมือกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน หมายถึง แนวทางการปฏิบัติ เป็นการศึกษา สำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชนจัดให้ความรู้เสริมสร้างความคิด และเทคนิคทักษะทางวิชาการเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนส่งเสริมให้ ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคคลครอบครัวชุมชนท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น หมายถึง แนวทางการปฏิบัติ

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ

12. การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ขอบข่ายงานบุคคล องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาหมายถึงแนวทางการปฏิบัติ คือ

- 12.1 สํารวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน
- 12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน
- 12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

เอกพจน์ โปธิสุวรรณ (2557, หน้า 36) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานวิชาการว่า ผู้บริหารจะต้องสํารวจและศึกษาข้อมูล รวมทั้งความต้องการในการสนับสนุนงานวิชาการแก่ ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันที่จัดการศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการได้รับการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาจัดระบบภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาและแต่งตั้งบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถให้มีหน้าที่ประสานงานให้เกิดความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปว่า ขอบข่ายของงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญที่พัฒนาองค์กรที่ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการจะต้องสนับสนุน แนะนำ ให้คำปรึกษา กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครบทั้ง 12 งาน โดยมอบหมายงานให้ ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสามารถตรงกับงานนั้น ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ ความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหาร งบประมาณและมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้อื่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

ปรีดาภรณ์ ต้นสุวรรณ (2551, หน้า 24) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงาน การบริหารการเงิน รวมไปถึง การบริหารบัญชี

สุวิชา ชีรวินิจฉัยญาณกุล (2553, หน้า 44) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง เรื่องที่มีส่วนสำคัญในการถือหนุ่่นการบริหารในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้เป็นอย่างดี การบริหารงานงบประมาณเกี่ยวข้องกับระเบียบแผนชั้นตอน ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในขั้นตอนการปฏิบัติให้ถูกต้อง

ณัฐนิชานันท์ พิมพ็ทอง (2555, หน้า 16) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง การวางแผนดำเนินงานวิเคราะห์จัดทำแผนงาน และขอเสนอการใช้งบประมาณ บริหารการเงิน บัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหาร งบประมาณในการจัดการศึกษา ความถูกต้อง ตรวจสอบได้ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด

สุรภา เอื้อน ไธสง (2555, หน้า 27) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สิน ให้เป็นไปตามแผนงานโครงการกิจกรรมที่กำหนดภายในระยะหนึ่ง สามารถตรวจสอบได้ โปร่งใส ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุป การบริหารงบประมาณ หมายถึงการวางแผนดำเนินงานวิเคราะห์จัดทำแผนงาน และขอใช้งบประมาณ บริหารการเงิน บัญชี รายรับ รายจ่าย การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ รายงาน ผลการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงบประมาณในการจัดการศึกษา ความถูกต้อง ตรวจสอบ ได้โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ขอบข่ายของงานงบประมาณในสถานศึกษา

การทรวงศึกษาศึกษา (2556, หน้า 59-62) ได้กระจายอำนาจการจัดการศึกษา ในการบริหารการเงินและพัสดุไปยังสถานศึกษาในเรื่องการจัดการทำแผนการใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินจัดซื้อจัดจ้างตามแผนการใช้จ่ายเงินการควบคุมและการตรวจสอบการจัดซื้อ จัดจ้าง การจำหน่ายพัสดุครุภัณฑ์ และได้จัดแบ่งขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณไว้ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ได้แก่ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบาย ทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา และการวิเคราะห์ความเหมาะสม การเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ ได้แก่การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่าย การอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดทำแผนตรวจสอบจัดทำข้อมูล สรุปผลการใช้งบประมาณการรายงานผล การดำเนินการต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ การจัดการทรัพยากร สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน การระดมทรัพยากรจัดทำแผนทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการแหล่งสนับสนุนเป้าหมาย เวลาดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และเสนอขอ ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดหารายได้และผลประโยชน์ จัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและกองทุนเพื่อการศึกษา

5. การบริหารการเงิน ได้แก่ การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เหลือมปีให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงกำหนด

6. การบริหารการบัญชี ได้แก่ การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน และการจัดทำ จัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงานไปยังหน่วยงานต้นสังกัดรวม ไปถึง หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะการจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

สุนทร เพ็ชรพราว (2551, หน้า 24) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานงบประมาณว่า มีหน้าที่จัดสรรงบประมาณแต่ละปีตามโครงการของโรงเรียนที่ผ่านการเสนอมาจากงานแต่ละฝ่าย ตามความเหมาะสมก่อนที่จะมีการอนุมัติโดยผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะฉะนั้นเงินงบประมาณ ต้องใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุดบนพื้นฐานของความโปร่งใสและตรวจสอบได้

พิชิต โพธิ์พัฒน์ (2555, หน้า 20) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานงบประมาณว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้ง จัดหารายได้จากการบริหารมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพ ที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

สรุป การบริหารงานงบประมาณเป็นภารกิจในการวางแผนดำเนินงานจัดทำแผนงาน และขอเสนอการใช้งบประมาณ บริหารการเงิน บัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์รายงานผล การดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณในการจัดการศึกษา ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดและส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

2.3 การบริหารงานบุคคล

หมายถึง ทรัพยากรบุคคลนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดและมีประโยชน์ มากที่สุดเพราะคนเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ดังนั้น จึงต้องแสวงหา

คนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานและส่งเสริมให้บุคคลเหล่านั้นได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สุภรณ์ ทองอินทร์ (2551, หน้า 46) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การบำรุงขวัญ การให้ค่าตอบแทน การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษและการให้ออกจากงาน

ราตรี ผ่องแก้ว (2552, หน้า 14) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการได้มาและการพัฒนาบุคลากร โดยใช้ระเบียบและข้อบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการประกอบด้วยการกำหนดนโยบายการบริหารบุคคล การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทน การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผล การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา การเสริมสร้างวินัย จรรยาบรรณ การพัฒนาวิชาชีพครู การพัฒนาสร้างขวัญและกำลังใจ การดำเนินงานทางวินัยและการให้พ้นจากหน้าที่

สุรภา เอื้อน ไธสง (2555, หน้า 28) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน นับตั้งแต่การสรรหา การมอบหมายงาน การพัฒนาการบำรุงขวัญ การให้ค่าตอบแทน การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงานการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษและการให้ออกจากงาน ซึ่งส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

Flippo (1984, pp. 4-5) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการและการควบคุมงานฝ่ายจัดการพัฒนา การให้ค่าตอบแทน การบริหารในภาพรวมและการดูแลรักษาบุคลากรเพื่อให้เขาได้สร้างสรรค์งานตามวัตถุประสงค์ให้กับองค์การบุคคลและสังคม

สรุป การบริหารงานบุคคลเป็นการวางแผนดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน นับตั้งแต่การสรรหา การมอบหมายงาน การพัฒนา การบำรุงขวัญ การให้ค่าตอบแทน การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษและการให้ออกจากงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด

ขอบข่ายของงานบุคคลในสถานศึกษา

การทรวงศึกษาศึกษา (2556, หน้า 74-79) ได้จัดแบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ การวิเคราะห์และการวางแผนอัตรากำลังคน นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา การกำหนดตำแหน่งและการขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้แก่ การดำเนินการสรรหาและบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจากอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ และการรักษาราชการแทนในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ได้แก่ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนา ก่อนเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4. วินัยและการรักษาวินัย ได้แก่ การดำเนินการกรณีผิดวินัย การอุทธรณ์การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5. การออกจากราชการ ได้แก่ การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน และการให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

อิสระพงษ์ ละอองภัคตร์ (2555, หน้า 32) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานบริหารบุคคลว่าเป็นการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจของงานบริหารบุคคล

ภูการวรรณ โสภา (2556, หน้า 26) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานบริหารบุคคลว่าเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินการทางวินัย การรักษาวินัย และการออกจากราชการ

สรุป ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาและดำเนินการด้านบริหารบุคคล ในด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การรักษาวินัย สวัสดิการ และการออกจากราชการ

2.4 การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกในการให้บริการงานต่าง ๆ มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สิริพร ขงเพชร (2553, หน้า 61) ได้ให้ความหมายการบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุน ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำตำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษา ในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการ กับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น งานบริการสาธารณะ รวมไปถึงงานอื่นที่ได้ระบุไว้

ไกรประสิทธิ์ พันสอาด (2555, หน้า 37) ได้ให้ความหมายการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์แก่นักเรียน เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการประสานงานสัมพันธ์ระหว่างชุมชนในด้านการรับส่งข่าวสารข้อมูลถึงผู้ปกครอง พร้อมรับข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากชุมชน

สรุป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษา ทุกรูปแบบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ขอบข่ายของงานทั่วไปในสถานศึกษา

การทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 92-98) ได้จัดแบ่งขอบข่ายการบริหารงานทั่วไปไว้ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ ได้แก่ การวางแผนงานธุรการ การจัดบุคลากรรับผิดชอบ และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การรวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานธุรการในการจัดประชุม จัดทำรายการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้เกี่ยวข้องรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ การสำรวจการจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การจัดระบบฐานข้อมูล การนำเสนอเผยแพร่ข้อมูล และการประเมินปรับปรุงพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ได้แก่ จัดระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา พัฒนาคณาจารย์ที่รับผิดชอบประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการกับเครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ได้แก่ การจัดระบบการบริหารวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจดำเนินงาน ปริมาณคุณภาพ และสภาพของสถานศึกษาการพัฒนาระบบการให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี ให้มีความรู้ทักษะ เจตคติ ให้บรรลุเป้าหมายผลผลิตผลลัพธ์ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและนำการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ การกำหนดนโยบายวางแผนงานระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใช้ในการจัดการศึกษาและส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป ได้แก่ สำรวจปัญหาความต้องการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม ติดตามประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ได้แก่ การวางแผนการบำรุงดูแลรักษา พัฒนา ติดตาม และตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสรุปประเมินผล

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ได้แก่ การประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวน โรงเรียน จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษา จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและเสนอข้อมูลให้เขตพื้นที่ทราบ

10. การรับนักเรียน ได้แก่ การกำหนดแผนการรับนักเรียน ดำเนินการรับนักเรียนร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาการเรียนและประเมินและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ได้แก่ การสำรวจการกำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ประสานเชื่อมโยงความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษา

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน ได้แก่ การวางแผนจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้คิดเป็นรักการอ่านและเกิดการใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสรุปประเมินผลกิจการนักเรียน

13. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ได้แก่ การวางแผนจัดให้มีเครือข่ายประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบ สร้างกิจกรรมประชาสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ได้แก่ การกำหนดแนวทางการให้คำปรึกษา แนวทาง ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความเสี่ยงของการดำเนินงาน การกำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงการกำหนดมาตรการในการป้องกันกับความเสี่ยง วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในให้บุคลากรเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจประเมินผล และรายงานผลการควบคุมภายใน

16. งานบริการสาธารณะ ได้แก่ การจัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ จัดระบบข้อมูลข่าวสาร บริการข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณะชน พัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ได้แก่ การจัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ที่รับผิดชอบงาน วางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินการให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย กำกับ ติดตามการดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

วันดี สังกโสม (2556, หน้า 37) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานบริหารทั่วไปว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งานงบประมาณและงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ต้องเป็น ไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจ ในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน อำนวยความสะดวกให้งานหลักของโรงเรียน บริหารจัดการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วม ของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุดต่อองค์กร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารและการจัดการในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ประสพการณ์ และความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร เป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานต่อผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงาน อันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพ ของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เป็นอันมาก ในการบริหารงานที่ดีผู้บริหารที่มีความสามารถ จำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การบริหารงานจึงจะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี

ทักษะการบริหาร ตามแนวคิดของ Katz

ความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของ Katz (1995 อ้างถึงใน สุณา อิศสาหาก, 2550) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three skills method พบว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสพความสำเร็จมากน้อยขึ้นอยู่กับ ทักษะพื้นฐาน ซึ่งอาจเกิดจากการฝึกฝนได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิด มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่วว่องไวรวดเร็วถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป

2. การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะการบริหารหมายถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปทักษะบริหารตามแนวคิดของแกทซ์ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค

4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในโรงเรียน ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

5. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของคนเข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้น สามารถที่จะใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อชักจูงใจให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติ หรือดเว้น การปฏิบัติได้อย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการ

6. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) หมายถึง ความสามารถด้านการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในงานจัดเป็นความสามารถ ด้านปฏิบัติงาน เฉพาะอย่าง queผู้นำในหน่วยงาน จะต้องรู้แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษาอบรมการฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

ทักษะในการบริหารงานตามแนวคิดของWeber

Weber (1966 อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545, หน้า 38-39) ได้นำเสนอแนวคิด การจัดองค์การในอุดมคติ หรือทฤษฎีการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic management) มี 6 ประการ ดังนี้ คือ

1. เป็นองค์การที่มีลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน (A well defined hierarchy of authority) คือ มีการกำหนด โครงสร้างของการตัดสินใจในองค์การไว้แน่นอน ตำแหน่งต่าง ๆ ในลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา จะทำหน้าที่กำหนดบทบาท และอำนาจหน้าที่ของสมาชิก ในองค์การไว้อย่างเป็นทางการ

2. เป็นองค์การที่มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน (A clear division of work) ภารกิจขององค์การจะถูกแจกแจงและมอบหมายให้แก่สมาชิก แต่ละฝ่ายแต่ละคนขององค์การไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน เพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นทางการ

3. เป็นองค์การที่มีกฎ ระเบียบ แบบแผน เพื่อควบคุมความประพฤติปฏิบัติของสมาชิกอย่างเป็นทางการลายลักษณ์อักษร (A system of rules covering the rights and duties of position incumbents) เพื่อทำหน้าที่กำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนาตามสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกในองค์การ

4. เป็นองค์การที่มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า (A system of procedures for dealing with the work situation)

5. เป็นองค์การที่ถือว่าสมาชิกทุกคนขององค์การรวมทั้งบุคคลภายนอกมีสิทธิเท่าเทียมกัน (Impersonality of interpersonal relationships) โดยถือความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคคล เช่น ความคุ้นเคยกันเป็นการส่วนตัว ฯลฯ เป็นเรื่องไม่สำคัญ

6. เป็นองค์การที่ยึดหลักความสามารถและคุณภาพในการทำงานของสมาชิกในองค์การเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือก เลื่อนขั้น เลื่อน ขึ้น หรือให้ออกจากงาน (Selection for employment and promotion based on technical competence) ซึ่งเป็นเรื่องคุณสมบัติส่วนตัวระบบอาวุโส และผลสำเร็จของงาน

ทักษะในการบริหารงานตามแนวคิดของ Drake and Roe

เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องมี เพื่อที่จะประสบผลสำเร็จตามแนวคิดของ Drake and Roe (1986) โดยเพิ่มจากทฤษฎีของ Katz อีก 2 ทักษะ ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด ด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางการศึกษา และการสอน ด้านทักษะทางมนุษย์ และด้านทักษะความคิดรวบยอด

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills)

Drake and Roe (1986) ทักษะด้านความรู้ความคิด ได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ ในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กรเป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ

เสนาะ นิลคำแหง (2527 อ้างถึงใน พรณี ประเสริฐวงษ์, 2540, หน้า 59-61) ได้อธิบายว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ผู้นำควรต้องเป็นผู้ที่มีมันสมองมีความฉลาดและมีไหวพริบ เพราะคนที่ถูกนำจะต้องรู้สึกว่าเขาจะไม่ถูกนำในทางที่ผิด ผู้นำที่ดี หมายความว่า จะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีไหวพริบ ฉลาด จึงจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้อื่นซึ่งจะยอมตนให้อยู่ได้บังคับบัญชาได้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2540, หน้า 39-40) คุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีความมีสติปัญญาฉลาด และมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทีมงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

สรุปได้ว่า ด้านทักษะทางความรู้ ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

2. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skills)

Drake and Roe (1986) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความสามารถในการวางระบบงานการจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารควรรู้ ได้แก่

2.1 เทคนิคการบริหารงาน ที่ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลในการบริหารงาน

2.2 เทคนิคการสั่งการ ผู้บริหารต้องสั่งอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับบุคคล

2.3 เทคนิคการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้

2.4 เทคนิคการติชม ผู้บริหารควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน โดยยึดหลักดีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ

2.5 เทคนิคการก่อให้เกิดระเบียบวินัยซึ่งการวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย

2.6 เทคนิคการวางแผน ควรวางแผนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใด โดยเฉพาะ

2.7 เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมสังคมภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก

2.8 เทคนิคการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยการทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาส ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

Robbins and Coulter (1999, pp. 16-17) หมายถึง ทักษะด้านการปฏิบัติงาน (Technical skills) มีความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งรวมถึง ความชำนาญในวิธีการเทคนิคและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น งานวิศวกรรม งานผลิต หรืองานการเงิน และความรู้เฉพาะด้าน ความสามารถวิเคราะห์ สามารถใช้เครื่องมือ และเทคนิคในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ทักษะด้านเทคนิคจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร ระดับต้น

เสนาะ นิลกำแหง (2527 อ้างถึงใน พรณี ประเสริฐวงษ์, 2540, หน้า 59-61) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ผู้นำควรจะมีความคิดริเริ่มในงาน คือ ในการทำงานนั้น หากขาดการผลักดันหรือการทำงานนำคนอื่นหรือการทำงานนำคนอื่น ขาดการตัดสินใจที่เด็ดขาด ที่จะทำอะไรอย่างหนึ่งอย่างใดอย่างแน่แน่อาจจะทำให้งานดำเนินไปได้ไม่ดี

สรุปได้ว่า ด้านทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การทำงานมีความรู้ความเข้าใจในงานจัดเป็นความสามารถด้านปฏิบัติงานเฉพาะอย่างผู้นำใน หน่วยงานจะต้องรู้ แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วย การศึกษาอบรมการฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

3. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Educational instructional skills)

Knezevich (1984 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ ศาลาภรณ์, 2538, หน้า 82) ได้เสนอ บทบาทสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษาไว้ โดยระบุความสามารถที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ได้แก่ บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์เข้าใจทฤษฎีการสร้าง และพัฒนาหลักสูตรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการวิจัย

Drake and Roe (1986) ทักษะด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ความรู้ และ ความชำนาญ ในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน

ทักษะนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้ที่มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556) ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการถ่ายทอด แนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนและความสามารถในการบริหารหลักสูตร เช่น การจัดตารางการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและเหมาะสมตามวัยผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ นิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ การสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรการบูรณาการหลักสูตรแกนกลาง กับภูมิปัญญาท้องถิ่น มาตรฐาน การเรียนการสอนของแต่ละระดับชั้น รวมถึงการจัดการเรียน การสอนรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน

สรุปได้ว่า ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการศึกษา และทางด้านกระบวนการเรียนการสอน ต้องเป็นผู้มีความรู้เป็นนักวิชาการ มีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอน สามารถส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้นทั้งทางด้านการสอนและการทำวิทยฐานะ

4. ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human skills)

Drake and Roe (1986) ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา การกระตือรือร้น ยกย่องชมเชย ให้เกิดความสามัคคี การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ แก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นทักษะการทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคน และการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

Robbins and Coulter (1999, pp. 16-17) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human skills) หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และโดยอาศัยผู้อื่น รวมทั้งสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพผลประหนึ่งสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ

เสนาะ นิลกำแหง (2527 อ้างถึงใน พรณี ประเสริฐวงษ์, 2540, หน้า 59-61)

ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี อุปนิสัยใจคอ หรือความประพฤติของผู้นำ ผู้นำต้องเป็นคนที่ดี

มีความเชื่อตรงต่ออุดมคติของตนเอง หรือความคิดเห็นของตนเอง มีความกล้าที่จะกล่าว
ในสิ่งซึ่งถูกต้อง ผู้นำที่ดีควรจะเป็นผู้ทรงไว้ซึ่งความยุติธรรมในการตอบแทนแก่ผู้ที่สามารถทำงาน
ได้ดี และลงโทษคนที่กระทำผิด และผู้นำควรจะมีใจในตัวบุคคลอื่นนอกจากตัวเอง

สรุปได้ว่า ด้านทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและเหตุผลในการกระทำของบุคคล
เหล่านั้น สามารถที่จะใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อชักจูงใจให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติ
หรืองดเว้นการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการ

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills)

Drake and Roe (1986) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจความสลับซับซ้อน
ขององค์การทั้งหมด ความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม มีความเข้าใจถึง
การเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อองค์การ มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ
เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหาร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
มีความสามารถในการมองเห็นภาพและเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ โดยเน้นความสัมพันธ์
ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน

Robbins and Coulter (1999, pp. 16-17) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills)
หมายถึง ความสามารถมองภาพ รวมทั้งองค์การและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ
ทักษะนี้เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหาร การจัดการข้อมูลข่าวสารและความสามารถ
ในการวางแผน นอกจากนี้ยังเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรู้ว่าแผนงานหนึ่งงานใดมีความเหมาะสมกับ
องค์การโดยรวมเพียงใด และองค์การของตนเหมาะกับธุรกิจประเภทนั้นและชุมชน รวมทั้งธุรกิจ
โดยทั่วไป ภาวะแวดล้อมทางสังคมหรือไม่เพียงใด กล่าวคือ เป็นเรื่องของการคิดอย่างมีกลยุทธ์
ซึ่งจะต้องมองการณ์กว้างไกลในระยะยาว หมายถึง การมีวิสัยทัศน์นั่นเองทักษะนี้จำเป็น
สำหรับผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะระดับสูงมีความจำเป็นมากที่สุด

เสนาะ นิลกำแหง (2527 อ้างถึงใน พรธณี ประเสริฐวงษ์, 2540, หน้า 59-61)
ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ผู้นำควรจะเป็นผู้มีทัศนะมองการณ์ไกลไม่คิดอยู่แต่ในปัญหา
เฉพาะหน้า การมีทัศนะอันกว้างขวาง มองในทางแก้หรือทางเดินล่วงหน้าหรือหาทางเลือกไว้
ต่าง ๆ กัน

สรุปได้ว่า ด้านทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงานในโรงเรียน ตลอดจน
สามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

โดยรวมสามารถสรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิคทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์และทักษะความคิดรวบยอดเป็นความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ การนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานอย่างต่อเนื่อง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การบริหารงานอย่างเป็นระบบการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกับคน และการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน เข้าใจสภาพธรรมชาติความต้องการของมนุษย์พร้อม รู้จักและเลือกใช้วิธีจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสม สามารถเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงาน ในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ การใช้หลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก การประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ สามารถส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งสามารถแนะนำชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ดฤชวรรณ แก้วกิตติคุณ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การรับรู้ความรู้สึกผู้อื่นได้ การควบคุมอารมณ์ตนเอง การมีทักษะสังคม ส่วนการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ผู้บริหารเป็นเพศชายและเพศหญิง และที่มีสถานภาพ โสดมีความฉลาดทางอารมณ์ที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาโท มีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นงคริย์ ทันเพื่อน (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

อยู่ในระดับสูง ด้านความสามารถจูงใจตนเอง ด้านการเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่น การรู้จักสร้างและรักษา และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับสูง

นัตร์ชัย เทพขจร (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ปกติ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในเกณฑ์ปกติทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านเก่ง ด้านดี และด้านสุข และความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 ไม่มีความสัมพันธ์กัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านเก่ง มีความสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับต่ำ ($r = .196$)

สมปอง พิริยนนทกุล (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมการตัดสินใจอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 4.18 คือ ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเกือบทุกครั้ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมการตัดสินใจโดยให้ครูมีส่วนร่วมการตัดสินใจเกือบทุกครั้งทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีการตัดสินใจโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการตัดสินใจโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบริหารวิชาการ และด้านบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จะมีการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมสูงกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรีดาภรณ์ ต้นสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในอำเภอพนมสารคาม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน ระดับประถมศึกษา ในอำเภอพนมสารคามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเขตที่ตั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน ระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก มีการบริหารงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการบริหารงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

ถวิล คำอาจ (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านผู้บริหาร ให้ครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจเกือบทุกครั้ง และผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้าน พบว่า ด้านงานบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากให้ครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนด้านงานบริหารวิชาการ ด้านบริหารงาน งบประมาณ และด้านงานบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนก ตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ ระหว่าง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก

อรนภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ทางการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปกติ 2) ความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับ ค่อนข้างต่ำ

ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สร้อยกัญญา โพธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีแรงจูงใจ การมีความรู้สึกร่วม การควบคุมตนเอง การมีทักษะทางสังคมและการตระหนักรู้ในตนเอง ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาสถานศึกษา การแก้ปัญหา การประกันคุณภาพ การพัฒนาทัศนคติ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษารวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความฉลาดทางอารมณ์ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาจากสูงสุด และรองลงมา คือ การตระหนักรู้ในตนเอง การมีแรงจูงใจ การควบคุมตนเอง การมีความรู้สึกร่วม และการมีทักษะทางสังคม

เอกพจน์ โพธิวรรณ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

Goleman (1995, p. 7) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ในชายและหญิง 1,000 คน พบว่า ผู้หญิงมีความตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเองมีความเห็นอกเห็นใจและความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงกว่าเพศชายส่วนในผู้ชายจะมีความเชื่อมั่นในตนเองความสามารถในการเผชิญปัญหา การควบคุมความเครียดได้ดีกว่าผู้หญิง แต่พบว่าองค์ประกอบโดยรวมของความฉลาดทางอารมณ์ในชายและหญิง ไม่แตกต่างกัน

Stowe (1993, p. 3423-A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างครูที่มีระดับตำแหน่งหน้าที่ การงานที่แตกต่างกัน และมีความพอใจในอาชีพที่ต่างกันที่มีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูไม่กระตือรือร้นที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมากเท่าที่ควรและครูมีความสนใจในเรื่องของ โครงสร้างมากกว่าการจัดการหรือการบริหาร

Graves (1999) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการรับรู้และประสิทธิภาพในการทำงานกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการรับรู้และทำนายพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

Bachman and Sitarenios (2000, p. 176) ได้ศึกษาเปรียบเทียบ ความฉลาดทางอารมณ์ของพนักงานบัญชีที่ประสบความสำเร็จในอาชีพมากที่สุด จำนวน 24 คน และที่ประสบความสำเร็จในอาชีพน้อย จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ บาร์-ออน (Bar-on) ผลการศึกษาพบว่า ระดับความฉลาดทางอารมณ์จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นในการคัดเลือกบุคลากรจึงควรคำนึงถึงความฉลาดทางอารมณ์ด้วย

Thomas (2005, pp. 100-131) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศภายในโรงเรียนรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และส่งผลทางบวกต่อบรรยากาศภายในโรงเรียน และบรรยากาศภายใน โรงเรียนส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

DuBrin (2006) ได้ศึกษาถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาส ที่เอื้ออำนวย ประเมิน และตัดสินใจเลือก ทั้งนี้โดยใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องว่า ปัจจุบัน โรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไรและต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่น ๆ รับทราบ และนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการสื่อสารภาพที่คิด หรือขยายความคิด ความเชื่อของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งเป็น ที่ยอมรับของทุกคน 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่ นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจการ ของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นจริงในอนาคต

DeeHock (2008, pp. 67-69) ได้ศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามว่า แท้จริงแล้วผู้นำ ก็คือ ผู้ตาม และผู้ตามก็มีสิทธิ์กำหนดทางเลือกต่าง ๆ ขององค์การ โดยเห็นว่า ใครก็ตามที่ถูกบังคับให้ทำงานตามคำสั่ง หรือถูกบังคับโดยผู้อื่น ผู้นั้นย่อมมิใช่เป็นผู้ตามที่แท้จริง แม้จะมีความสัมพันธ์ที่ดีก็ตามแต่ก็เป็นการยินยอมที่ถูกครอบงำ (Dominate) จากอีกฝ่ายหนึ่ง ผู้นำที่แท้จริงต้องคู่กับการนำหรือผู้ตามที่แท้จริงต้องคู่กับการตาม ถ้าทำโดยการถูกบังคับหรือข่มขู่ ใช้กำลังยอมนำไปสู่ความสัมพันธ์แบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการยึดเอาวัตถุ เป็นเกณฑ์ ซึ่งแตกต่างจากความสัมพันธ์ในความหมายที่แท้จริงของผู้นำกับผู้ตาม

Stone Parker and Wood (2011) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐ ออนตาริโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาด ทางอารมณ์กับภาวะผู้นำในโรงเรียนที่นำไปสู่ความสำเร็จตามความต้องการและตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน และยังพบอีกว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถทำนายความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนได้ และได้เสนอแนะว่า ควรนำเอาทักษะทางด้านความฉลาดทางอารมณ์เข้าไปอยู่ในโปรแกรมพัฒนา ผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นทักษะระหว่างบุคคล ความตระหนักในตนเอง การประเมินตนเอง ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การแก้ไขปัญหา และการควบคุมแรงกระตุ้นภายใน

จากผลการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการตัดสินใจของ ผู้บริหาร จำเป็นต้องได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอจากผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ จึงทำให้ เกิดการตัดสินใจสั่งการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ สูงสุดและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์การและผู้บริหารสถานศึกษารู้จักสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น รู้จักตนเอง เข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่นมี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,058 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 282 คน และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้โรงเรียนในอำเภอเมืองตราด เป็นเกณฑ์ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามครูโรงเรียนในกลุ่มอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	อำเภอเมืองตราด	363	97
2	อำเภอเขาสมิง	212	57
3	อำเภอบ่อไร่	184	49

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
4	อำเภอแหลมงอบ	68	18
5	อำเภอคลองใหญ่	151	40
6	อำเภอเกาะช้าง	60	16
7	อำเภอเกาะกูด	20	5
รวม		1,058	282

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นสำหรับการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะหลัก (Core skills) ได้แก่ การรู้จักตนเอง การครองสติ การอ่านผู้อื่น การรับรู้ที่แม่นยำ และการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น 2) ทักษะขั้นสูง (Higher-order skills) ได้แก่ การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ การสร้างทางเลือก การยอมรับในวิสัยทัศน์ การมีความกล้าหาญ และการแสดงความแน่วแน่ ซึ่งใช้ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ มีจำนวน 50 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ LiKert (1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรช. ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งใช้ในการประเมินทักษะการบริหาร มีจำนวน 30 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert (1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีทักษะการบริหารงาน ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีทักษะการบริหารงาน ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีทักษะการบริหารงาน ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีทักษะการบริหารงาน ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีทักษะการบริหารงาน ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในงานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อนำเนื้อหา มาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. กำหนดกรอบแนวคิดและขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิดกำหนดคำตอบ เป็นข้อความ 5 ระดับ

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบโครงสร้าง คำถามการใช้ภาษา และความครอบคลุมเนื้อหาสาระ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณา ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์การผ่าน IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ขอความอนุเคราะห์ให้ตรวจแบบสอบถาม มีดังนี้

5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.2 ดร.สมชาย อรุณชัยญา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และอาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.3 ดร.สุกิจ โพธิ์ศิริกุล ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านค่าย จังหวัดระยอง และ อาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 ท่าน เพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม พบว่า ข้อคำถาม (Item) ในแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ มีค่า IOC ระหว่าง .67-1.00 และแบบสอบถามทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ มีค่า IOC ระหว่าง .67-1.00 ซึ่งค่าของแบบสอบถามทั้งสองเป็นค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ .67 แสดงว่าข้อคำถามนั้น ๆ มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Item discrimination) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ระหว่างคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับค่าเฉลี่ยรวมแบบสอบถามแต่ละด้าน (Item-total correlation) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

7.1 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ปรากฏว่าได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ระหว่าง .22-.73 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษระหว่าง .22-.69

7.2 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของอัลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เท่ากับ .93 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เท่ากับ .93 ซึ่งสามารถนำไปใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมการทำงานนิพนธ์ ตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย และนำไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. จัดส่งแบบสอบถามและซองพร้อมแสตมป์ที่มีที่อยู่ของผู้วิจัยพร้อมด้วยหนังสือ ขอความร่วมมือถึงกลุ่มตัวอย่างและให้ส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย โดยไปรษณีย์และบางส่วน ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 282 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถาม กลับคืนมา จำนวน 282 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ นำแบบสอบถาม มาตรวจให้คะแนนตามน้ำหนักของแต่ละข้อที่กำหนด
5. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. เลือกแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้ แล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนน กำหนดได้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย \bar{X} (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard Deviation) วิเคราะห์โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้ Mid point average ตามแนวของ พงศ์เทพ จิระโร (2559, หน้า 15) ดังนี้

1.00-1.49 มีความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.50-2.49 มีความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

2.50-3.49 มีความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

3.50-4.49 มีความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

4.50-5.00 มีความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย \bar{X}
(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard Deviation) วิเคราะห์โดยรวม รายด้าน
และรายชื่อ โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้ Mid point
average ตามแนวของ พงศ์เทพ จิระโร (2559, หน้า 15) ดังนี้

1.00-1.49 มีความหมายว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.50-2.49 มีความหมายว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

2.50-3.49 มีความหมายว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

3.50-4.49 มีความหมายว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

4.50-5.00 มีความหมายว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช
ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)
แล้วเทียบกับหลักเกณฑ์ของ สมโภชน์ อเนกสุข (2554, หน้า 80)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ .90-1.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ .70-.89 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ .50-.69 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ .30-.49 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ .00-.29 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทาง ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร และตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สถิติที่ใช้ คือ สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อให้ศึกษาทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด การเก็บรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยให้ครบถ้วนตามที่ตั้งไว้ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

\bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

df แทน ชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)

p แทน ค่าความน่าจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญ

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

F แทน ค่าสถิติทดสอบเอฟ

X แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร

X_1 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะหลัก ด้านการรู้จักตนเอง

X_2 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะหลัก ด้านการครองสติ

X_3 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะหลัก ด้านการอ่านผู้อื่น

- X_4 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะหลัก ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ
- X_5 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะหลัก ด้านการสื่อสาร ด้วยความยืดหยุ่น
- X_6 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะขั้นสูง ด้านการยอมรับ หน้าที่ความรับผิดชอบ
- X_7 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะขั้นสูง ด้านการสร้าง ทางเลือก
- X_8 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะขั้นสูง ด้านการยอมรับ ในวิสัยทัศน์
- X_9 แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะขั้นสูง ด้านการมี ความกล้าหาญ
- X_{10} แทน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในทักษะขั้นสูง ด้านการแสดงความ แน่วแน่
- Y แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
- Y_1 แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด
- Y_2 แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านความเทคนิค
- Y_3 แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน
- Y_4 แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านมนุษย
- Y_5 แทน ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านความคิดรวบยอด
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักในด้านต่าง ๆ คือ
1) ด้านการรู้จักตนเอง 2) ด้านการครองสติ 3) ด้านการอ่านผู้อื่น 4) ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ
5) ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น และในทักษะขั้นสูงด้านต่าง ๆ คือ 1) ด้านการยอมรับหน้าที่
ความรับผิดชอบ 2) ด้านการสร้างทางเลือก 3) ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ 4) ด้านการมี
ความกล้าหาญ 5) ด้านการแสดงความมุ่งมั่น ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม และในแต่ละด้าน
ในแต่ละข้อ ดังตารางที่ 2-13

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะหลัก โดยรวมและรายด้าน

ทักษะหลัก	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการรู้จักตนเอง	3.76	0.93	มาก	4
2. ด้านการครองสติ	3.74	0.94	มาก	5
3. ด้านการอ่านผู้อื่น	3.88	0.89	มาก	2
4. ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ	3.87	0.94	มาก	3
5. ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น	3.89	0.96	มาก	1
เฉลี่ย	3.83	0.93	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักในด้านต่าง ๆ โดยรวม
และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น ด้านการอ่านผู้อื่น ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ ด้านการรู้จักตนเอง
และด้านการครองสติ ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะขั้นสูง โดยรวมในและรายด้าน

ทักษะขั้นสูง	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.96	0.98	มาก	1
2. ด้านการสร้างทางเลือก	3.76	0.93	มาก	5
3. ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์	3.85	0.95	มาก	2
4. ด้านการมีความกล้าหาญ	3.77	0.97	มาก	4
5. ด้านการแสดงความแน่วแน่	3.84	0.95	มาก	3
เฉลี่ย	3.84	0.96	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงในด้านต่าง ๆ โดยรวม
และรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ ด้านการแสดงความแน่วแน่
ด้านการมีความกล้าหาญ และด้านการสร้างทางเลือก ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง

ทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง และเป็นตัวของตัวเอง	3.76	0.98	มาก	3
2. ผู้บริหารมีการแสดงออกทางอารมณ์ และความคิดอย่างสร้างสรรค์	3.66	0.99	มาก	5
3. ผู้บริหารสามารถระบุนสาเหตุของ การเกิดความรู้สึกต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็น โกรธ เศร้า วิตกกังวล	3.80	0.86	มาก	2
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตนเอง ให้สอดคล้องกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี	3.86	0.91	มาก	1
5. ผู้บริหารมีความสามารถประเมินตนเองได้ ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง	3.73	0.92	มาก	4
เฉลี่ย	3.76	0.93	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง โดยรวม
และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ผู้บริหาร
สามารถระบุนสาเหตุของการเกิดความรู้สึกต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็น โกรธ เศร้า วิตกกังวล และผู้บริหาร
มีความเชื่อมั่นในตนเองและเป็นตัวของตัวเอง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร
มีการแสดงออกทางอารมณ์และความคิดอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะหลักด้านการครองสติ

ทักษะหลักด้านการครองสติ	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ ตนเองได้ ในขณะที่โกรธหรือไม่พอใจ	3.83	0.96	มาก	1
2. ผู้บริหารสามารถกำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง แก้ไข ด้วยตนเอง ได้อย่างชัดเจน	3.72	0.94	มาก	4
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ ตนเองได้ เมื่อเผชิญปัญหา	3.73	0.98	มาก	3
4. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนเรื่องที่เครียด ให้เป็นเรื่องที่ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้	3.78	0.86	มาก	2
5. ผู้บริหารสามารถอดทนต่อสิ่งยั่วต่างๆ ได้	3.62	0.97	มาก	5
เฉลี่ย	3.74	0.94	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการครองสติ
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ตนเองได้ในขณะที่โกรธหรือไม่พอใจ
ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนเรื่องที่เครียดให้เป็นเรื่องที่ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้ และผู้บริหาร
สามารถควบคุมสติและอารมณ์ตนเองได้เมื่อเผชิญปัญหา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
คือ ผู้บริหารสามารถอดทนต่อสิ่งยั่วต่างๆ ได้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น

ทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสังเกต รู้ และสามารถมอบหมายงาน ให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ร่วมงาน ได้ เป็นอย่างดี	3.80	0.90	มาก	4
2. ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับ ในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน	3.79	0.89	มาก	5
3. ผู้บริหารสามารถเข้าใจเบื้องหลังที่อยู่ เบื้องหลังอารมณ์ที่แตกต่างกันได้	3.95	0.95	มาก	1
4. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ของบุคลากรในสถานศึกษา	3.89	0.86	มาก	3
5. ผู้บริหารแสดงการชมเชยด้วยคำพูด หรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.94	0.84	มาก	2
เฉลี่ย	3.87	0.89	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น โดยรวม
และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารสามารถเข้าใจเบื้องหลังที่อยู่เบื้องหลังอารมณ์ที่แตกต่างกันได้ ผู้บริหารแสดงการชมเชย
ด้วยคำพูด หรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
ของบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจ
และยอมรับในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ

ทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการ ของผู้ร่วมงาน โดยการสังเกตจากสีหน้า และแววตา	3.96	0.91	มาก	1
2. ผู้บริหารรับฟังและพิจารณาความคิดเห็น ของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจ เหตุผล และความยุติธรรม	3.84	0.96	มาก	4
3. ผู้บริหารพิจารณาสภาพจิตใจและอารมณ์ ของบุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานให้	3.88	0.91	มาก	2
4. ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่ดีและเหมาะสม ในการประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ	3.82	0.98	มาก	5
5. ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น คิดในทางที่ดี มองโลกในแง่ดี	8.85	0.92	มาก	3
เฉลี่ย	3.87	0.94	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยการสังเกตจากสีหน้าและแววตา
ผู้บริหารพิจารณา สภาพจิตใจ และอารมณ์ของบุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานให้ และผู้บริหาร
มีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่นคิดในทางที่ดี มองโลกในแง่ดี ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่ดีและเหมาะสมในการประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น

ทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสื่อสารด้วยคำพูดในเชิงบวกและมีเหตุผล	4.08	0.96	มาก	1
2. ผู้บริหารสามารถกล่าวชมเชยเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และตักเตือนบุคลากรให้ทราบถึงข้อบกพร่องด้วยวาจาที่เหมาะสม	3.96	0.96	มาก	2
3. ผู้บริหารจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรได้เข้าปรึกษาปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้น	3.72	0.99	มาก	5
4. ผู้บริหารสามารถสื่อสารไกล่เกลี่ยลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.91	0.99	มาก	3
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง	3.77	0.91	มาก	4
เฉลี่ย	3.89	0.97	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารด้วยคำพูดในเชิงบวกและมีเหตุผล ผู้บริหารสามารถกล่าวชมเชย เมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และตักเตือนบุคลากรให้ทราบถึงข้อบกพร่องด้วยวาจาที่เหมาะสม และผู้บริหารสามารถสื่อสารไกล่เกลี่ยลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรได้เข้าปรึกษาปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ

ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.87	0.96	มาก	4
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและดำเนินงานตามแผนงานที่สร้างไว้	3.89	0.98	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความรอบคอบในการคิดพิจารณาในการตัดสินใจในการดำเนินงาน	3.85	0.98	มาก	5
4. ผู้บริหารยอมรับฟังคำแนะนำที่หลากหลายของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	4.22	0.96	มาก	1
5. ผู้บริหารสามารถจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม	3.98	0.98	มาก	2
เฉลี่ย	3.96	0.98	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับฟังคำแนะนำที่หลากหลายของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารสามารถจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและดำเนินงานตามแผนงานที่สร้างไว้ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรอบคอบในการคิดพิจารณาในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะขั้นสูงด้านการสร้างทางเลือก

ทักษะขั้นสูงด้านการสร้างทางเลือก	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความคิด ความสามารถ ในการเลือกทางเลือกที่มีอยู่มาใช้ ได้อย่างเหมาะสม	3.58	0.97	มาก	5
2. ผู้บริหารสามารถเปิดใจรับทางเลือก ในทางความคิดการกระทำ หรือ สถานการณ์ใด ๆ ที่ได้รับมา	3.83	0.96	มาก	2
3. ผู้บริหารมีวิธีการและทางเลือก ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม	3.74	0.92	มาก	4
4. ผู้บริหารมีรูปแบบวิธีการคิดแก้สถานการณ์ ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง	3.76	0.92	มาก	3
5. ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.91	0.90	มาก	1
เฉลี่ย	3.76	0.93	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านสร้างทางเลือก
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
ผู้บริหารสามารถเปิดใจรับทางเลือกในทางความคิดการกระทำหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่ได้รับมา
และผู้บริหารมีรูปแบบวิธีการคิดแก้สถานการณ์ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง ตามลำดับ
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิด ความสามารถในการเลือกทางเลือกที่มีอยู่
มาใช้ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์

ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.99	0.93	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการ ดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นไป ในแนวทางเดียวกัน	3.73	0.98	มาก	5
3. ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.85	0.89	มาก	3
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดเป้าหมาย ที่ทำนายในการทำงานของแต่ละบุคคล	3.86	0.97	มาก	2
5. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจดำเนินการ ตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน	3.83	0.98	มาก	4
เฉลี่ย	3.85	0.95	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับ
ในวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายที่ทำนายในการทำงาน
ของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายที่ทำนายในการทำงาน
ของแต่ละบุคคล และผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามลำดับ
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และ
เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญ

ทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญ	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ โดยมีเหตุและผลเป็นองค์ประกอบ	3.83	0.98	มาก	2
2. ผู้บริหารสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ตามความเหมาะสม	3.70	0.97	มาก	5
3. ผู้บริหารจะใช้เวลาในการคิดแก้สถานการณ์ ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง	3.74	0.96	มาก	3
4. ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจแก้ปัญหา ด้วยความยุติธรรม	3.73	0.94	มาก	4
5. ผู้บริหารมีความกล้าที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี และรูปแบบในการทำงานใหม่มาใช้ในองค์กร	3.84	0.98	มาก	1
เฉลี่ย	3.77	0.97	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญ
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความกล้าที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดีและรูปแบบในการทำงานใหม่
มาใช้ในองค์กร ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจโดยมีเหตุและผลเป็นองค์ประกอบ และ
ผู้บริหารจะใช้เวลาในการคิดแก้สถานการณ์ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง ตามลำดับ ส่วนข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสม

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ในทักษะขั้นสูงด้านการแสดงความแน่วแน่

ทักษะขั้นสูงด้านการแสดงความแน่วแน่	ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	3.69	0.93	มาก	3
2. ผู้บริหารมีความตั้งใจและดำเนินการปฏิบัติ หน้าที่จนสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	3.65	0.95	มาก	4
3. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติ ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	3.63	0.93	มาก	5
4. ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง	4.13	0.97	มาก	1
5. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	4.07	0.98	มาก	2
เฉลี่ย	3.84	0.95	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูงด้านแสดงความแน่วแน่
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง
ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่ย่อท้อ
ต่ออุปสรรค ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติ
ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาตราด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะต่าง ๆ คือ 1) ทักษะทางความรู้
ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ
5) ทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม และในแต่ละด้านในแต่ละข้อ
ดังตารางที่ 14-19

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับทักษะการบริหารงาน
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาตราด
โดยรวมและรายด้าน

ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ทักษะทางความรู้ความคิด	3.87	0.97	มาก	2
2. ทักษะทางเทคนิค	3.78	0.95	มาก	5
3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน	3.84	0.97	มาก	4
4. ทักษะทางมนุษย์	3.88	0.97	มาก	1
5. ทักษะความคิดรวบยอด	3.85	0.96	มาก	3
เฉลี่ย	3.85	0.96	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า ทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมในแต่ละทักษะมีค่าเฉลี่ย
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทาง
ความรู้ความคิด ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางเทคนิค
ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านทักษะทางความรู้ความคิด

ด้านทักษะทางความรู้ความคิด	ระดับทักษะการบริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ความสามารถในการกำหนดและนำวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.96	มาก	1
2. ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบท ของสถานศึกษา	3.88	0.94	มาก	2
3. ความสามารถในการบริหารงาน ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน และสามารถตรวจสอบได้	3.74	0.99	มาก	6
4. ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในการบริหารงาน	3.79	0.99	มาก	5
5. ความสามารถในการแลกเปลี่ยนแนวคิด และประสบการณ์กับครู	3.87	0.94	มาก	3
6. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแนว ความคิดและการบริหารให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	3.82	0.97	มาก	4
เฉลี่ย	3.87	0.97	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านทักษะทางความรู้ความคิด โดยรวม
และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ความสามารถในการกำหนดและนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบท
และความสามารถในการแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครูสถานศึกษา ตามลำดับ
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
มีขั้นตอนและสามารถตรวจสอบได้

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านทักษะทางเทคนิค

ด้านทักษะทางเทคนิค	ระดับทักษะการบริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงานงาน	3.77	0.87	มาก	4
2. ความสามารถในการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.76	0.94	มาก	5
3. ความสามารถในการนำเทคนิค การบริหารงานที่หลากหลายมาใช้ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสม	3.80	0.98	มาก	2
4. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร ในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด	3.78	0.98	มาก	3
5. ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ	3.88	0.97	มาก	1

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ทักษะทางเทคนิค	ระดับทักษะการบริหาร			
	n = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
6. ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการนำรูปแบบการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในสถานศึกษา	3.72	0.94	มาก	6
เฉลี่ย	3.78	0.95	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมและรายข้อ
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนการใช้จ่าย
งบประมาณ ความสามารถในการนำเทคนิคการบริหารงานที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการ
สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และความสามารถในการบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า
และเกิดประโยชน์สูงสุดตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถ และ
ความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ที่หลากหลายมาใช้ในสถานศึกษา

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน

ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน	ระดับทักษะการบริหาร			
	<i>n</i> = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ความสามารถในการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	4.06	0.98	มาก	1
2. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ ในเป้าหมาย	3.96	0.98	มาก	2
3. ความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.69	0.97	มาก	5
4. ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูทำการวิจัยในชั้นเรียน	3.82	0.93	มาก	4
5. ความสามารถในการแนะนำความรู้ วิธีการ เกี่ยวกับวัดและประเมินผลการเรียนการสอน หลากหลายรูปแบบให้ครู	3.90	0.98	มาก	3
6. ความสามารถในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	3.65	0.98	มาก	6
เฉลี่ย	3.84	0.97	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน
โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการ
ของท้องถิ่น ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ
ในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน และความสามารถในการแนะนำความรู้ วิธีการเกี่ยวกับวัด
และประเมินผลการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบให้ครู ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
คือ ความสามารถในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านทักษะทางมนุษย์

ด้านทักษะทางมนุษย์	ระดับทักษะการบริหาร			
	n = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับชุมชน และบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.98	มาก	2
2. ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ ความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร	3.65	0.98	มาก	6
3. ความสามารถในการชักนำหรือจูงใจ ให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการสนับสนุน	3.72	0.98	มาก	5
4. ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.77	0.93	มาก	4
5. ความสามารถในการยกย่องชมเชย ให้รางวัล แก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม	3.85	0.94	มาก	3
6. ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายใน องค์กรให้เกิดความรัก สามัคคีร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.98	มาก	1
เฉลี่ย	3.88	0.97	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านทักษะทางมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก สามัคคีร่วมมือร่วมใจ
ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษา
ได้อย่างเหมาะสม และความสามารถในการยกย่องชมเชย ให้รางวัล แก่บุคลากรตาม โอกาส
อันเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่
ความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านทักษะความคิดรวบยอด

ด้านทักษะความคิดรวบยอด	ระดับทักษะการบริหาร			
	n = 282		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.08	0.98	มาก	1
2. ความสามารถในการบริหารงาน โดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และแผนการศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	3.69	0.99	มาก	6
3. ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับการปฏิบัติงาน	3.80	0.93	มาก	4
4. ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการ	3.92	0.95	มาก	2
5. การเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	3.84	0.96	มาก	3
6. ความสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น	3.76	0.96	มาก	5
เฉลี่ย	3.85	0.96	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านทักษะความคิดรวบยอด โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษาความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน

และปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและแผนการศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

จากการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ซึ่งได้วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ความฉลาดทางอารมณ์	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา											
	Y_1		Y_2		Y_3		Y_4		Y_5		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
X_1	-.01	.93	.09	.13	.10*	.11	.04	.51	.04	.48	-.01	.83
X_2	.01	.82	-.04	.48	.21*	.00	.19*	.00	.02	.79	.14*	.02
X_3	-.04	.55	-.01	.90	.01	.89	.04	.48	-.01	.82	-.01	.92
X_4	-.01	.93	.09	.13	.10	.11	.04	.51	-.04	.48	.07	.27
X_5	.02	.72	-.01	.92	-.03	.58	-.03	.63	.04	.52	.00	.99
X_6	.01	.86	.00	.99	.11	.07	.03	.58	.01	.91	.05	.37
X_7	.15*	.01	.04	.50	-.06	.34	-.04	.56	.07	.28	.06	.31
X_8	.27*	.00	-.15*	.01	-.02	.70	.08	.17	.07	.23	.10	.09
X_9	.06	.29	.03	.67	.09	.14	-.02	.76	.13*	.03	.11	.06
X_{10}	.20*	.00	.06	.32	-.06	.33	.01	.87	.02	.77	.08	.19
X	.14*	.02	.02	.77	.13*	.02	.07	.24	.05	.38	.15*	.01

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อให้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อให้ศึกษาทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 282 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 10 ด้าน คือ 1) ด้านการรู้จักตนเอง 2) ด้านการครองสติ 3) ด้านการอ่านผู้อื่น 4) ด้านการรับรู้ที่แม่นยำ 5) ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น 6) ด้านการยอมรับหน้าที่ ความรับผิดชอบ 7) ด้าน การสร้างทางเลือก 8) ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ 9) ด้านการมีความกล้าหาญ 10) ด้านการแสดงความแน่วแน่ และตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด โดยตอนที่ 1 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .22-.69 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .93 และตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22-.73 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากเป็นไปตามสมมติฐานในรายด้านผลการวิจัยเป็นดังนี้

1.1 ทักษะหลักด้านการรู้จักตนเองพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ผู้บริหารสามารถระบุสาเหตุของการเกิดความรู้สึกต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นโกรธ เศร้าวิตกกังวล และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและเป็นตัวของตัวเองตามลำดับ ส่วนช้อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกทางอารมณ์และความคิดอย่างสร้างสรรค์

1.2 ทักษะหลักด้านการครองสติพบว่าพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลัก ด้านการครองสติ โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ตนเองได้ในขณะที่โกรธหรือไม่พอใจ ผู้บริหารสามารถปรับ เปลี่ยนเรื่องที่เคยคิดให้เป็นเรื่องที่ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้ และผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ตนเองได้เมื่อเผชิญปัญหาตามลำดับ ส่วนช้อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถอดทนต่อสิ่งยั่วยุต่าง ๆ ได้

1.3 ทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่นพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถเข้าใจเบื้องหลังที่อยู่เบื้องหลังอารมณ์ที่แตกต่างกันได้ ผู้บริหารแสดงการชมเชยด้วยคำพูด หรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนช้อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน

1.4 ทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยการสังเกตจากสีหน้าและแววตา ผู้บริหารพิจารณาสภาพจิตใจและอารมณ์ของบุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานให้ และผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น คิดในทางที่ดี มองโลกในแง่ดีตามลำดับ ส่วนช้อมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่ดีและเหมาะสมในการประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ

1.5 ทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่นพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะหลัก ด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารด้วยคำพูดในเชิงบวก และมีเหตุผล ผู้บริหารสามารถถ่วงชมเขย เมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และตักเตือนบุคลากร ให้ทราบถึงข้อบกพร่องด้วยวาจาที่เหมาะสม และผู้บริหาร สามารถสื่อสารไกล่เกลี่ยลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรได้อย่างมีเหตุผล ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารจัดสรรเวลา เพื่อให้บุคลากรได้เข้าปรึกษาปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้น

1.6 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูง ด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับฟังคำแนะนำที่หลากหลายของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารสามารถจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม และผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นและดำเนินงานตามแผนงานที่สร้างไว้ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร มีความรอบรอบในการคิดพิจารณา ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

1.7 ทักษะขั้นสูงด้านการสร้างทางเลือก พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูง ด้านสร้างทางเลือก โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารสามารถเปิดใจรับทางเลือกในทางความคิดการกระทำ หรือสถานการณ์ใด ๆ ที่ได้รับมา และผู้บริหารมีรูปแบบวิธี การคิดแก้สถานการณ์ในการทำงาน ด้วยมุมมองที่กว้าง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิดความสามารถ ในการเลือกทางเลือกที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเหมาะสม

1.8 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูง ด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนด เป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานของแต่ละบุคคล และผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนด ทิศทางการดำเนินที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

1.9 ทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะ ขั้นสูง ด้านการมีความกล้าหาญ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความกล้าที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดี และรูปแบบในการทำงานใหม่มาใช้ในองค์กร ผู้บริหาร มีความกล้าในการตัดสินใจโดยมีเหตุ และผลเป็นองค์ประกอบ และผู้บริหารจะใช้เวลาในการคิดแก้สถานการณ์ในการทำงาน ด้วยมุมมองที่กว้าง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถยอมรับความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสม

1.10 ทักษะขั้นสูงด้านการแสดงความแน่วแน่ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในทักษะขั้นสูง ด้านแสดงความแน่วแน่ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจน และผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

2. ทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากเป็นไปตามสมมติฐาน ในรายด้านผลการวิจัยเป็นดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทักษะทางความรู้ความคิด ในโดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดและนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาใช้ ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและความสามารถในการแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ กับครูสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการบริหารงาน ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและสามารถตรวจสอบได้

2.2 ทักษะทางเทคนิค พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทักษะทางเทคนิค โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ย

อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ความสามารถในการนำเทคนิค การบริหารงานที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสม และความสามารถในการบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่หลากหลายมาใช้ในการศึกษา

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ ในเป้าหมายวิธีการดำเนินงานและความสามารถในการแนะนำความรู้ วิธีการเกี่ยวกับ วัดและประเมินผลการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบให้ครู ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ ความสามารถในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

2.4 ทักษะทางมนุษย์ พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทักษะทางมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก สามัคคีร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม และความสามารถในการยกย่องชมเชย ให้รางวัล แก่บุคลากรตามโอกาส อันเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ ความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร

2.5 ทักษะความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทักษะความคิดรวบยอด โดยรวม และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการ และการเปิด โอกาสให้บุคลากรและชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ

ความสามารถในการบริหารงาน โดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และแผนการศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3. ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษา ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสื่อสารที่ดีมีความยืดหยุ่น โดยที่ผู้บริหารมีการใช้คำพูดเชิงบวกและความมีเหตุมีผล และที่สำคัญผู้บริหารสามารถกล่าวชมเชยเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ดี และกล่าวตักเตือนบุคลากรให้ทราบถึงข้อบกพร่องในการปฏิบัติด้วยวาจาที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โพธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

1.1 ทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตนเองให้สอดคล้อง

กับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และคุณวุฒิในการดำรงตำแหน่ง จึงมีความมั่นคงในอารมณ์สามารถปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ที่ว่า สมรรถนะในการตระหนักรู้ตนเองเป็นความสามารถของผู้นำที่อ่านอารมณ์ของตนเองออก จึงพยายามควบคุมและปรับกลไกภายใน เพราะเข้าใจดีว่า ถ้าตนแสดงความรู้สึกเช่นนั้นออกไปทันทีทันใดจะส่งผลกระทบต่อคนรอบข้างและงานที่ทำอย่างไร ผู้นำที่มีสมรรถนะนี้สูงจะสามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ดี จึงพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการแสดงออกที่เหมาะสมกว่าได้โดยฉับพลัน ผู้นำที่สามารถตระหนักรู้ตนเองได้ดีมักเป็นคนตรงไปตรงมาและจริงใจ กล่าวพูดอย่างเปิดเผยถึงสภาพอารมณ์ของตนและยอมรับผิด ถ้าตนแสดงออกไปไม่เหมาะสมสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงคริย์ ทันทิพันธ์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถใจตนเองอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า รายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะหลักด้านการครองสติ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ตนเองได้ ในขณะที่โกรธหรือไม่พอใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาความตระหนักรู้ถึงภาวะอารมณ์ของตนเองได้ และสามารถจัดการกับอารมณ์เหล่านั้นได้ โดยการแสดงออกด้วยไมตรี ความยิ้มแย้ม ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Salovey and Mayer (อ้างถึงใน กรมสุขภาพจิต, 2544, หน้า 21) ว่า บุคคลที่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องมีการจัดการกับอารมณ์เป็นความสามารถใจการควบคุมความวิตกกังวล ความโกรธ ความเศร้าหมอง และเข้าใจถึงผลของความล้มเหลวที่ทำให้ขาดทักษะทางอารมณ์ บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะสามารถเอาชนะปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขต้นเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์ที่ไม่ปกติได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับปกติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา

โพธิสมภพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุมตนเองอยู่ในระดับมาก

1.3 ทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่น พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถเข้าใจเบื้องหลังที่อยู่เบื้องหลังอารมณ์ที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะและความสามารถในการรู้จักและเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น ในสถานศึกษา ความสามารถด้านนี้เป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้บุคคลมีความรู้สึกไวและละเอียดอ่อนในการเข้าใจว่าผู้อื่นต้องการสิ่งใด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) การเข้าใจผู้อื่นเป็นความสามารถรับรู้อารมณ์ผู้อื่น เข้าใจ ถึงมุมมองของคนเหล่านั้น เป็นความรู้สึกแบบ “เอาใจเขามาใส่ใจเรา” และให้ความสนใจต่อความกังวลใจของคนดังกล่าว ผู้นำที่มีความสามารถเข้าใจคนอื่นได้ดีจะเปิดใจตนเองรับรู้กรอบสัญญาณทางอารมณ์ได้อย่างกว้างขวาง จึงไวในการรับรู้ถึงความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้อื่น โดยไม่ต้องพูด เป็นผู้นำที่รับฟังอย่างตั้งใจและสามารถจับประเด็นที่เป็นมุมมองของผู้อื่นได้ดี ด้วยทักษะในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นได้ดี ทำให้ผู้นำสามารถเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ที่มาจากความหลากหลายทางภูมิหลัง และวัฒนธรรมได้ดีสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดฤชวรรณ แก้วกิตติคุณ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการรับรู้ความรู้สึกผู้อื่นได้อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงคริย์ ทันเพื่อน (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่นอยู่ในระดับมาก

1.4 ทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยการสังเกตจากสีหน้าและแววตา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถเข้าใจสภาวะทางอารมณ์ของบุคลากรที่แสดงออกมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Feldman (1983 อ้างถึงใน วราภรณ์ สืบสหการ, 2546) ว่า การรับรู้ที่แม่นยำ เป็นการเจาะข้อมูลทางอารมณ์ที่มีอยู่ให้แก่เราในลักษณะของการไร้อคติ

เพื่อว่าเราจะสามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุมีผลหากเราเกาะติดอยู่กับอารมณ์ของเราอย่างลึกซึ้งจนเกินไป การรับรู้ของเราก็จะผิดรูปผิดร่างไปได้ในการรับรู้ที่แม่นยำนั้น เราจะต้องมองให้ลึกถึงอคติต่าง ๆ เมื่อเรารับรู้อย่างถูกต้อง เราก็สามารถจะตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดฤชวรรณ แก้วกิตติคุณ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 รายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โปธิสมภพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการตระหนักรู้ในตนเองอยู่ในระดับมาก

1.5 ทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสื่อสารด้วยคำพูดในเชิงบวก และมีเหตุผล ผู้บริหารสามารถกล่าวชมเชย เมื่อบุคลากรทำงานได้ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างความความสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา รู้จักการสร้างมิตร กระชับความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน และสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thomas (2005, pp. 100-131) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศภายในโรงเรียนรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และส่งผลทางบวกต่อบรรยากาศภายในโรงเรียน และบรรยากาศภายในโรงเรียนส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงครักษ์ ทนเพื่อน (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรู้จักสร้างและรักษา และด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อย กัญญา โปธิสมภพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีทักษะทางสังคม อยู่ในระดับมาก

1.6 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารยอมรับฟังคำแนะนำที่หลากหลายของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นบุคลากรเพื่อนำมาปรับใช้เมื่อเกิดปัญหาขึ้น และผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยสถานการณ์ที่เหมาะสมและมีความรอบคอบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ (Taking responsibility) คือ การปฏิบัติกรใด ๆ โดยอิสระ และบุคคลนั้นมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนปฏิบัติ และเป็นเรื่องของการยอมรับในปัญหาและหาทางแก้ไขของตนเองสอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ สืบสหการ (2546, หน้า 66-67) การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ มีพื้นฐานจากค่านิยมหลัก (Core value) ซึ่งทำหน้าที่เป็นจุดอ้างอิงว่า จะดำเนินการและทำงานอย่างไร ในหนังสือชื่อ Leadership and the new science ของ Margaret Weasley ได้เขียนเกี่ยวกับพลังของการอ้างอิงตนเองที่เกิดขึ้นอย่างแรงกล้าและแผ่ไปทั่ว เมื่อสถานการณ์เรียกร้องให้มีการตอบสนองก็สามารถใช้ระบบค่านิยมภายในตนเองเป็นพื้นฐาน เพื่อคงไว้ซึ่งความรู้สึกว่า ทุกสิ่งทุกอย่างสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว และมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองตลอดเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร รายด้านอยู่ในระดับมาก

1.7 ทักษะขั้นสูงด้านสร้างทางเลือก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิด และร่วมกันในการวางแผนงานของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับผู้ที่นำไปปฏิบัติงานจริง ซึ่งสอดคล้องกับ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความ สามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

รายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.8 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานของแต่ละบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานคืออย่างเต็มความสามารถแล้วจะเกิดผลอย่างไรในอนาคตทั้งของตนเองและสถานศึกษา ทำให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน และมีแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Feldman (1983) การยอมรับวิสัยทัศน์ เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจนในอนาคต การจะยอมรับวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสาร และชี้ทิศทางในการดำเนินการ และการที่ต้องทำให้คนอื่นมีความศรัทธาไปด้วย แม้บางคนอาจจะรู้สึกว่าเป็นการยากที่จะยอมรับในวิสัยทัศน์ อาจจะรู้สึกเครียดหรือรู้สึกถูกบีบบังคับอะไรบางอย่าง แต่ในความเป็นจริงนั้น วิสัยทัศน์ เป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้นและชี้ทิศทางที่ก่อให้เกิดพลัง และมีแนวทางชัดเจนให้กับทุกคนที่ยอมรับและผูกพัน แม้วิสัยทัศน์บางอันอาจไม่ได้ถูกสร้างขึ้นด้วยตนเอง แต่จำเป็นต้องเลือกมาเพียงหนึ่งที่มีคุณค่า และน่าเชื่อถือสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ สืบสหการ (2546, หน้า 66-67) การยอมรับในวิสัยทัศน์ (Embracing a vision) คือ การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นการผูกพันตนเองเข้ากับภาพที่ชัดเจนในอนาคต และเพื่อเป็นการยอมรับอย่างเต็มที่ วิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการสื่อสารซึมแทรกไปทั่ว และชี้แนะทิศทางในการดำเนินการต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถวิล คำอาจ (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกือบทุกครั้ง

1.9 ทักษะขั้นสูงด้านความกล้าหาญ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารมีความกล้าที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดีและรูปแบบในการทำงานใหม่มาใช้ในองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรอบรู้ในนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาในปัจจุบัน และเป็นผู้ใฝ่รู้ สืบค้นข้อมูลที่สามารถนำมาพัฒนาสถานศึกษาได้นอกเหนือจากในแผนงานที่กำลังไว้แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับ Feldman (1989) ที่ว่าผู้บริหารที่มีความกล้าหาญนั้นจะเป็นผู้ที่มีความกล้าที่จะมองหาทางเลือกของตนเองและคนอื่น

คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐานในการทำงานรูปแบบเดิม ๆ การมีความกล้าหาญที่จะค้นหาหนทางที่จะให้ผลดีที่สุดกับทุกสถานการณ์สอดคล้องกับแนวคิดของ จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 300) การมีความกล้าหาญ (Having courage) เป็นความกล้าหาญที่จะมองหาทางเลือกของเราและตัวของเรา คัดค้านการยึดติดกับแนวคิดและมาตรฐานในการทำงานรูปแบบเดิม ๆ การมีความกล้าหาญที่จะค้นหาหนทางที่จะให้ผลดีที่สุดกับทุกสถานการณ์และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

1.10 ทักษะขั้นสูงด้านแสดงความแน่วแน่ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีความรู้ในสายวิชาการและสายการบริหารงาน จึงสามารถที่จะคิดวิเคราะห์ถึงผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จึงกล้าที่มุ่งมั่นในสิ่งที่ตนเองตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Goleman (1995, p. 7) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ในชายและหญิง 1,000 คน พบว่า ในผู้ชายจะมีความเชื่อมั่นในตนเองความสามารถในการเผชิญปัญหาการควบคุมความเครียดได้ดีกว่าผู้หญิงแต่พบว่าองค์ประกอบโดยรวมของความฉลาดทางอารมณ์ในชายและหญิงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ สืบสหการ (2546, หน้า 66-67) การแสดงความแน่วแน่ (Demonstrating resolve) คือ การตัดสินใจอยู่เสมอว่า จะทำอะไรด้วยความตั้งใจที่เด็ดเดี่ยวและมั่นคงและแสดงให้เห็นว่าคุณมีพันธะและผูกพันอยู่กับแผนดำเนินการ การแสดงความแน่วแน่นี้เกี่ยวข้องกับการสร้างความมุ่งมั่นของตนเองอย่างยั่งยืน เมื่อเรากระทำการใด ๆ ด้วยการตกลงใจอย่างแน่วแน่แล้วเราก็จะสร้างพลังจากภายในและกำหนดทิศทางขึ้นมาอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ

ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสื่อสารที่ดีมีความยืดหยุ่น โดยที่ผู้บริหารมีความสามารถ ในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและบริบท ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริดาภรณ์ ดันสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย ของ อรณภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสิทธิภาพทางการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน กลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2.1 ทักษะทางความรู้ความคิดพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการกำหนดและนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนด เกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาวางแผน การพัฒนา คุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพดำเนินการพัฒนาตามแผนและมีการตรวจสอบ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริดาภรณ์ ดันสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของ ครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 รายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ อรณภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์

กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 ทักษะทางเทคนิค พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนด้านงบประมาณที่ชัดเจน มีบัญชี รายรับ รายจ่าย การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และมีการรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงบประมาณในการจัดการศึกษาความถูกต้อง ตรวจสอบได้ โปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนทร เพ็ชรพราว (2551, หน้า 24) ที่ว่า ขอบข่ายของงานงบประมาณว่ามีหน้าที่จัดสรรงบประมาณแต่ละปีตามโครงการของโรงเรียนที่ผ่านการเสนอมายังงาน แต่แต่ละฝ่ายตามความเหมาะสมก่อนที่จะมีการอนุมัติโดยผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะฉะนั้นเงินงบประมาณต้องใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุดบนพื้นฐานของความโปร่งใส และตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริดาภรณ์ ต้นสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 รายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร งานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 รายด้านอยู่ในระดับมาก

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ด้านการวางแผนงาน การจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน มีประสบการณ์ค่อนข้างมาก

จึงสามารถนำมาอบรมให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ มยุรี สมใจ (2551, หน้า 11) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดแนวทางของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนรวมถึงลำดับขั้นของมวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมไปถึงงานด้านวัดผลประเมินผลที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริดาภรณ์ ต้นสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก

2.4 ทักษะทางมนุษย์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรักสามัคคีร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีกระบวนการคิดในทางบวก สร้างเสริมความรู้สึกร่วมที่ดีในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ แสงอุษา โลจนานนท์ และ กฤษณ์ รุยาพร (2544, หน้า 15-16) ที่ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า เป็นความสามารถในการรับรู้เข้าใจสามารถคุมและสร้างแรงกระตุ้นจากภายในให้กับตัวเอง เพื่อให้เกิดเป็นแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ถูกกับกาลเทศะและถูกทำนองคลองธรรม พร้อมทั้งมีความสามารถในการแสดงออก ซึ่งอารมณ์ของตนเอง ได้อย่างเหมาะสมถูกกับกาลเทศะเช่นกัน ในส่วนของการใช้ ปัญญากำกับอารมณ์ของผู้อื่นหมายถึง การเห็นใจผู้อื่นสามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้กำลังใจตลอดจนมีความสามารถในการบริหารอารมณ์ของผู้อื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริดาภรณ์ ต้นสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอน

ในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก

2.5 ทักษะความคิดรวบยอด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติเป็นจัดระบบและแนวทางวิชาการภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอนดำเนินการเน้นแนวการศึกษา โดยร่วมมือกับครูทุกคนติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการเน้นแนวการศึกษาในสถานศึกษา ประสานความร่วมมือและประสบการณ์การจัดระบบการเน้นแนวกับสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีดาภรณ์ ดันสุวรรณ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอพนมสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวนีย์ สราภรณ์ (2556) ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะที่สำคัญและจำเป็น คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจความสลับซับซ้อนของสถานศึกษาทั้งหมด ความสามารถในการมองเห็นสถานศึกษาในภาพรวมมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อสถานศึกษา มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการมองเห็นภาพ และเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ราชดำเนินอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ความฉลาดทางอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องในการใช้บริหารโรงเรียน จึงจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ผู้บริหารจึงต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้ดี มีความคิดที่เหมาะสมในการตัดสินใจ และมีความเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป ซึ่งถ้าผู้บริหารมีความฉลาดทางอารมณ์แล้วก็จะส่งผลถึงความสามารถในการบริหารงานในด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค ด้านทางการศึกษาและการสอน ด้านทางมนุษย์ และด้านความคิดรวบยอด แต่ถ้าผู้บริหารมีความฉลาดทางอารมณ์แต่ผู้บริหารไม่มีการพัฒนาตนเองก็ส่งผลให้ทักษะการบริหารงานลดลงได้ด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณภา จินดา (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาณิสรา สิงห์แขก (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้วสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศึกษาระยะของ เขต 1 พบว่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยกัญญา โปธิสมภพวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษารวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าวมีข้อเสนอแนะหลัก 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ควรมีการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลการวิจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ควรมีการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 ทักษะหลักด้านการรู้จักตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงออกทางอารมณ์และความคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความนับถือจากบุคลากรในสถานศึกษา และใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น
 - 1.2 ทักษะหลักด้านการครองสติผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถอดทนต่อสิ่งยั่วยุต่าง ๆ ได้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรว่าเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถจัดการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้
 - 1.3 ทักษะหลักด้านการอ่านผู้อื่นผู้บริหารสถานศึกษาควรความเข้าใจและยอมรับในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา ให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.4 ทักษะหลักด้านการรับรู้ที่แม่นยำผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลที่ดีและเหมาะสมในการประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาที่จะเกิดในอนาคตได้
 - 1.5 ทักษะหลักด้านการสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรได้เข้าปรึกษาปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้น เพื่อให้คำแนะนำกับบุคลากรในสถานศึกษา และให้แนวทางในการคิดวิเคราะห์เมื่อเจอปัญหาเดิม
 - 1.6 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบครอบในการคิดพิจารณาในการตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ หรือแผนงานของสถานศึกษามีความถูกต้อง และสามารถนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้จริงตามเป้าหมายที่วางไว้
 - 1.7 ทักษะขั้นสูงด้านสร้างทางเลือก ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดความสามารถในการเลือกทางเลือกที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำทางเลือกที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุดมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา
 - 1.8 ทักษะขั้นสูงด้านการยอมรับในวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางการดำเนินที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายในสถานศึกษาเข้าใจตรงกัน ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

1.9 ทักษะขั้นสูงด้านการมีความกล้าหาญผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และเป็นการแสดงความกล้าในการรับผิดชอบเมื่อผู้บริหารเป็นผู้กระทำผิดเอง

1.10 ทักษะขั้นสูงด้านแสดงความแน่วแน่ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมชาติไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรักและเคารพ และพร้อมใจกันปฏิบัติงานของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ

2. ทักษะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ควรมีการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ความคิดผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและสามารถตรวจสอบได้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง มีขั้นตอนที่ชัดเจน และสร้างความไว้วางใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อนำมานิเทศให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอนผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับแก้ไข และแนะนำการจัดการเรียนการสอนให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

2.4 ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และเกิดความรัก รักดีต่อสถานศึกษา

2.5 ทักษะความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและแผนการศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันทางบวก จึงควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความฉลาดทางอารมณ์ให้สูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์มาใช้เป็นเครื่องมือ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประเมิน
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด
3. ควรมีการศึกษาการแนวทางในการพัฒนา และการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต. (2543). *อีคิว: ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.
- กรมสุขภาพจิต. (2544). *รายงานวิจัยการพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ สำหรับประชาชนไทย อายุ 12-60 ปี*. กรุงเทพฯ: วงศ์กมลโปรดักชั่น.
- กรมสุขภาพจิต. (2546). *ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักงานพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *เอกสารประกอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหาร สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครู เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารในสถานศึกษา ปีงบประมาณ 2547*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *คู่มือการบริหาร โรงเรียนใน โครงการพัฒนาการบริหาร รูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: ชุมชนุสสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2544). *รายงานวิจัยการพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ สำหรับประชาชนไทย อายุ 12-60 ปี*. นนทบุรี: วงศ์กมลโปรดักชั่น.
- กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). *การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารงานและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.
- ไกร ประสิทธิ์พันสอาด. (2555). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม Network Building and Participatory*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บั๊กพอยท์.
- จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ. (2542). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์. (2552). *นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- แจ่มใส กรมรินทร์. (2556). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ฉัตรชัย เทพขจร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรม การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- ช่อลัดดา ขวัญเมือง. (2542). *รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือ. พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.*
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2547-2548). *การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐนิชานันท์ พิมพ์ทอง. (2555). *การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการบริหารงาน โรงเรียนบ้านทับร้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศุภวรรณ แก้วกิตติคุณ. (2549). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ถวิล คำอาจ. (2553). *การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- ธวัชชัย เปรมปรีดิ์. (2543). *16 M-M 16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล. (2546). *ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ในจิตวิทยาสำหรับนักเศรษฐศาสตร์*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงคริย์ ทันเพื่อน. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับประสิทธิภาพ
การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*
- นงพงา ลิ้มสุวรรณ. (2547). *เลี้ยงลูกถูกวิธี ชีวิตเป็นสุข* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ:
แปลนพริ้นติ้งเพรส.
- นิพนธ์ กินาวงษ์. (2543). *หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: พิจนเศศ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2542). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรีดาภรณ์ ต้นสุวรรณ. (2551). *การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็น
ของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอนมสารคาม สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม
กรุงเทพมหานคร.
- ปัญญา แก้วกิติ์. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่
การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปฏิรูปการศึกษา.
- ปานิศรา สิงห์แขก. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พงศ์เทพ จิระโร. (2559). *หลักการวิจัยทางการศึกษา*. ชลบุรี: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย และดุขฎิ โยเหลา. (2546, กันยายน). การศึกษาเยาวชนอารมณ์ในฐานะตัวกำหนดความสำเร็จของผู้บริหาร. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์ฉบับปริทัศน์*, 9(1), 21.
- พิชิต โพธิ์พัฒน์. (2555). *ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อผู้บริหารด้านการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มยุรี สมใจ. (2551). *การบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ กลุ่มโรงเรียนป. 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2556). *ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุภาวรรณ โลกา. (2556). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราตรี ผ่องแผ้ว. (2552). *การบริหารโรงเรียนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน แกนนำเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วราภรณ์ สืบสหากร. (2546). *EQ สำหรับผู้นำ*. กรุงเทพฯ: Be Bright Book.
- วันดี สังโสม. (2556). *การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2542). *เชาว์อารมณ์ (EQ): คัมภีร์วัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมปอง พิริยนนทกุล. (2551). *การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมโภชน์ อเนกสุข. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). ชลบุรี:
ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). *หลักการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.
- สมุทร ชำนาญ. (2557). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. ระยอง: บี.อาร์.
- สร้อยกัญญา โพธิสมภาพวงษ์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะ
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2544). *ปัญหาปฏิรูปการศึกษาแนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:
พิมพ์ดี.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.*
กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2557). *สารสนเทศและข้อมูลพื้นฐาน
ทางการศึกษา*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2558). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ.*
ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2542). *การปฏิรูปการเรียนรู้ที่สำคัญที่สุด.*
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *ประสิทธิภาพการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559).*
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สิริพร ขงเพชร. (2553). *การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- สุกัญญา คลลสถิตย์. (2556). การบริหารงานวิชาการของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบั้งไฟบ่วง กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุขใจ บุญเกื้อ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบั้งไฟบ่วง เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุณา อิศสาหาก. (2550). นักบริหารการศึกษา. เข้าถึงได้จาก: <http://www.gotoknow.org/posts/126541>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ผู้นำที่ฉลาดรู้ทางอารมณ์. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุนทร เพ็ชรพราว. (2551). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบั้งไฟบ่วง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพล วังสินธุ์. (2545). บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา. วารสารวิชาการ, 5(4), 2-14.
- สุภรณ์ ทองอินทร์. (2551). ปัญหาและอุปสรรคภายหลังการถ่ายโอนการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา: การบริหารงานโรงเรียนลำพะยาประชานุเคราะห์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรภา เอื้อนไชสง. (2555). การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรางศรี วิเศษ. (2544). ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 2(5), 111-113.
- สุวิชา ชีรวิจารณ์ญาณกุล. (2553). การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารโรงเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนเครือข่ายเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สุวิมล ตรีภานันท์. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แสงอุษา โลจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร. (2544). *EQ with Thai SMILE การบริหารอารมณ์ ด้วยรอยยิ้มแบบไทย ๆ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มิตรนราการพิมพ์.
- เหมรัฐต์ อินสุข, นิรุติ คุรุทหลวง และสมชาติ บุญบัต. (2552). *การศึกษาคูณลักษณะ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- อรนภา จินดา. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.*
- อาทิตย์ สายวังเกียง. (2555). *พฤติกรรมกรรมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารงาน วิชาการตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อิสระพงศ์ ละอองกัตร์. (2555). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน กลุ่มตำบลท่ากระดาน อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อุทัย ธรรมเตโช. (2531). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เอกพจน์ โพธิวรรณ. (2557). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- Bachman, C. K., & Gill Sitarenios. (2000). Emotional intelligence in the Collection of Debt. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(3), 176.
- Best, W. J. (1981). *Research in Education*. New York: Prentice, Ine. Holl, P.

- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of psychological testing* (5th ed.). New York: Haper Collins Publishers.
- Drake, T. L. & Roe, W. H. (1986). *The principal ship*. New York: Mac Millan.
- Dubrin, A. J. (2006). *Leadership: 2^{ed} Asia-pacific edition*. Boston: Houghton Mufflin Company.
- Flippo, E. B. (1984). *Personnel management* (6th ed.). Singapore: National Printers.
- Geery, L. J. (1997). An exploratory study of the ways in which superintendents use their emotional intelligence to address conflict in their educational organizations. *Dissertation Abstracts International*, 58(11), 4137-A.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Book.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotion intelligence*. New York: Bantam Book.
- Goleman, D., et. al. (2002). *Primal leadership*. UK: Harvard Business School Press.
- Goleman, D., et. al. (2002). *The new leaders*. UK: Time Warner Books.
- Graves J. G. (1999). Emotional intelligence and cognitive ability: Predicting performance in Job-simulated activities. *Doctoral Dissertation, California School of Professional psychology Santiago*.
- Higgs, M. and Dulewicz, V. (1999). *Making sense of emotional intelligence*. NFER-Nelson: Windsor.
- Hock, D. (2008). *On mission and leadership: A leader to leader guider*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Howard Stone, James D. A., Perker, & Laura M. W. (2011). *Report on the Ontario Principals' Council Leadership Study*. Accessed 20 October 2011, Available from http://www.eiconsortium.org/pdf/opc_leadership_study_final_report.pdf.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration*. New York: University of Michigan.
- Katz, R. L. (1995). Skill of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 31-42.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and psychological Measurement*, 30(3), 607- 610.
- Likert, R. (1967). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill Book.
- Salovey, P., & Mayer J. D. (1990). *Emotional Intelligence*. New York: Basic Book.

- Simon, H. A. (1976). *Administration behavior: A study of decision-making process in administration organization*. New York: The Free press.
- Stephen. (2003). *Administrative process*. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- Stowe, F. C. D. (1993). The relationship of teachers' involvement in participation in the decision-making a different career stages and teacher career satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 48(12), 3423-A.
- Thomas, G. (2005). *Elementary principal emotion intelligence, leadership behavior, and openness: An exploratory*. Ph.D. Dissertation, Department of management in Organizational Leadership. Ohio: University of Ohio State.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburg: University of Pittsburg Press.
- Weber, M. (1966). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free Press and Falcon's Wing Press.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional at work*. San Francisco: Jossey-Bass.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือขอความร่วมมือการหาคุณภาพเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.133

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

27 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
เพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาววาที นานิบุตร รหัส 58950137

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.134

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

30 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาววาที นานิบุตร รหัส 58950137

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรดา
โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.135

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

1 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาววาที นานิบุตร รหัส 58950137

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. การตอบแบบสอบถามของท่านครั้งนี้ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและใช้เฉพาะงานวิจัย
ในครั้งนี้นี้เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในการให้ความร่วมมืออย่างดีมา ณ โอกาสนี้ ผู้วิจัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางสาววาทีณี นานิบุตร

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 50 ข้อ**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดและพิจารณาตัดสินใจว่าแต่ละข้อ
อยู่ในระดับใด โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนเพียงระดับเดียว
ใน 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและเป็นตัวของตัวเอง		✓			

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามตามข้อ 00 หมายความว่า ท่านมีความเห็นว่
ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและเป็นตัวของตัวเองในระดับมาก

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
ทักษะหลัก: การรู้จักตนเอง						
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง และเป็นตัวของตัวเอง					
2	ผู้บริหารมีการแสดงออกทางอารมณ์ และความคิดอย่างสร้างสรรค์					
3	ผู้บริหารสามารถระบุสาเหตุของการเกิด ความรู้สึกต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็น โกรธ เศร้า					
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตนเอง ให้สอดคล้องกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี					
5	ผู้บริหารมีความสามารถประเมินตนเองได้ ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่นจุดด้อยของ					
ทักษะหลัก: การครองสติ						
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ ตนเองได้ในขณะที่ โกรธหรือไม่พอใจ					
7	ผู้บริหารสามารถกำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง แก้ไข ด้วยตนเอง ได้อย่างชัดเจน					
8	ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ ตนเองได้เมื่อเผชิญปัญหา					
9	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนเรื่องที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นเรื่องที่ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้					
10	ผู้บริหารสามารถอดทนต่อสิ่งขั้วๆต่าง ๆ ได้					
ทักษะหลัก: การอ่านผู้อื่น						
11	ผู้บริหารสังเกต รู้ และสามารถ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับ ความสามารถของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
12	ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับ ในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ร่วมงาน					

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
13	ผู้บริหารสามารถเข้าใจเบื้องหลังที่อยู่เบื้องหลังอารมณ์ที่แตกต่างกันได้					
14	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารแสดงการชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร					
ทักษะหลัก: การรับรู้ที่แม่นยำ						
16	ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยการสังเกตจากสีหน้าและแววตา					
17	ผู้บริหารรับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจ เหตุผลและความยุติธรรม					
18	ผู้บริหารพิจารณาสภาพจิตใจและอารมณ์ของบุคลากรก่อนที่จะมอบหมายงานให้					
19	ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่ดีและเหมาะสมในการประเมินสถานการณ์อย่างแม่นยำ					
20	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น คิดในทางที่ดี มองโลกในแง่ดี					
ทักษะหลัก: การสื่อสารด้วยความยืดหยุ่น						
21	ผู้บริหารสื่อสารด้วยคำพูดในเชิงบวกและมีเหตุผล					
22	ผู้บริหารสามารถกล่าวชมเชยเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และตักเตือนบุคลากรให้ทราบถึงข้อบกพร่องด้วยวาจาที่เหมาะสม					
23	ผู้บริหารจัดสรรเวลาเพื่อให้บุคลากรได้เข้าปรึกษาปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้น					

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสามารถสื่อสารไกล่เกลี่ย ลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร ได้อย่างมีเหตุผล					
25	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับรูปแบบ การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง					
ทักษะขั้นสูง: การยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบ						
26	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่					
27	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและดำเนินงาน ตามแผนงานที่สร้างไว้					
28	ผู้บริหารมีความรอบรอบในการคิด พิจารณาในการตัดสินใจในการดำเนินงาน					
29	ผู้บริหารยอมรับฟังคำแนะนำที่หลากหลาย ของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ					
30	ผู้บริหารสามารถจัดการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม					
ทักษะขั้นสูง: การสร้างทางเลือก						
31	ผู้บริหารมีความคิด ความสามารถ ในการเลือกทางเลือกที่มีอยู่มาใช้ ได้อย่างเหมาะสม					
32	ผู้บริหารสามารถเปิดใจรับทางเลือก ในทางความคิดการกระทำ หรือ สถานการณ์ใด ๆ ที่ได้รับมา					
33	ผู้บริหารมีวิธีการและทางเลือก ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้อย่างเหมาะสม					

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
34	ผู้บริหารมีรูปแบบวิธีการคิดแก้สถานการณ์ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง					
35	ผู้บริหารใช้หลักการแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
ทักษะขั้นสูง: การยอมรับในวิสัยทัศน์						
36	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมุมมองที่กว้าง โดยพิจารณาจากสภาพปัญหาที่มี					
37	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง การดำเนินที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
38	ผู้บริหารเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานของแต่ละบุคคล					
40	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน					
ทักษะขั้นสูง: การมีความกล้าหาญ						
41	ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจ โดยมีเหตุและผลเป็นองค์ประกอบ					
42	ผู้บริหารสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสม					
43	ผู้บริหารจะใช้เวลาในการคิดแก้สถานการณ์ในการทำงานด้วยมุมมองที่กว้าง					
44	ผู้บริหารมีความกล้าในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยความยุติธรรม					

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความฉลาดทางอารมณ์				
		5	4	3	2	1
ทักษะขั้นสูง: การแสดงความแน่วแน่						
45	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ดีและรูปแบบในการทำงานใหม่มาใช้ในองค์กร					
46	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
47	ผู้บริหารมีความตั้งใจและดำเนินการปฏิบัติหน้าที่จนสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					
48	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรมไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					
49	ผู้บริหารมีความเป็นตัวของตัวเองสามารถตัดสินใจในสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง					
50	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน					

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 30 ข้อ**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดและพิจารณาตัดสินใจว่าแต่ละข้อ
อยู่ในระดับใด โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนเพียงระดับเดียว
ใน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
01	ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา		✓			

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามตามข้อ 01 หมายความว่า ท่านมีเห็นว่าผู้บริหาร
มีความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
ในระดับมาก

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
ทักษะทางความรู้ความคิด						
1	ความสามารถในการกำหนดและนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
3	ความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน และสามารถตรวจสอบได้					
4	ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน					
5	ความสามารถในการแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครู					
6	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแนวความคิดและการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน					
ทักษะทางเทคนิค						
7	ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงาน					
8	ความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
9	ความสามารถในการนำเทคนิคการบริหารงานที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
10	ความสามารถในการบริหารทรัพยากร ในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ สูงสุด					
11	ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ					
12	ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในการนำรูปแบบการนิเทศกำกับ ติดตาม และประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในสถานศึกษา					
ทักษะทางการศึกษาและการสอน						
13	ความสามารถในการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการ ของท้องถิ่น					
14	ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ ในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน					
15	ความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
16	ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุน ให้ครู ทำการวิจัยในชั้นเรียน					
17	ความสามารถในการแนะนำความรู้ วิธีการ เกี่ยวกับวัดและประเมินผลการเรียนการสอน หลากหลายรูปแบบให้ครู					
18	ความสามารถในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
ทักษะทางมนุษย์						
19	ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
20	ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของครูและบุคลากร					
21	ความสามารถในการชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา					
22	ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
23	ความสามารถในการยกย่องชมเชยให้รางวัลแก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม					
24	ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก สามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน					
ทักษะความคิดรวบยอด						
25	ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
26	ความสามารถในการบริหารงาน โดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และแผนการศึกษา เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
27	ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร				
		5	4	3	2	1
28	ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ ดำเนินการ					
29	การเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนา สถานศึกษา					
30	ความสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพรวม ของสถานศึกษา					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

การตรวจหาค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ

ตารางที่ 21 ค่าความสอดคล้องของข้อกำหนดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	1	1	1		3	1
2	1	1	1		3	1
3	1	1	1		3	1
4	1	1	1		3	1
5	1	1	1		3	1
6	1	1	1		3	1
7	1	1	0		2	.67
8	1	1	1		3	1
9	1	1	1		3	1
10	1	1	1		3	1
11	1	1	1		3	1
12	1	1	1		3	1
13	1	0	1		2	.67
14	1	1	1		3	1
15	1	1	1		3	1
16	1	1	1		3	1
17	1	1	1		3	1
18	1	1	0		2	.67
19	1	0	1		2	.67
20	1	1	1		3	1
21	1	1	1		3	1
22	1	1	1		3	1
23	1	1	1		3	1
24	1	1	1		3	1
25	1	1	1		3	1
26	1	1	1		3	1

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	
27	1	1	1	3	1
28	1	1	1	3	1
29	1	1	1	3	1
30	1	1	1	3	1
31	1	1	1	3	1
32	1	0	1	2	.67
33	1	1	1	3	1
34	1	1	1	3	1
35	1	1	1	3	1
36	1	1	1	3	1
37	1	1	1	3	1
38	1	1	1	3	1
39	1	1	1	3	1
40	1	1	1	3	1
41	1	1	1	3	1
42	1	1	0	2	.67
43	1	1	1	3	1
44	1	1	1	3	1
45	1	1	0	2	.67
46	1	1	1	3	1
47	1	1	1	3	1
48	1	1	1	3	1
49	1	1	0	2	.67
50	1	1	1	3	1

ตารางที่ 22 ค่าความสอดคล้องของข้อกำหนดทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	
51	1	1	1	3	1
52	1	1	1	3	1
53	1	1	1	3	1
54	1	1	1	3	1
55	1	1	1	3	1
56	1	1	1	3	1
57	1	1	1	3	1
58	1	1	1	3	1
59	1	0	1	2	.67
60	1	1	1	3	1
61	1	1	1	3	1
62	1	1	1	3	1
63	1	1	1	3	1
64	1	1	1	3	1
65	1	1	1	3	1
66	1	1	1	3	1
67	1	1	1	3	1
68	1	1	1	3	1
69	1	1	0	2	.67
70	1	1	1	3	1
71	1	1	1	3	1
72	1	1	1	3	1
73	1	1	1	3	1
74	1	1	1	3	1
75	1	1	1	3	1

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	
76	1	1	1	3	1
77	1	0	1	2	.67
78	1	1	1	3	1
79	1	0	1	2	.67
80	1	1	1	3	1

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 23 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามความฉลาดทางอารมณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)
1	.58	26	.39
2	.38	27	.51
3	.23	28	.47
4	.69	29	.21
5	.32	30	.56
6	.58	31	.57
7	.69	32	.50
8	.51	33	.31
9	.44	34	.20
10	.57	35	.58
11	.56	36	.56
12	.24	37	.23
13	.38	38	.24
14	.42	39	.41
15	.62	40	.33
16	.32	41	.37
17	.51	42	.22
18	.56	43	.29
19	.69	44	.50
20	.62	45	.23
21	.54	46	.41
22	.57	47	.31
23	.64	48	.50
24	.43	49	.56
25	.58	50	.37

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น = .93

ตารางที่ 24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)
1	.22	16	.70
2	.41	17	.73
3	.44	18	.39
4	.61	19	.42
5	.39	20	.57
6	.53	21	.35
7	.35	22	.61
8	.73	23	.73
9	.42	24	.70
10	.61	25	.66
11	.59	26	.56
12	.50	27	.53
13	.57	28	.39
14	.66	29	.50
15	.50	30	.59

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น = .93

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาววาทีณี นานิบุตร
วัน เดือน ปีเกิด	2 กันยายน พ.ศ. 2525
สถานที่เกิด	จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ 56 หมู่ 5 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด 23210
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2548-2550	ครูอัตราจ้าง วิทยาลัยสารพัดช่างตราด อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด
พ.ศ. 2550-2555	ครู โรงเรียนบ้านจัดสรร อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน	ครู คศ. 2 โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	การศึกษาระดับอนุปริญญา (วิทยาศาสตร์-ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2560	การศึกษาระดับปริญญาโท (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา