



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. ผู้นำ ผู้บริหาร
2. ทฤษฎีและคุณลักษณะของผู้นำ
3. ความสำคัญของการบริหาร
4. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน
5. คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน
6. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
 - 6.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 6.2 การบริหารงานวิชาการพัฒนาหลักสูตรคุณภาพการเรียนการสอนและงานกิจการนักเรียน
 - 6.3 การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป
 - 6.4 การสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน
 - 6.5 ความหมายของทัศนะ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ผู้นำ ผู้บริหาร

ปัจจุบันสังคมไทยของเราต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำมีความรู้ความสามารถและฉลาดเพื่อที่จะนำพาประเทศชาติให้รอดพ้น เท้าทันกับการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ เพราะผู้บริหารที่เป็นผู้นำเท่านั้นจึงจะสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า รวมทั้งพัฒนาและการปรับปรุงระบบการศึกษา ระบบการบริหารจัดการ จึงนับเป็นความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาช่วยให้เกิดการพัฒนาโดย คน ต้องได้รับการพัฒนา ดังนั้นจึงมีนักการศึกษาและผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหารและผู้นำไว้หลายแนวทาง ดังนี้

ทฤษฎี ภาวะผู้นำ (2526 : 254) ได้ให้ความหมายของผู้นำโดยอาศัยลักษณะของผู้นำคือ

1. ความสามารถในการจูงใจให้คนปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลหรือการปฏิบัติตน หรือพฤติกรรมอยู่เหนือผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two - Way Process) คือผู้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ จึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกภายในกลุ่มนั่นเอง ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคนคนเดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องไปหัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจจะไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจจะเป็นคนอื่นที่ไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคน ให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือตามคำสั่งของเขา ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจโดยตำแหน่งใด ๆ

ธรรมรส โชติบุญชู (2524 : 131) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ(Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมามีเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

สรุปได้ว่า ผู้นำคือผู้ที่ทำหน้าที่นำพาองค์กรหรือหมู่คณะในการทำงานหรือประกอบภารกิจให้เจริญก้าวหน้า บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำในตัวเองและความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติสำคัญยิ่งกับตัวผู้บริหารทุกคน

ผู้บริหารกับการบริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานของหน่วยงานการบริหารหรือการจัดการใด ๆ จะสามารถดำเนินได้ด้วยดีมีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือคุณลักษณะหลายประการ เมื่อโลกและสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและรวดเร็ว การบริหารและตัวผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อเหตุการณ์ มีผู้รู้ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารและคำว่าผู้บริหารไว้หลายท่านดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 75) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนคือบุคคลที่มีคุณลักษณะเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิมคือ

1. เป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการที่ดี
3. เป็นผู้มีอิทธิพลเป็นที่ยอมรับเชื่อถือในหมู่ครูในการที่จะรักษาความสามัคคีกลมเกลียวของสมาชิกในโรงเรียนหรือในหมู่คณะ

4. เป็นผู้ควบคุมการบริหารตามนโยบาย ให้บรรลุจุดหมายทั้งของโรงเรียนและของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน

ถิญญู สาธร(2526 : 192) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษาคือ ผู้จัดการและผู้รับผิดชอบการดำเนินการต่าง ๆ ทุกชนิดในระบบการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาอาจทำงานบริหารในระดับโรงเรียน ในระดับท้องถิ่น ชุมชน อำเภอหรือระดับจังหวัด เรื่อยไปจนถึงระดับส่วนกลาง ได้แก่หัวหน้าแผนก ผู้อำนวยการกอง อธิบดี ไปจนถึงปลัดกระทรวง

ธีระ รุญเจริญ(2521 : 146) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนคือ ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าครู อาจารย์ และใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ

สุเมธ แสงนันทนวล (2540 : 45) ได้กล่าวถึงผู้นำ ผู้บริหารยุคใหม่ไว้ว่า ผู้บริหารคือ บุคคลที่สามารถในการปกครอง บังคับบัญชา หรือผู้ได้รับการยกย่องมอบหมายให้เป็นหัวหน้าหรือผู้ตัดสินใจแทนกลุ่มและเป็นผู้ดำเนินการดำเนินการ ให้กลุ่มคนที่มาอยู่รวมกันทำงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารจะต้องบริหารใน 3 ประการคือ

1. การบริหารตน
2. การบริหารคน
3. การบริหารงาน

ในการบริหาร 3 ประการนี้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะอยู่ 3 ด้านคือ

1. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill)
2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill)

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 5) ได้อธิบายความหมายของ การบริหารงานว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีมาจัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ชัยฤกษ์ วราวิทยา (2526 : 1) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การบริหารงาน คือการประสานผลประโยชน์ของสถาบันเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และยังผลให้การทำงานบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

จากแนวคิดและทัศนะของนักวิชาการศึกษาหลายท่านที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนหมายถึงหัวหน้าสถานศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ควบคุมดูแลปกครอง บังคับบัญชาคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียนได้ดีมีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความรู้



ความสามารถ ขาดสำนักความรับผิดชอบ ไม่มีความเป็นผู้นำแล้ว ข้อมเป็นผู้บริหารที่ขาดคุณภาพ อาจทำให้องค์กร หรือหน่วยงานโรงเรียนประสบความล้มเหลวในที่สุด

2. ทฤษฎีและคุณลักษณะของผู้นำ

ความสำคัญและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลและส่งผลต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณลักษณะที่ดีที่พึงประสงค์จึงจะเป็นผู้นำการจัดการศึกษาในสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้อธิบายลักษณะผู้บริหารแตกต่างกัน โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ไว้หลายลักษณะ ดังนี้

จันทนา จันทร์บรรจง (2542 : 152-156) กล่าวถึงคำว่า ผู้นำ กับ ผู้บริหารส่วนมาก มักจะใช้ร่วมกันหรือแทนกันบ่อย ๆ แต่ที่จริงแล้ว คำทั้งสองคำนี้มีความหมายแตกต่างกัน เพราะบทบาทหน้าที่ของผู้นำ คือกำหนดจุดมุ่งหมายหลักหรือภารกิจสำคัญขององค์กร และสร้างสรรค์กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจเหล่านั้น ส่วนผู้บริหารมีบทบาท คือดำเนินงานตามภารกิจหรือกลยุทธ์นั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ในขณะที่ผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทาง ผู้บริหารเป็นผู้สร้างวิถีทางที่นำไปสู่จุดหมายนั้น

นอกจากนี้ผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก จากนักจิตวิทยาขององค์กร แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถสรุปได้หลายทัศนะ ซึ่งแต่ละทัศนะอาจแตกต่างกัน (จันทนา จันทร์บรรจง, 2542 : 153-158) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ (Trait Approach to Leadership)

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้มีสมมุติฐานว่าคุณลักษณะเด่น (Key Traits) ด้านร่างกาย สติปัญญา และสภาพทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดสภาวะ ผู้นำ และบุคคลที่มีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่น ในลักษณะที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ก็จะนำไปสู่ลักษณะของภาวะผู้นำ แนวคิดนี้เรียกว่า ทฤษฎีบุคคลสำคัญ (The Great Person Theory) มุ่งศึกษาเพื่อที่จะตอบคำถามว่า ผู้นำคนสำคัญต่าง ๆ ของโลก เช่น ประธานาธิบดีอับราฮัม ลินคอล์น พระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช ฯลฯ ว่ามีคุณลักษณะอะไรบ้าง เพื่อศึกษาคุณลักษณะร่วม และปัจจัยบ่งชี้ถึงคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์

ผลการศึกษาค้นคว้าของนักจิตวิทยาหลายท่าน พบว่า ผู้นำมีคุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความรอบรู้ ความเข้าใจงาน ความคิดริเริ่ม ความเข้มแข็งที่จะสู้กับปัญหา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับในด้านความรับผิดชอบ และการดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจในการควบคุม



บาร์นาร์ด (Barnard, 1995 : 153) ได้ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล และผู้นำไม่มีประสิทธิผล จากตัวแปรด้านความก้าวร้าว ความกระตือรือร้น การตัดสินใจ การมีอำนาจ ความคิดริเริ่ม สติปัญญา ลักษณะทางร่างกาย ความมั่นใจในตนเองและลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความความกระตือรือร้น การตัดสินใจ การมีอำนาจ ความคิดริเริ่ม สติปัญญา และความมั่นใจในตนเองส่วนลักษณะทางร่างกายและความก้าวร้าวไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้ถึงความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล

ผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำและประสิทธิผลของงาน ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าของ เบิร์นส (Burns, 1987 : 154) ได้สรุปผลการศึกษเกี่ยวกับคุณลักษณะ บุคลิกภาพ 13 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล พบว่ามีคุณลักษณะ 6 ประการ ซึ่งสำคัญสูงสุดต่อความมีประสิทธิผลของงาน ได้แก่

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory Ability)
2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for Occupational Achievement)
3. สติปัญญา (Intelligence)
4. การตัดสินใจ (Devisiveness)
5. ความมั่นใจในตนเอง (Self-assurance)
6. ความคิดริเริ่ม (Initiative)

การศึกษาค้นคว้า ของ เซอร์กีโอวานิ (Sergiovani, 1983 : 144) ได้สรุปลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการบริหารพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้านคือ

1. ด้านลักษณะบุคลิกภาพ ประกอบด้วย
 - 1.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
 - 1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถานของกลุ่ม (Adjustment or Normality)
 - 1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการอ้างรักษาผลประโยชน์ (Aggressiveness and Assertiveness)
 - 1.4 การมีอำนาจเหนือผู้อื่น (Dominance)
 - 1.5 การมีอารมณ์ที่สมดุลและสามารถควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)
 - 1.5 ความเป็นอิสระและเป็นตัวของตัวเอง (Independence or Nonconformity)
 - 1.6 ความริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality and Creativity)
 - 1.7 ความมีคุณค่าในตนเอง มีจริยธรรม (Personal Integrity and Ethical)

Conduct)

- 1.8 ความเชื่อมั่นในตนเอง(Self – confidence)
2. ด้านความสามารถประกอบด้วย
 - 2.1 สติปัญญา(Intelligence)
 - 2.2 การใช้ดุลพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and Decisiveness)
 - 2.3 ความรู้(Knowledge)
 - 2.4 ความคล่องในการใช้ภาษาพูด(Fluency of Speech)
3. ด้านทักษะทางสังคม ประกอบด้วย
 - 3.1 ความสามารถในการแสวงหาความร่วมมือ(Ability to Enlist Cooperation)
 - 3.2 การรู้จักกาลเทศะและมีความเป็นนักการทูต(Tact and Diplomacy)
 - 3.3 ความร่วมมือกับผู้อื่น(Cooperativeness)
 - 3.4 ความสามารถในการบริหาร(Administrative Ability)
 - 3.5 ความมีส่วนร่วมในสังคม(Social Participation)
 - 3.6 ความสามารถในการเข้าสังคม(Sociability)
 - 3.7 ความเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและมีเกียรติยศ(Popularity and Prestige)

การศึกษาค้นคว้าของแฮร์ริส(Harris. 1989 : 23) ได้สรุปผลการค้นคว้าเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานในภาครัฐกิจจากนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งทำให้ได้รับคำตอบที่กระจ่างชัดมากขึ้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะบุคลิกภาพความเป็นผู้นำบางประการ เป็นตัวแปรร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของผู้นำ ได้แก่

1. ความยืดหยุ่น(Flexibility) หมายถึงมีความสามารถที่จะปรับตัวเข้ากับความต้องการของผู้ตามและความต้องการในแต่ละสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
2. ความซื่อสัตย์และมั่นคง(Honest and Integrity) หมายถึงความซื่อตรงเชื่อถือได้และเปิดเผย ไม่มีลัทธิลอบคมใน
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creativity) หมายถึงความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่เดิม และมีคุณค่ามากกว่า
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง(Self – confidence) หมายถึงความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ได้
5. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ(Knowledge of the Business) หมายถึงมีความรู้ดีในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในองค์กร รวมทั้งรู้เทคนิควิธีที่สำคัญ



6. ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability) หมายถึงความสามารถที่จะผสมผสานหรือบูรณาการข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และแปลความข่าวสารเหล่านั้นได้อย่างถูกต้อง

7. ความมีแรงจูงใจที่จะใช้ภาวะผู้นำ (Leadership Motivation) หมายถึงความปรารถนาที่จะใช้อิทธิพลของตนกับบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

8. การมีแรงผลักดันภายใน (Drives) หมายถึงความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จทะเยอทะยาน มีพลังงานมาก มีความจำดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่บ่งชี้ถึงสภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามผลการวิจัยของนักวิชาการมีหลายประการ เช่น ความสามารถทางสติปัญญา ความยืดหยุ่น ความซื่อสัตย์ ความสามารถในการปรับตัว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความมั่นใจในตนเอง

2. แนวคิดเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership)

เบสส์ และอะโวลีโอ (Bass and Avolio, 1990 : 111 – 112) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งศึกษาหาแนวทางที่จะอธิบายแบบพฤติกรรมของผู้นำ และหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบพฤติกรรมของผู้นำ และหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบพฤติกรรมของผู้นำกับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนใหญ่จะจำแนกประเภทของผู้นำเป็นสองขั้วที่ตรงข้ามกัน คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบเผด็จการ แนวคิดที่สำคัญคือ แนวคิดของนักวิจัยทางธุรกิจของมหาวิทยาลัย แห่งรัฐโอไฮโอ โดยในช่วงต้นปี ค.ศ. 1965 นักวิจัยในหน่วยงานวิจัยทางธุรกิจของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ทำการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กรหลายๆแบบ เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมผู้นำในการอำนวยความสะดวกให้ผู้ตามทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำจำแนกเป็น 2 มิติ คือ เน้นงาน และการเน้นผู้ปฏิบัติตาม

จากทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำที่เน้นการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำและผู้บริหารอาจมาจากบุคคลคนเดียวก็ได้ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีภาวะการเป็นผู้นำสูงทั้งที่เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถ และทักษะทางสังคม

3. ความสำคัญของการบริหาร

ประเทศใด สังคมใด หน่วยงานจะเจริญก้าวหน้า คูได้ที่ระบบการบริหาร เพราะเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของสังคม การศึกษาจะเจริญก้าวหน้าไปเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ กล่าวคือถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ วินัย ตลอดจนสถานการณ์สิ่งแวดล้อมแล้ว การศึกษาย่อมดำเนินการไปด้วยดี การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน เกี่ยวกับการพัฒนา



ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะหน้าที่ของโรงเรียนทุกแห่งคือการให้ความรู้ทางด้านวิชาการ มีการดำเนินการร่วมกันกับคณะครู ให้คำแนะนำประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่คุณบริหารการศึกษาไม่ควรมองข้ามความสำคัญในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่การให้ความสำคัญในด้านการสอนของครู และการพัฒนาหลักสูตรให้ความสำคัญในด้านการบริหารนักเรียน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การศึกษาเรื่องการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็น และน่าศึกษาอย่างยิ่ง ในฐานะที่เราเป็นสมาชิกของสังคมแท้จริงแล้วบทบาท และความสำคัญของการบริหารนั้น มีความสัมพันธ์กับอารยธรรม และการดำรงชีพของมนุษย์ เพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวก และเผ่าเดียวกัน มีจารีตประเพณี และวัฒนธรรม เป็นเครื่องกำกับความประพฤติ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตมีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดความสงบเรียบร้อย ซึ่งสรุปความสำคัญของการบริหารดังนี้คือ

1. การบริหารจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้ม ในด้านความเจริญ ความเสื่อมของสังคมในอนาคต
2. การบริหารเป็นวิธีการที่จะนำสังคมและโลก ไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
3. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
4. การบริหารมีลักษณะการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร ความสำเร็จของการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมือง
5. การบริหารเป็นเครื่องชี้ทำให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิชาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลง และก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น
6. ประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขึ้น

การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กันไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวว่าการเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย



ความหมายของการบริหาร

นพพจน์ บุญจิตราคุลย์(2534 : 3) กล่าวว่า มีศัพท์สองคำที่ใช้กันอยู่

การบริหาร(Administration) ใช้เป็นคำกลางในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณประโยชน์ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานปกครองประเทศหรือการบริหารการศึกษา (Educational Administration)

การจัดการ(Management) มักใช้ในการบริหารธุรกิจเอกชน ดังนั้นคำว่าผู้บริหาร หรือผู้จัดการ จึงใช้เรียกผู้ดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ ของกิจการที่เป็นของรัฐ และของเอกชนดังกล่าว

การบริหารมีลักษณะที่อาจพิจารณาได้ 2 นัยดังกล่าว การให้คำนิยาม หรือความหมายของการบริหาร จึงมีลักษณะแตกต่างกันไปแต่ละทัศนะ แต่ละแนวคิด ดังนี้

ชาอุชัย อาจีนสมาจาร(2540 : 39) สรุปว่า การบริหารหมายถึง

1. การทำงานร่วมกัน
2. การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. การให้บริการแก่สังคม
4. การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้
5. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สำหรับการศึกษา และวัตถุประสงค์ของมันโดยผ่านทางวิธีการของการจัดองค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์(2539 : 18) สรุปว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุมการใช้ทรัพยากรผ่านบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

นพพจน์ บุญจิตราคุลย์(2534 : 2) ได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการอย่างประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค และกระบวนการอย่างเหมาะสม

สมยศ นาวิการ(2538 : 18) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดการ การสั่งการ การควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกองค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

พนัส หันนาภินทร์(2526 : 3) ให้ความหมายของการบริหารว่า การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่จัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ



นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 3) การบริหารคือ การร่วมมือกันทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เรียกว่า ผู้บริหาร และการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูปขององค์กรประเภทต่าง ๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 16) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหาร ได้ดังนี้คือ

1. เป็นกระบวนการทางสังคม
2. เป็นการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
3. การบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง
4. เป็นการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
5. เป็นการตัดสินใจสั่งการ

ไซมอล, สมิธเบอร์ก และทอมสัน (ธร สุนทรายุทธ. 2537 : 2 ; อ้างอิงจาก Simon, Smirithburg and Thomson. 1966 . **Public Administration**. p. 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจในการกระทำที่มีเป้าหมายร่วมกันให้สำเร็จผล

จูง (ชาญศักดิ์ สามสี. 2544 : 17 ; อ้างอิงจาก Chung. 1987. **Management : Critical Success Factors**. p.10) ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกิจกรรมขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สโตนอร์ และฟรีแมน (ชาญศักดิ์ สามสี. 2544 : 17 ; อ้างอิงจาก Stoner and Freeman. 1989. **Management**. p. 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

แคสท์ และโรเซนชไวท์ (ชาญศักดิ์ สามสี. 2544 : 16 ; อ้างอิงจาก Kast and Rosenzweig. 1985 . **Management : A System and Contingency Approach**. p. 5) กล่าวว่า การบริหารเป็นรูปแบบการทำงานด้วยความรู้สึกนึกคิด โดยบุคลากรในองค์กร รวมถึงการร่วมมือของบุคลากร และทรัพยากรเพื่อสำเร็จตามจุดประสงค์

ร็อบบินส์ (ชาญศักดิ์ สามสี. 2544 : 16 ; อ้างอิงจาก Robbins. 1982. **The management of the Human Resources**. p. 9) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการนำกิจกรรมที่สมบูรณ์และมีประสิทธิผล โดยการผ่านการกระทำของบุคลากรอื่น

ไฮแมน และสก็อต (สมศักดิ์ ศิลปประสิทธิ์. 2539 : 18 ; อ้างอิงจาก Haimann and Scott. 1974. **Management in the Modern Organization**. p. 6) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการ



ทางสังคม และเทคนิคในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ใช้อิทธิพลจากบุคคลในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

เลวิส (ชาญศักดิ์ สามสี. 2544 : 16 ; อ้างอิงจาก Lewis. 1983. Long – Range and Short – Range planning for Education Administration . p. 4) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศิลปะที่นำเอาสิ่งต่าง ๆ โดยให้บุคลากรเป็นผู้ทำ

จากความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดที่สุด

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยหลักทฤษฎีในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจะยึดตามทฤษฎีใดก็ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์สิ่งแวดล้อม ที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 3 – 28) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ทฤษฎีระบบ (System Theory) การนำเอาความคิดเชิงระบบมาใช้ในการบริหาร ก็ด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์กรมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งเป็นการยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กรให้หมดทุกแง่มุม นักบริหารสมัยใหม่จึงหันมาศึกษาพฤติกรรมขององค์กร เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความหมายการบริหารเชิงระบบ หมายถึง องค์กรประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบได้แก่

- 1.1 ปัจจัยนำเข้า (Input)
- 1.2 กระบวนการ (Process)
- 1.3 ผลผลิต (Output)
- 1.4 ผลกระทบ (Impact)

2. ทฤษฎีว่าด้วยมนุษยสัมพันธ์ และพฤติกรรมศาสตร์ (Human Relation and the Behavioral Sciences) กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องให้ความใกล้ชิด ดูแล และสอดคล้องผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ดำรงตำแหน่งสมกับคำว่าเป็นครู เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบเข้าหาโดยตลอด รวมทั้งยินดีให้คำปรึกษาแนะนำในสิ่งต่าง ๆ นอกจากนี้ถ้าหากเห็นว่าพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับ

บัญชาเบี่ยงเบนในทางลบ ก็ต้องหาทางช่วยเหลือแก้ไข และผู้ที่จะต้องแก้ไข ต้องอาศัยหลักจิตวิทยา มาใช้ในการบริหารและปกครองด้วย

3. ทฤษฎีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ มีชื่อย่อว่า MBO เป็นแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารงานที่คำนึงนิยมนำใช้อยู่ในวงการบริหารปัจจุบันเป็นอันมาก ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น การบริหารตามเป้าหมาย (Goals Management) การบริหารงานโดยมุ่งต่อผลงาน (Management by Results) การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน (Management and Results) การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม (Management by Participation) เป็นต้น ในที่นี้จะใช้ชื่อในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์และใช้ชื่อย่อว่า MBO ซึ่งแนวคิดการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์นี้ เป็นการมุ่งหวังในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ช่วยให้เป้าหมายหลักการขององค์กร และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อย เชื่อมโยงประสานงานกันดีขึ้น

3.2 ช่วยให้หัวหน้างานรู้ค่าความเคลื่อนไหว ของการทำงานในระดับล่างได้เป็นอย่างดี

3.3 ผลงานถูกควบคุมด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4 ช่วยพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานเต็มความสามารถยิ่งขึ้น

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์เชื่อถือได้ สามารถนำไปประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้น อย่างยุติธรรม

3.6 ช่วยให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

3.7 ช่วยให้มีการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นเพราะได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์แผนปฏิบัติงานรวม ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

กระบวนการของ Management by Objective (MBO)

การบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดบทบาทและภาระกิจ (Defining Roles and Missions) ที่จะต้องทำในการบริหารงาน

2. พยากรณ์ (Forecasting) และคาดการณ์ถึงผลที่จะได้จากการดำเนินงาน ผู้ร่วมงานได้รู้เป้าหมายของการดำเนินงานในองค์กร

3. กำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objective) ขึ้นสำคัญถือเป็นหัวใจของกระบวนการเป็นการกำหนดหรือวางเป้าหมายของการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น

บัญชาเบี่ยงเบนในทางลบ ก็ต้องหาทางช่วยเหลือแก้ไข และผู้ที่จะต้องแก้ไข ต้องอาศัยหลักจิตวิทยา มาใช้ในการบริหารและปกครองด้วย

3. ทฤษฎีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์(Management by Objective) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ มีชื่อย่อว่า MBO เป็นแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารงานที่กำลังนิยมใช้อยู่ในวงการบริหารปัจจุบันเป็นอันมาก ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น การบริหารตามเป้าหมาย(Goals Management) การบริหารงานโดยมุ่งต่อผลงาน(Management by Results) การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน(Management and Results) การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม(Management by Participation) เป็นต้น ในที่นี้จะใช้ชื่อในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์และใช้ชื่อย่อว่า MBO ซึ่งแนวคิดการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์นี้ เป็นการมุ่งหวังในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ช่วยให้เป้าหมายหลักการขององค์กร และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อย เชื่อมโยงประสานงานกันดีขึ้น

3.2 ช่วยให้หัวหน้างานรู้ค่าความเคลื่อนไหว ของการทำงานในระดับล่างได้เป็นอย่างดี

3.3 ผลงานถูกควบคุมด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4 ช่วยพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานเต็มความสามารถยิ่งขึ้น

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์เชื่อถือได้ สามารถนำไปประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้น อย่างยุติธรรม

3.6 ช่วยให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

3.7 ช่วยให้มีการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นเพราะได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์แผนปฏิบัติงานรวม ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

กระบวนการของ Management by Objective (MBO)

การบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดบทบาทและภาระกิจ(Defining Roles and Missions) ที่จะต้องทำในการบริหารงาน

2. พยากรณ์(Forecasting) และคาดการณ์ถึงผลที่จะได้จากการดำเนินงาน ผู้ร่วมงานได้รู้เป้าหมายของการดำเนินงานในองค์กร

3. กำหนดวัตถุประสงค์(Setting Objective) ซึ่งสำคัญถือเป็นหัวใจของกระบวนการเป็นการกำหนดหรือวางเป้าหมายของการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น

บัญชาเบี่ยงเบนในทางลบ ก็ต้องหาทางช่วยเหลือแก้ไข และผู้ที่จะต้องแก้ไข ต้องอาศัยหลักจิตวิทยา มาใช้ในการบริหารและปกครองด้วย

3. ทฤษฎีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์(Management by Objective) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ มีชื่อย่อว่า MBO เป็นแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารงานที่กำลังนิยมใช้อยู่ในวงการบริหารปัจจุบันเป็นอันมาก ซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น การบริหารตามเป้าหมาย(Goals Management) การบริหารงานโดยมุ่งต่อผลงาน(Management by Results) การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน(Management and Results) การบริหารงานโดยมีส่วนร่วม(Management by Participation) เป็นต้น ในที่นี้จะใช้ชื่อในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์และใช้ชื่อย่อว่า MBO ซึ่งแนวคิดการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์นี้ เป็นการมุ่งหวังในเรื่องต่อไปนี้

3.1 ช่วยให้เป้าหมายหลักการขององค์กร และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานย่อย เชื่อมโยงประสานงานกันดีขึ้น

3.2 ช่วยให้หัวหน้างานรู้ค่าความเคลื่อนไหว ของการทำงานในระดับล่างได้เป็นอย่างดี

3.3 ผลงานถูกควบคุมด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.4 ช่วยพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานเต็มความสามารถยิ่งขึ้น

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์เชื่อถือได้ สามารถนำไปประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้น อย่างยุติธรรม

3.6 ช่วยให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

3.7 ช่วยให้มีการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นเพราะได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์แผนปฏิบัติงานรวม ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

กระบวนการของ Management by Objective (MBO)

การบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดบทบาทและภาระกิจ(Defining Roles and Missions) ที่จะต้องทำในการบริหารงาน

2. พยากรณ์(Forecasting) และคาดการณ์ถึงผลที่จะได้จากการดำเนินงาน ผู้ร่วมงานได้รู้เป้าหมายของการดำเนินงานในองค์กร

3. กำหนดวัตถุประสงค์(Setting Objective)ขั้นสำคัญถือเป็นหัวใจของกระบวนการเป็นการกำหนดหรือวางเป้าหมายของการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น

4. กำหนดแผนดำเนินงาน(Programming) เมื่อมีวัตถุประสงค์ของการทำงานแล้ว ก็จัดเตรียมแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ไว้ เป็นการจัดแบ่งงานให้กับสมาชิกขององค์กรได้อย่าง ถูกต้องและเหมาะสม

5. กำหนดเวลาเพื่อปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ และแผนดำเนินงาน(Schedule) งานสำเร็จตามกำหนดที่ต้องการ การทำงานใดก็ตามหากไม่มีการกำหนดเวลาควบคุมไว้ด้วย อาจ ทำให้เกิดการผิดพลาดในด้านระยะเวลาของความสำเร็จได้

6. จัดทำงบประมาณ (Budgeting) มีวัตถุประสงค์ มีแผนดำเนินงานกำหนดเวลา แล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องเงิน หรืองบประมาณที่จะต้องใช้ในการทำงานนั้นด้วย

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้สรุปทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ดังนี้

4.1 ผู้บริหารตามทฤษฎี X บรรยายภาพในองค์กรถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดอำนาจหน้าที่อยู่ที่ส่วนกลาง ภาวะผู้นำเป็นแบบอัตตารูปโดย และการตัดสินใจเกิดจากฝ่ายเดียว ผู้บริหารตามทฤษฎี X จะสร้างบรรยากาศเหล่านี้ขึ้นมา และมีความเชื่อเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ดังนี้

4.1.1 คนทั่วไปไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเหนือสิ่งใดจะต้อง บังคับให้คนทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4.1.2 คนทั่วไปชอบทำตามคำสั่งชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ คนต้องการ ความมั่นคง

4.2 ผู้บริหารตามทฤษฎี Y บรรยายภาพในองค์กรไม่ตึงเครียด อำนาจหน้าที่อยู่ใน ส่วนกลางน้อย ภาวะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตยมากขึ้น การตัดสินใจมาจากหลายฝ่าย ผู้บริหาร ตามทฤษฎี Y จะปฏิบัติงานตามสมมุติฐานดังนี้

4.2.1 คนทั่วไปจะมีการพอใจตัวเอง มีความพอใจในการทำงานเหมือนกับ การเล่นหรือพักผ่อนคนจึงไม่หลีกเลี่ยงงาน

4.2.2 คนทั่วไปจะมีการพอใจตัวเอง มีความพอใจการทำงาน ดังนั้นการจูงใจด้วย บังคับจิตใจ จึงไม่ใช่การจูงใจแต่เพียงอย่างเดียว

4.2.3 ข้อผูกพันเป็นองค์ประกอบอันสำคัญของการจูงใจ

4.2.4 การได้สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม คนทั่วไปจะเรียนรู้และยอมรับยิ่งกว่านั้น คนยังแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย

4.2.5 คุณสมบัติที่ดี เช่น มีความเฉลียวฉลาด ว่องไว มีความสามารถในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร

4.2.6 ภายใต้อิทธิพลสมัยใหม่ สถิติปัญหาและศักยภาพยังไม่ถูกนำมาใช้ทั้งหมด



4. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนคือหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งมีการจำแนกเป็นหมวดหมู่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงาน ตามโครงสร้างของการจัดองค์กร ตามระบบของการศึกษา ตามแนวคิดของนักบริหารการศึกษาแต่ละบุคคล บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนที่สำคัญต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ เป็นหัวหน้าในการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ที่มีในการบริหารจัดการให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุจุดหมาย ได้มีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และภาระกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนดังต่อไปนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 55) ได้สรุปคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ประการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมี ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน

1. ภูมิรู้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ทางวิชาบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นผู้นำ มีเทคนิควิธีด้านการประสานงาน การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

2. ภูมิธรรม ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีต้องมีภูมิธรรมในการบริหารมีความเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่นหลักธรรมทางศาสนา สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 สัมปรีชธรรม 7 หิริ-โอตตปปะ เป็นต้น

3. ภูมิฐาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสม ในการเป็นผู้บริหารทั้งทางด้านการพูดจา การแต่งกาย บุคลิกภาพส่วนบุคคล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์(2525 : 179 – 183) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งอาจจะกระทำในลักษณะดังต่อไปนี้
 - 1.1 ร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพตน
 - 1.2 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาชีพตน
 - 1.3 รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
 - 1.4 เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม
 - 1.5 ถือว่าจุดหมายของโรงเรียนอยู่เหนือกว่าจุดหมายของตน
 - 1.6 ศรัทธาในอาชีพของตน
 - 1.7 รู้จักวิธีการขอรับคำปรึกษาจากผู้อื่น
 - 1.8 มีความเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน



1.9 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

2. สร้างความสามัคคีอันดีกับชุมชน เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องจัดและให้บริการให้สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน เป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือการเรียนการสอนและการวิจัย จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมทั้งสนใจงานวิจัยใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเรียนการสอน รู้จักประเมินผลงานตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาด จะหมั่นวิเคราะห์ตนเองเสมอว่าขณะนี้ ตนเองมีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง และเมื่อทราบแล้วก็นำมาปรับปรุง เพิ่มเติมส่วนที่บกพร่องและเสริมจุดเด่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2539 : 1) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา ตามมาตรา 30 (ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือวิทยาลัยและตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งข้าราชการครูในสายงานนี้ปฏิบัติงาน ในลักษณะงานที่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแลและการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและการประเมินผล งานด้านวิชาการ การปกครองธุรการหรืองานบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 10 – 11) ได้เสนอแนวความคิดในการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาดังต่อไปนี้

1. ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและขจัดความซ้ำซ้อนต่าง ๆ ให้เหลือน้อยที่สุด

2. ยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

2.1 ปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์แก่นักเรียน เช่น ความเสียสละความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความมีวินัย การทำงานเป็นกลุ่ม การประหยัด ความขยันหมั่นเพียร การใฝ่หาความรู้ สร้างเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ แข็งแรง เป็นต้น

2.2 มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มประสบการณ์

2.3 ปฏิบัติงานตามขั้นตอนของกระบวนการการบริหารโรงเรียน 4 อย่าง คือ

2.3.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

2.3.2 การวางแผน

2.3.3 การดำเนินงานตามแผน ได้แก่ การกำกับ ติดตาม และนิเทศงาน

2.3.4 การประเมินผล

2.4 ปฏิบัติงานในโรงเรียนทุกงานโดยมีงานวิชาการเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่นจะปฏิบัติมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสำคัญของแต่ละงาน จุดมุ่งหมายของการประถมศึกษา ความจำเป็นและความต้องการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของโรงเรียนทั้งนี้ต้องมุ่งประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ

3. ใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

- 3.1 การใช้ภาวะผู้นำ
- 3.2 การจัดระบบข้อมูลโรงเรียน
- 3.3 การมีมนุษยสัมพันธ์
- 3.4 การตัดสินใจ
- 3.5 การนำการประชุม
- 3.6 การนิเทศการศึกษา
- 3.7 กระบวนการกลุ่ม
- 3.8 การสร้างขวัญและกำลังใจ
- 3.9 การประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน

4. เน้นการบริหาร โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม เช่น การเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

ภิญโญ สาร(2523 : 172 – 713) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำหน้าที่ในการบริหารงาน คือ งานการสอนและการพัฒนาหลักสูตร งานบริหารกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ชุมชน งานบุคลากรในโรงเรียน งานอาคารสถานที่ งานจัดองค์กรและโครงสร้างของโรงเรียน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับเกณฑ์ของโรงเรียนประถมศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์(2527 : 13 – 14) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนว่า จะต้องมองในเชิงหน้าที่โดยส่วนรวมที่กำหนดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ และหน้าที่ของความเป็นผู้นำโดยส่วนรวม คือ

1. หน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์กร
2. หน้าที่ที่จะต้องประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ด้วยกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว
3. หน้าที่ที่จะต้องอำนวยความสะดวกแก่กลุ่มและสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดแก่กลุ่ม

เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

โคทส์ (สงวน เรียบเรียง, 2544 : 21 ; อ้างอิงจาก Coats, 1986, College, p. 151-152) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารการศึกษาไว้ 3 ประการ คือ



1. บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำ โดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งคน

2. บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติการ

3. บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่ม เป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ตลอดไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม ภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

เดรก และโรว์ (สแกน เรียนโรส. 2544 : 21 ; อ้างอิงจาก Drake and Roe. 1986. William H. Roe. The Principalsip. p. 89) เชื่อว่า มีองค์ประกอบหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนในโรงเรียน แต่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษา ทำให้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์ประกอบทั้ง 6 ประการ คือ

1. บุคคล ซึ่งรวมถึงนักเรียน ครู คนงาน ภารโรง เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาชุมชน และสมาคมวิชาชีพ เป็นต้น

2. เวลา ผู้นำจำเป็นต้องใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด งานหลายอย่างต้องทำแข่งกับเวลา โรงเรียนต้องจัดบรรยากาศให้นักเรียนได้ใช้เวลาของเขาอย่างคุ้มค่า

3. ข้อมูลหรือข้อสนเทศ ผู้บริหารการศึกษา จำเป็นต้องใช้ข้อมูลเท่าที่จำเป็นแก่คณะบุคคลหรือบุคคลทั้งหลาย ภาระหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารการศึกษาคือ ควรจะให้ข้อมูลอะไรกับใครจึงจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. โปรแกรมและวัสดุอุปกรณ์ ในการจัดการศึกษานั้น ย่อมมีโปรแกรมและวัสดุอุปกรณ์มากมาย หน้าที่สำคัญของผู้บริหารก็คือ ทำอย่างไรจึงจับคู่ระหว่างโปรแกรมและอุปกรณ์ คือ โปรแกรมอะไรควรใช้อุปกรณ์อะไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

5. เงิน มักจะเป็นข้ออ้างว่าเพราะขาดเงินจึงไม่สามารถจัดโปรแกรมที่ดีได้ เงินอาจเป็นส่วนหนึ่งทำให้โปรแกรมการศึกษาดีขึ้น ภายในระบบเศรษฐกิจที่รัดตัว ผู้บริหารการศึกษาควรจะทราบว่า ภายในวงเงินจำกัดควรจะทำอะไรก่อนและทำอะไรหลัง เพราะไม่สามารถทำพร้อมกันได้

6. สถานที่ ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้อาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 100 – 101) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนได้ดังนี้

1. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร

2. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหารการสอนและด้านวิชาการ



3. บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
5. บทบาทในฐานะผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

สต็อกคิลล์(Stogdill : 42 – 45) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารได้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน(Direction Setter) ผู้บริหารจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความสามารถในการเขียนงานและโครงการและการบริหารงาน และวัตถุประสงค์ของงาน
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ(Leader Catalyst) บทบาทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีทักษะทำงานเป็นทีม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน(Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ(Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร(Organizer) ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรด้วย
6. บทบาทผู้เปลี่ยน(Change Manager) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอย่างไร และสมควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด และทิศทางใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน(Coordinator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร(Communicator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และจะมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน



9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง(Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา(Problems Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่ลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความกว้างขวางกว่าความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหาเป็น

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ(Systems Manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน(Intructional Manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล(Personnel Manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร(Resource Manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการด้านการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล(Appraiser) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์(Public Relator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะในการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ(Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

แคมป์เบลล์ และคณะ (สงวน เรียบเรียง. 2544 : 21 ; อ้างอิงจาก Campbel and others.1983. *Introduction to Educational Administration*. p.75-76) ให้ความเห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปภารกิจหลัก คือ



1. ผู้บริหารการศึกษาควรจะมีวิสัยทัศน์ที่ไกล และมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารการศึกษาควรกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาควรกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
3. ผู้บริหารการศึกษาควรจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารการศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ
5. ผู้บริหารการศึกษาควรประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานทางสถานศึกษา

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทและหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ คัดสรรใจสั่งการ อำนวยความสะดวกและประสานงานในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

5. คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำ หรือผู้จัดการองค์กร หรือหัวหน้าหน่วยงานไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของงาน หากมีผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณลักษณะที่ดี แต่คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การจะถูกต้องและดีเพียงใดก็ตามผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้นจึงถือว่าผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กร ขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียน จะเป็นผู้นิยามสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ (กิตติมา ปรีดีดิolk, 2539 : 247) ซึ่งลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำจะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญดังนี้คุณลักษณะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

5.1 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำสูง ลักษณะของความเป็นผู้นำมีความแตกต่างจากลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ได้มีนักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความหมายและความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้บริหารโรงเรียนดังนี้



สมยศ นาวิการ(2539 : 400 – 401) ได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำว่าเป็น กระบวนการของการสั่งการ และการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่มแสดงให้เห็น

ประการแรก ความเป็นผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าหากปราศจากผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชาแล้ว คุณลักษณะของความเป็นผู้นำของบุคคลจะไม่มี ความหมาย

ประการที่สอง กระบวนการของความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการจัดสรรอำนาจที่ไม่ เท่าเทียมกัน ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำสามารถสั่งการกิจกรรมบางอย่างของสมาชิก ของกลุ่ม นั่นคือ สมาชิกของกลุ่มจะถูกบังคับหรือเต็มใจเชื่อฟังการสั่งการของผู้นำสมาชิกของกลุ่ม ไม่สามารถสั่งการกิจกรรมของผู้นำได้

ประการที่สาม คำนิยามได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาของพวกเขา นอกเหนือจากการสั่งการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่มีต่อกฎหมาย หรือผู้ได้บังคับบัญชา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 128) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ ในที่นี้หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จะจูงใจบุคลากรในสถานศึกษา เช่น ผู้เรียน ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในชุมชนหรือหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ผู้บริหาร กับ ผู้นำ เป็นคำที่บางท่านยังแยกไม่ได้ว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร มีความหมายอย่างไร

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ตามระบุไว้ในหน่วยงาน สายงานการบังคับ บัญชาของหน่วยงาน

ผู้นำ หมายถึงใครก็ได้ที่สามารถใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ ติดตามตัวผู้นำ จึงมิได้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำ เพราะวาทะพาทหน้าที่ของ ผู้บริหารนอกจากจะอำนวยความสะดวกให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ แล้วจะต้องพัฒนา เปลี่ยนแปลงบุคลากรและหน่วยงานไปในทิศทางที่เหมาะสมด้วย

ผู้บริหารมักจะสนใจในสิ่งที่เห็นผลในระยะสั้น มุ่งในปฏิบัติการกิจขององค์กร ให้สำเร็จ มักจะถามว่าอย่างไร เมื่อไร

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลภายในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น

ผู้นำ คือ ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง มักจะสนใจในระยะยาว มุ่งในการกำหนดทิศทางของ องค์กร มักจะถามว่าอะไร ทำไ้

ผู้นำ คือ ผู้ที่นิยมของกลุ่มผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม เพราะเป็นผู้ที่มีเสียงในกลุ่มและมีคุณสมบัติในการนำกลุ่มได้

ผู้นำ คือ ผู้มีพฤติกรรมหรือผู้ที่ประพาดคนเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เสมอ อาจจะอาสาทำเองหรือแสดงตนเป็นผู้ร่วมกิจกรรมได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำมีข้อแตกต่างกันคือ มีความสนใจจุดมุ่งหมายเน้นคุณภาพของการปฏิบัติ เป้าหมายและบุคลิกภาพ ผู้นำและผู้บริหารย่อมเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้

สมพงษ์ เกษมสิน(2539 : 235) กล่าวว่าผู้นำหรือผู้บริหารนั้นอาจเป็นคนคนเดียวหรือคนละคนก็ได้ ลักษณะที่แตกต่างกันอยู่เล็กน้อยระหว่างผู้นำกับผู้บริหาร ก็คือ ผู้นำมักเป็นตัวการที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในหน่วยงานได้ง่าย เพราะเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือจิตใจบุคลากรอื่นเป็นจำนวนมาก และไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบตำแหน่งสูง ๆ แต่ผู้บริหารนั้นในฐานะดำรงตำแหน่งบริหารทำให้ต้องคิดมาก ก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรลง ไปผู้บริหารมุ่งรักษาความมั่นคงของหน่วยงาน มีหน้าที่วางโครงการ กำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติต่างๆ รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทุกคนในองค์กรในหน่วยงาน กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือผู้นำเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง(Change Agents) แต่ผู้บริหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงของหน่วยงาน (Maintaining Organization Security) จึงยากที่จะเปลี่ยนแปลง องค์กรหรือหน่วยงานทุกประเภทควรมีทั้งผู้บริหารและผู้นำ ซึ่งอาจจะเป็นคนคนเดียวหรือต่างคนก็ได้ กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานจึงจะเจริญก้าวหน้า

สุเมธ แสงนิมนวล (2541 : 45) ได้กล่าวถึงผู้นำ ผู้บริหาร คือบุคคลที่สามารถในการปกครองบังคับบัญชา หรือผู้ที่ได้รับการยกย่อง มอบหมายให้เป็นหัวหน้า หรือผู้ตัดสินใจแทนกลุ่มและเป็นผู้ดำเนินการดำเนินการให้กลุ่มคนที่มาร่วมกันทำงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารจะต้องมีหลักการพัฒนาตนเอง ที่ยอมรับกันอยู่หลักหนึ่งว่า เราต้องสร้างสรรค์ตัวเราให้เป็นคนเก่ง 4 ประการคือ

1. เก่งคน
2. เก่งงาน
3. เก่งคิด และ
4. เก่งดำเนินชีวิต

ในการทำงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์จะต้องบริหาร 3 อย่าง บริหารตน บริหารคน และบริหารงานให้ได้ก่อนและใช้ทักษะเพิ่มอีก 3 ประการ ที่ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะอยู่ 3 ด้าน คือ



1. ทักษะทางด้านการคิด (Conceptual Skill)
2. ทักษะทางด้านการมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill)

ปัญญา สาร (2536 : 254) ได้ให้ความหมายของผู้นำโดยอาศัยลักษณะของผู้นำคือ

1. สามารถจูงใจให้คนปฏิบัติตาม ความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขา ผู้นำมีอิทธิพลหรือการปฏิบัติตน หรือพฤติกรรมอยู่เหนือผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two - Way Process) คือผู้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกภายในกลุ่มนั่นเอง ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคนคนเดียวกันก็ได้แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจจะไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจจะเป็นผู้อื่นที่ไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจ มีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคน ให้ปฏิบัติตามความคิดหรือตามคำสั่งของเขา ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจโดยตำแหน่งใด ๆ

จากที่นักวิชาการได้ให้ความหมายผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่สามารถจูงใจให้คนปฏิบัติตาม เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง มุ่งการกำหนดทิศทางขององค์กร และมีคุณสมบัติในการนำกลุ่มได้

5.2 คุณลักษณะความรู้ทางวิชาการ

คุณลักษณะทางด้านวิชาการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญเป็นอย่างมาก และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทักษะกระบวนการเทคนิค ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน นักบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษานี้ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 : 4) ได้สรุปแบบสอบถามของผู้บริหารจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 42 คน มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานมีดังนี้

1. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน
4. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

5. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
6. มีความสามารถในการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา
7. มีประสบการณ์ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์(2540 : 17-20) ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการ

1. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคน อันกำเนิดนิสัยใจคอ บุคลิกภาพ ท่าทางที่แสดงออก คุณธรรม สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เข้าร่วมอยู่
2. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และความมีเสน่ห์ของนักบริหาร(Technical Skill) ได้แก่ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือ การจัดสำนักงานให้สายงานเป็นคัน
3. ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่การศึกษาหาความรู้ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จิตวิทยา โดยการอ่านหนังสือ หรือการร่วมอภิปรายสนทนา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2541 : 6) ได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะสำหรับตำแหน่งเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. มีความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และมีความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
4. มีความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเข้าสังกัด
5. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมืองเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ดังนั้นสรุปได้ว่าคุณลักษณะความรู้ทางวิชาการเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน เข้าใจนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

5.3 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมี

ความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะกระบวนการและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541 : 17 – 19) ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียนและมาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการที่จะให้บรรลุมาตรฐานดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำแนวคิด ทฤษฎีการบริหารหลายอย่างมาใช้ในลักษณะผสมผสานกัน ขณะเดียวกันผู้บริหารโรงเรียนก็ยังคงดำเนินงานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีความสามารถในการบริหารงานโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน การมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ การควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงาน
2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การจัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน
3. การจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว การบริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้
4. การประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน ได้แก่ เรื่องการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ได้แก่ เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้วิธีการที่หลากหลายให้ทุกคนมีส่วนร่วม นำผลการประเมินไปนิเทศและพัฒนางานการบริหารเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ คือเป้าหมายที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว สามารถดำเนินการได้หลายแนวทางหลากหลายกันไปตามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สถานที่ ช่วงเวลา และสถานการณ์ กล่าวคือแนวทางบริหารไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จที่ใครนำไปปฏิบัติแล้วจะประสบผลสำเร็จในลักษณะเดียวกัน เพราะการบริหารจำเป็นต้องปรับให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของตนเอง ประสบการณ์



บริหารที่ผ่านมา ตลอดจนเงื่อนไขข้อจำกัดของโรงเรียน ได้กลายเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนของตัวเองที่มั่นใจว่าสามารถดำเนินการสู่เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้

นิพนธ์ กิณางค์(2543 : 73) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะทำหน้าที่ของตนเองได้ดีเพียงใด จะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ

1. ทักษะเชิงเทคนิค(Technical Skill) หมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้เทคนิควิธีที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ต้องอาศัยประสบการณ์การศึกษาอบรม ทักษะเชิงเทคนิคเป็นทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนเองได้ไม่ยาก เพราะเป็นทักษะที่เกี่ยวกับงาน

2. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์(Human Relations Skill) หมายถึงทักษะความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานร่วมกับสมาชิกของกลุ่ม สามารถเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกของกลุ่ม สามารถสร้างแรงจูงใจ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. ทักษะเชิงมโนคติ(Conceptual Skill) หมายถึงความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกขณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น เป็นทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียน และระดับหัวหน้างานจะขาดมิได้ เป็นทักษะเกี่ยวกับการตัดสินใจ

สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการบริหารงาน มีการวางแผน สนับสนุนให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายและต้องมีการติดตามผลประเมินผล

5.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม

คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน คือ คุณลักษณะความดีงาม สิ่งที่เคยยึดถือปฏิบัติจนเคยชิน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ ควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานหรือในโรงเรียน ดังนั้น จึงต้องยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2540 ค : 15) ได้กล่าวถึง ธรรมสำหรับภาวะผู้นำ ที่ผู้นำจะต้องมีธรรมเป็นคุณสมบัติในตัวผู้นำ 7 ประการ(สัปปริสธรรม 7) ดังนี้

1. รู้เหตุผล(ชัมมัตยญฺตา)
2. รู้จุดหมาย(อัคคัฏยญฺตา)
3. รู้คน(อุตตัญญตา)
4. รู้ประมาณ(มัตตัญญตา)



5. รู้กาล(กาลัญญตา)
6. รู้ชุมชน(ปริสัญญตา)
7. รู้บุคคล(บุคคลัญญตา)

หลักธรรมสำหรับพระราชา นักบริหาร นักปกครองบ้านเมือง และผู้มีหน้าที่ปกครองดูแลผู้อื่น ประกอบด้วย

ทาน คือ การให้ทรัพย์สินสิ่งของ การบำรุงเลี้ยงดู

ศีล คือ ความประพฤติตนเรียบร้อย

บริจาค คือ การเสียสละความสุขสบายของตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

อาชวชะ คือ ความซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ

มัททวะ คือ ความสุภาพ อ่อนโยน อหยาศัยดี

คปะ คือ การระงับยับยั้งมิให้เกิดเสเข้าครอบงำ

อัทโธระ คือ ความไม่โกรธ

อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน

ขันติ คือ ความอดทน ความยากลำบากตรากตรำ

อวิโรธนะ คือ ความไม่ประพฤติดิในธรรม

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ที่เป็นสากลที่เน้นด้านปัญญาความรู้แล้ว คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง ยังต้องยึดมั่นในคุณธรรมด้วย ธรรมช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อนำมาใช้แล้วเกิดความร่วมมือร่วมใจขึ้นในโรงเรียน งานดำเนินไปด้วย ความราบรื่น รวดเร็ว และเรียบร้อย คือ

1. พรหมวิหารธรรม ได้แก่

เมตตา คือ ความรู้สึกรักอยากให้ผู้อื่นมีความสุข

กรุณา คือ ความรู้สึกละเมตตา คิดที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

มุทิตา คือ พลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี

อุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง

2. อิทธิบาทธรรม หรือคุณธรรมที่เป็นสาเหตุให้บรรลุความสำเร็จ 4 ประการ คือ
 ฉันทะ สร้างความพอใจแก่เรื่องที่จะทำให้สำเร็จ
 วิริยะ ใช้ความพยายามทำให้สำเร็จไม่เกียจคร้าน
 จิตตะ มุ่งให้ความสนใจ ฝักใฝ่ จริงจังกับเรื่องที่จะทำ
 วิมังสา มุ่งทำด้วยปัญญารอบคอบ

พระเมธีธรรมาภรณ์(ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะด้านคุณธรรม สำหรับผู้บริหารวิธีบริหารงานที่ดีคือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งคน และผลของงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดหลักธรรมในการบริหารที่เรียกว่า พละ 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด
2. วิริยะพละ กำลังแห่งความเพียร
3. อนวัชพละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต
4. สังคหพละ กำลังสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์

สรุปผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมประจำใจในการบริหารงานเพื่อให้สามารถครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร

5.5 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ซึ่งเกี่ยวกับภาพลักษณ์ สมรรถภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรม ที่เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวที่น่าเลื่อมใส น่าเคารพ ศรัทธา และคูดี (Good Personality) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน มีนักวิชาการ นักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านบุคลิกภาพดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2540 : 41) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านบุคลิกภาพไว้ดังนี้

1. หน้ายิ้ม
2. มือไหว
3. ใจพัฒนา
4. แสวงหาความคิดใหม่
5. ตั้งใจและทำจริง

6. ไม่ชิงหาแต่อามิส
7. ฟังความคิดของผู้อื่น
8. เร่งรีบกับงานที่ทำ
9. เป็นผู้นำองค์กร
10. อาจหาญต่อกรกับอุปสรรค
11. ไม่ถูกชักด้วยสอพลอ

อรุณ รักธรรม(2537 : 198 – 202) ได้กล่าวถึง บุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนที่ดีไว้ดังนี้

1. เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม
2. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
3. เป็นผู้มีความรู้
4. เป็นผู้มีคุณธรรม
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
6. เป็นผู้มีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี
7. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีกิริยาอาการที่ถูกต้องเหมาะสม
8. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์หรือวัน
9. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
10. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
11. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
12. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์รักศักดิ์
13. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์เห็นอกเห็นใจผู้อื่น
14. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์สงบเสถียร
15. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์พิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล
16. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ต้นตอหรือระมัดระวังอยู่เสมอ
17. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ไม่เห็นแก่ตัว

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 253) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในด้านบุคลิกภาพ ที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงมีดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. การมีวิสัยทัศน์ทางอารมณ์
3. มีความรับผิดชอบ



4. มีความกล้าหาญ
5. เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน เข้มแข็ง อดทน
6. เป็นที่ดึงดูดใจบุคคลอื่น ที่จะให้ผู้อื่นเชื่อถือและปฏิบัติตามได้

ประดม แสงสว่าง (2538 : 79 – 82) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนและผู้นำ ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้ยอมรับความจริง
2. กล้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง
3. เป็นที่ยอมรับตนเองและยอมรับผู้อื่น
4. เป็นผู้มีความจริงใจ
5. เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างใกล้ชิด
6. เป็นผู้ไม่ใฝ่หาภัยมาใส่ตนเอง เช่นการฉ้อราษฎร์บังหลวง
7. เป็นผู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
8. เป็นผู้ที่ไม่ตั้งตนอยู่ในความประมาท

สรุปจากที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรม ที่น่าเลื่อมใสเคารพ ศรัทธา มีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มากกว่าส่วนตัวและเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา

6. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

6.1 ความหมายของสมรรถนะ

คำว่าสมรรถนะยังไม่มีนักวิชาการหรือผู้ใดได้ให้ความหมายไว้ว่าหมายถึงอะไร เพราะเป็นคำใหม่จากการที่ผู้วิจัยไปค้นคว้าเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารยังไม่มีท่านใดได้วิจัยไว้โดยตรงแต่มีใกล้เคียงคือ

แคทซ์ (Katz . 1956 : 33 – 42) ได้กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้การดำเนินการบริหารได้ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

กินเดรด (Kindred . 1975 : 185) เรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน



วิเชียร ควรประกอบกิจ(2536 : 5) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะคำว่า สมรรถนะการบริหารงาน หมายถึง ทักษะหรือความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดละโว้ในการบริหารงานที่แสดงออกโดยการสร้างเครื่องมือ ให้เห็นแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างชำนาญ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525(2530 : 785) ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ

สุนทร นวกิจกุล (2533 : 1) ได้กล่าวถึงสมรรถภาพ (Physical fitness) หมายถึงลักษณะสภาพของร่างกายที่มีความสมบูรณ์แข็งแรง อดทนต่อการปฏิบัติงาน มีความคล่องแคล่วว่องไว ร่างกายมีความต้านทานโรคสูง ผู้ที่มีสมรรถภาพทางกายดีมักจะเป็นผู้ที่มีจิตใจร่าเริงแจ่มใส และมีร่างกายสง่างาม สามารถปฏิบัติการกิจการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2544 : 7) กล่าวไว้ในสารปฎิรูปว่า สมรรถนะ(Competency) เป็นคุณลักษณะภายในที่ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skills) ความสามารถ(Ability)

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา(2545 : 6 – 13) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนว่าจะมีสมรรถนะมากน้อยแค่ไหนให้ดูจากลักษณะงานที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติคือการบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไปและการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2529 : 9) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนหมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนนั่นคือ นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่างคือ ความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรมและมีคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ก็คือสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมจะสามารถ ปฏิบัติภาระกิจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเรียกว่าสมรรถภาพในการปฏิบัติงานหรือบริหารงานนั่นเอง

วิจิตร ศรีสะอ้าน(2523 : 14) กล่าวว่า ผู้บริหารมีภารกิจสำคัญหลายด้าน จะต้องทำงานกับสิ่งของและทำงานกับคน จะต้องเกี่ยวข้องกับกิจการภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารจึง



เป็นศูนย์กลางของกิจกรรม การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะกระทำการกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการกิจได้อย่างดี แคทซ์ (Katz 1974) ได้เห็นความสำคัญของทักษะจึงทำการศึกษาวิเคราะห์และพบว่าผู้บริหารที่จะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ทักษะ คือทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

อุทัย หิรัญโค (2525 : 27 - 29) อธิบายว่า สมรรถภาพเป็นความสามารถที่จะกระทำถึงหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จได้และรับผลงานสูงสุด มีลักษณะเป็นผลงานที่มีอยู่ในตัวคน สมรรถภาพของคนขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ มนุษย์อาจเพิ่มพูนสมรรถภาพให้สูงขึ้นได้ สิ่งที่จะช่วยให้มนุษย์มีสมรรถภาพมากขึ้น ได้แก่ สถิติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ปฏิภาณไหวพริบ เครื่องมือเครื่องใช้ และเครื่องทุนแรง คนที่มีสมรรถภาพสูง สามารถทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ได้ผลงานมาก เรียบร้อย ประหยัด และได้รับผลสำเร็จมากกว่าคนที่มีความสมรรถภาพต่ำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 17) ได้ให้ทัศนะว่า สมรรถภาพของครูใหญ่นั้น นอกจากจะพิจารณาจากบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตา ท่าทางภายนอกแล้ว ยังต้องพิจารณาจากทักษะด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคด้วย

เมธี ปิณฑนันทน์ (2525 : 199) มีความเห็นว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญ และท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนักและมีความรู้อย่างดีในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งนี้ ยิ่งไปกว่านั้นยังต้องเข้าใจพลังทางสังคมต่างๆ ที่มีผลถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนอีกด้วย

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2516 : ก 27) เชื่อว่า นักบริหารที่มีสมรรถภาพจะต้องมีความสามารถพื้นฐานเจ็ดประการ คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความเชื่อมั่นในตนเอง การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีความซื่อสัตย์ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ -การมีวินัยในการทำงาน และการมีความเป็นผู้นำ

สุรพันธ์ กันต์ทอง (2525 : 41) กล่าวว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ในฐานะหัวหน้างานของโรงเรียนเป็นตัวหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน คือผู้ได้บังคับบัญชา และดำเนินงานเป็นส่วนรวม คุณภาพหรือความสามารถ และลักษณะของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ จึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียน มีผลสะท้อนต่อผลงาน และวิธีปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้น ๆ เป็นอย่างมาก

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีความหมายคล้ายกันกับ สมรรถภาพของผู้บริหาร



โรงเรียน ซึ่งสมรรถภาพ หมายถึง ความสามารถ แต่ผู้วิจัยใช้คำว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับสำนักงานปฏิรูปการศึกษาที่ได้กำหนดกรอบการวัดสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนใน 3 ด้านคือ การบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป และการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 1) จากความสำคัญและบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน มีคำกล่าวในเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับ ผู้บริหารโรงเรียนว่า “ I have never seen a good school with a poor principal or a good principal in a poor school ” ซึ่งหมายความว่า ไม่เคยพบเห็นครูใหญ่เยี่ยมในโรงเรียนแย่หรือ ครูใหญ่แย่ในโรงเรียนเยี่ยม ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก

กรมสามัญศึกษา (2529 : 15) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้จัดหา จัดทำเค้าโครงบริหาร โดยกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์ (Human Resources) และมีใช้มนุษย์ (Non - Human Resources) เข้าด้วยกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางการสอน

3. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้วินัยและรักษาวินัย

4. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างสภาพแวดล้อมใน

โรงเรียนได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันเชิงมนุษย์

5. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนให้มากที่สุด

6. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นคนกลางที่จะจัดหรือประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนต้องกล้าเผชิญปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวกับ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยยึดมั่นความเป็นกลางและรักษาความเที่ยงตรง

สมิทธ์และคณะ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544 : 1; อ้างอิงจาก Smith and others , 1961. The Educator 's Encycopedeia. p. 170) ได้กำหนดสัดส่วนการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-----------|
| 1. บริหารงานวิชาการ | ร้อยละ 40 |
| 2. บริหารงานบุคคล | ร้อยละ 20 |
| 3. บริหารกิจการนักเรียน | ร้อยละ 20 |
| 4. บริหารงานการเงิน | ร้อยละ 5 |
| 5. บริหารงานอาคารสถานที่ | ร้อยละ 5 |
| 6. บริหารงานทั่วไป | ร้อยละ 5 |
| 7. บริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน | ร้อยละ 5 |

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 75) ได้สรุปงานของ ผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการดังนี้

1. บริหารงานวิชาการ
2. บริหารงานบุคลากร
3. บริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี พัสดุ และการบริหาร
4. บริหารกิจการนักเรียน
5. บริหารชุมชน

แต่ที่ผ่านมาผู้บริหารโรงเรียนจะมีภาระงานในเชิงพฤตินัยหาได้มีกฎหมายรองรับแค่ประการใดไม่ จนกระทั่งได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมีบทบัญญัติในมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังสถานศึกษาโดยตรง คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคลากร
4. การบริหารงานทั่วไป

ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือสถานศึกษา รับผิดชอบการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยน่านโยบาย กฎ ระเบียบ เกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดโดยรัฐมาดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ดำเนินการตามแนวทาง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ คณะกรรมการสถานศึกษากำหนด รวมทั้งบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารการเงิน งบประมาณ และบริหารทั่วไปในฐานะผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของตน ซึ่งสำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน คือสมรรถนะการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอนและงานกิจกรรมนักเรียน

2. การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป
3. การสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากในยุคของการเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการศึกษา ซึ่งต้องเน้นในเรื่องของการปฏิรูปการศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายใน และภายนอกโรงเรียน(พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542) ทางสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดกรอบในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อเตรียมความพร้อมว่ามีสมรรถนะมากน้อยแค่ไหน จึงได้กำหนดมาให้ผู้บังคับบัญชาได้นำไปปฏิบัติและประเมินสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนส่วนทางโรงเรียน ซึ่งได้กำหนดวงกรอบไว้ ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องประเมินสมรรถนะในระหว่างอยู่ในตำแหน่งและเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อจะได้ผู้บริหารที่มีคุณภาพ ซึ่งได้กำหนดไว้ 3 ด้านซึ่งสำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดแนวทางในการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

6.2 การบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอนและงานกิจการนักเรียน

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ และงานวิชาการเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน ทุกระดับจะต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนทุก ๆ ด้าน

ลูทซ์ บุญประเสริฐ(2538 : 62) กล่าวว่า งานสำคัญของโรงเรียน คืองานวิชาการถ้าหากโรงเรียนดำเนินงานพลาตทางวิชาการ ก็น่าจะพิจารณาได้ว่าโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จตามความสัมฤทธิ์ผลในทางตรงกันข้ามโรงเรียนใดที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ โรงเรียนนั้นก็สมควรที่จะได้รับการยกย่อง ขอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินการกิจของโรงเรียนได้ผล

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17) ก็ได้กล่าวเช่นเดียวกันว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการจึงนับว่ามีบทบาทสำคัญสูง ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารงานวิชาการโรงเรียนจะมีคุณภาพดีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่สำคัญที่สุดให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน

ซึ่งต้องให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ ต้องเข้าใจขอบเขตการดำเนินงาน และภาระหน้าที่ของ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2536 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการ ไว้ครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานอบรมทางวิชาการ

ดูชัย บุญประเสริฐ(2540 : 35) ได้กล่าวว่ากรมสามัญศึกษา ได้กำหนดไว้ในเกณฑ์ มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 หมวดที่ 3 ที่ว่าด้วยงานวิชาการไว้ 6 ประการคือ

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
5. การวัดและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
6. การประเมินผลงานวิชาการ

จากความหมายการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ดังนี้การบริหารงาน วิชาการ คือการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด และผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่จะเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินงานวิชาการ ให้เป็นไปอย่างราบรื่น จึงควรมีบทบาทดังนี้

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และวางแผนงานโรงเรียน
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ งานวิชาการอย่างมีระบบ
3. จัดหาหลักสูตร และเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอ ตามสภาพของโรงเรียน
4. จัดให้ครูผลิต จัดหา สื่อการเรียนการสอน ควบคุมดูแลนำไปใช้
5. จัดให้มีมุมหนังสือห้องสมุดเพื่อการค้นคว้าให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน



6. ให้โรงเรียนมีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผล

7. ส่งเสริมและนำเทคนิคใหม่ ๆ ที่เหมาะสม มาใช้ดำเนินงานวิชาการ

งานพัฒนาหลักสูตรคุณภาพการเรียนการสอน

หลักสูตรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในทุกระบบเป็นอย่างยิ่ง จึงต้องทำความเข้าใจในเรื่องของความหมายของหลักสูตรให้ชัดเจนเสียก่อนทั้งนี้เพราะมีครูหรือผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาไม่น้อยที่เข้าใจเรื่องความหมายของหลักสูตรเป็นเพียงส่วนหนึ่งส่วนใดของความหมายเพียงเท่านั้น

চার্জ บัวศรี(2504 : 64) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง ประสิทธิภาพทุก ๆ อย่าง ที่โรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน

เอกวิทย์ ณ ถลาง(2511 : 108) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่าประมวลประสิทธิภาพทั้งหมดที่จัดให้กับเด็กได้เรียนเนื้อหาวิชา ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม กิจกรรม สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ฯลฯ เมื่อประมวลกันเข้าแล้ว ก็จะเป็นประสิทธิภาพที่ผ่านเข้าไปในการรับรู้ของเด็ก ๆ

ชูศรี สุวรรณโชติ(2542 : 88 – 90) ได้กล่าวถึงหลักในการพัฒนาหลักสูตรจะเกิดขึ้นเมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

1. เมื่อวิทยาการต่าง ๆ ของสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงไป
2. เมื่อนโยบาย ปรัชญา และแนวทางการพัฒนาการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป
3. เมื่อผู้ใช้หลักสูตรได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ครูผู้สอน นักเรียนผู้ปกครอง

เรียกร้อง

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาพิจารณาอย่างละเอียดแล้ว การพัฒนาหลักสูตรจะประกอบด้วยหลักการต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. หลักการพัฒนาหลักสูตรจะต้องมีการดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอน มีระเบียบแบบแผน และดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนจนถึงขั้นสุดท้ายอย่างรอบคอบ
2. หลักการพัฒนาหลักสูตรจะต้องเป็นส่วนที่สร้างความรู้และประสิทธิภาพให้กับผู้เรียนที่ดีขึ้นกว่าหลักสูตรเดิม
3. จะต้องคำนึงถึงการอบรมครูประจำการให้เกิดความเข้าใจหลักสูตรที่ได้พัฒนาขึ้นมาใหม่ โดยทันทีเมื่อหลักสูตรใหม่ได้พัฒนาขึ้นมาและจะนำไปใช้
4. จะต้องคำนึงถึงตัวผู้เรียนที่จะได้รับผลจากหลักสูตรที่สร้างขึ้นมาใหม่ ทั้งนี้เป็นการได้ผลในด้านจิตใจและด้านทัศนคติ

5. จะต้องได้รับความร่วมมือและมีการประสานงานเป็นอย่างดีจากผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาดำเนินงานอย่างพร้อมเพรียง

6. จะต้องมีความชำนาญในการพัฒนาหลักสูตรเป็นผู้นำ และมีความสามารถเป็นอย่างดี รู้จักเนื้อหาสาระนั้นอย่างลึกซึ้งดีพอที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรนั้น

ในการพัฒนาหลักสูตรนั้นขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรถือว่ามีความสำคัญ ลำดับขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรมีดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชนที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่มีความจำเป็นอันนำมาซึ่งการปรับปรุงหลักสูตร

ขั้นที่ 3 สำรวจความต้องการและความจำเป็นของสังคม ชุมชน และผู้เรียน

ขั้นที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาให้ตรงกับความต้องการของสังคม

ขั้นที่ 5 เลือกเนื้อหาวิชาที่ต้องการนำมาให้ผู้เรียนได้ศึกษาที่ตรงกับวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 6 เลือกบุคลากรที่มีความชำนาญในเนื้อหาวิชานั้น ๆ มาร่วมจัดทำหลักสูตร

ขั้นที่ 7 จัดเรียงลำดับเนื้อหาความรู้ที่ได้มาจากขั้นที่ 6

ขั้นที่ 8 สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาวิชาเพื่อจัดการเรียน

การสอน

ขั้นที่ 9 กำหนดการประเมินผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ศึกษา

สรุปการพัฒนาหลักสูตรเป็นสิ่งที่สามารถดำเนินการได้ตลอดเวลา และเป็นไปตามความเหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรที่ควรจะเริ่มขึ้นเมื่อหลักสูตรนั้นได้ใช้ไปแล้วไม่เกิน 1 ปี เพราะหลักสูตรที่ดีจะเป็นหลักสูตรที่กำหนดให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกระบวนการที่มองไปข้างหน้าอย่างน้อย 5 ปี และไม่ควรมีเกิน 10 ปี ดังนั้นเมื่อใช้หลักสูตรเป็นเวลา 1 ปี ผู้พัฒนาหลักสูตรต้องเริ่มประเมินผลทันที และเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาต้องเริ่มตั้งแต่ปีที่ 3 ของการนำมาใช้ และควรที่จะพัฒนาแล้วเสร็จภายในปีที่ 5

งานกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียน เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนงานด้านวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องทราบขอบข่ายของงานให้ชัดเจน เพื่อจะได้ให้คำแนะนำในการเสนอแนะการจัดกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนและเกิดประโยชน์กับตัวนักเรียนมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.(2528 : 22) ได้กำหนดขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้



1. กิจกรรมที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523
และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน

- 1.1 การจัดทำเขตบริการ
- 1.2 การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- 1.3 การเกณฑ์ – การรับนักเรียนเข้าเรียน
- 1.4 การปฐมนิเทศผู้ปกครอง
- 1.5 การแก้ปัญหาการเรียนขาดเรียน
2. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน
 - 2.1 การบริการสุขภาพ
 - 2.2 การจัดอาหารกลางวัน
 - 2.3 การบริการแนะแนว
 - 2.4 การบริการนักเรียนขาดแคลน
3. กิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน
 - 3.1 กิจกรรมที่เสริมประชาธิปไตย
 - 3.2 กิจกรรมที่เสริมสร้างวินัยในโรงเรียน
 - 3.3 กิจกรรมจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ
 - 3.4 กิจกรรมสหกรณ์
 - 3.5 การจัดทัศนศึกษา
 - 3.6 กิจกรรมกีฬา
 - 3.7 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมจริยธรรมนักเรียน
 - 3.8 การบำเพ็ญประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน
4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและศิษย์เก่า
 - 4.1 ติดตามผลนักเรียน
 - 4.2 การตั้งสมาคมศิษย์เก่า
 - 4.3 การสรรหาและยกย่องบุคคลดีเด่นประจำท้องถิ่น

นอกจากงานด้านการเรียนการสอนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีบทบาทต่องานกิจการนักเรียนซึ่งนับว่าเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่ง เพื่อช่วยสนับสนุนให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะของผู้บริหารในการดำเนินงานกิจการนักเรียนดังนี้



1. ริเริ่มการวางแผนงานการจัดกิจกรรมนักเรียน
2. แบ่งสายงานที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมและเป็นผู้ร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. พิจารณาจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
4. ควบคุมดูแลให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
5. ดูแลให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ทำงานประสานสัมพันธ์กันได้อย่างดี
6. เสนอรายงานการปฏิบัติงานแก่ผู้เกี่ยวข้องและชุมชนทราบ
7. ร่วมในการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ
8. ติดต่อประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
9. สนับสนุนและส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปด้วยดี
10. ให้คำปรึกษาในการดำเนินงานทุก ๆ ด้าน
11. จัดหาแหล่งความช่วยเหลือเพื่อนำเงินมาใช้ในการจัดกิจกรรม
12. อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่นการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ จัดหางบประมาณ

สรุป การบริหารงานกิจการนักเรียนผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดำเนินการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ที่ไม่เกี่ยวกับด้านการเรียนการสอน โดยดำเนินการตั้งแต่เข้าเรียนจนกระทั่งออกจากโรงเรียน

6.3 การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป

การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ บำรุงขวัญและกำลังใจในหน่วยงาน จึงมีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายงานบุคลากร ไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน(2523 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการ จัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์(2539 : 3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึงภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อ เป้าหมายขององค์กร



พยอม วงศ์สารศรี(2534 : 3) กล่าวว่า การบริหารบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคมเพื่อดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

งานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาจึงเน้นภารกิจดังนี้

1. กำหนดความต้องการของบุคลากร
2. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

นอกจากงานด้านการเรียนการสอนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีบทบาทต่องานบริหารบุคลากรซึ่งนับว่าเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่ง เพื่อช่วยสนับสนุนให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นตัวจักรที่สำคัญจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานบริหารงานบุคลากรดังนี้

1. จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรให้เป็นระบบ
2. ประเมินทิศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานของโรงเรียน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
4. มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร
5. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและ

ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

6. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
7. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ
8. ดำเนินการ และดูแลเกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากร
9. ดำเนินการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตามลักษณะของงาน
10. ดำเนินการเกี่ยวกับการเข้ารับราชการ และออกจากราชการของบุคลากรใน

โรงเรียน

สรุป การบริหารงานบุคลากรเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้พ้นจากงาน

งานบริหารงบประมาณ

งานบริหารงบประมาณเป็นงานหนึ่งที่โรงเรียนโดยเฉพาะผู้บริหารที่จะต้องบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุดซึ่งมีการปรับเปลี่ยนงบประมาณจากระบบเดิมและระบบใหม่เดิมเป็นระบบงบประมาณแบบแสดงรายการแผนงาน(Line – item budgeting) ในปี พ.ศ. 2525 สำนักงบประมาณก็ได้ปรับปรุงเป็นระบบงบประมาณแบบแผนงาน จนมาถึงระบบใหม่แบบมุ่งเน้นผลงาน(Performance – based budgeting)

งบประมาณระบบใหม่คือระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานหมายถึงระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ(Mission) ขององค์กร จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงานเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและประเทศชาติ

ภาครัฐจะเริ่มใช้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในปีงบประมาณ 2546 นี้ เป็นแนวทางครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิต (Outputs) แผลผลลัพธ์(Outcomes) ที่เกิดขึ้น หน่วยงานคือโรงเรียนต้องบริหารงบประมาณให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อองค์กรโดยมุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญ

สรุป การบริหารงบประมาณเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการหาเงิน การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมเพื่อให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง

งานบริหารทั่วไป

งานบริหารทั่วไป เป็นงานหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ที่ทำหน้าที่ได้คอบหนังสือระหว่างหน่วยงาน ถือเป็นหน้าเป็นตาของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขอบข่ายงานดังนี้

1. งานสารบรรณ
2. งานทะเบียนและรายงาน
3. งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในด้านอาคารสถานที่
4. งานประชาสัมพันธ์



ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องมีบทบาทและสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงาน ด้านงานบริหารทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
2. พิจารณาประเมินความสำคัญของโครงการร่วมกับครู
3. ติดตามและคอยช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติ
4. จัดหาเครื่องมือในการปฏิบัติงาน
5. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานบริหารทั่วไป
6. ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
7. ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินโครงการ
8. ตรวจสอบและตัดสินใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
9. ควบคุมงานบริหารทั่วไปของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ

สรุป งานบริหารทั่วไป ถือเป็นงานหัวใจด้านการบริหาร และเป็นหน้าเป็นตาสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถนะด้านงานบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการด้านเอกสารต่าง ๆ ความระเบียบของทางราชการและเป็นงานที่สนับสนุนให้งานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปตามจุดหมายที่วางไว้

6.4 การสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่จะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนให้เข้ากับชุมชนให้ได้ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านสัมพันธ์กับชุมชนแล้ว จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุตามจุดหมาย ตามขอบข่ายงานดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน หมายถึง การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่จะช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานได้สะดวกยิ่งขึ้นในข่ายงานดังนี้
 - 1.1 การประชุมผู้ปกครองเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของโรงเรียน
 - 1.2 การทำจุลสาร หรือสิ่งพิมพ์เผยแพร่
 - 1.3 จัดป้ายประกาศเผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียน
 - 1.4 การพบปะเยี่ยมเยือนในวาระที่เหมาะสม
2. การให้บริการชุมชน คือการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนตามกำลังความสามารถที่โรงเรียนจะดำเนินการได้



- 2.1 การให้บริการทางวิชาการ
- 2.2 การให้คำแนะนำปรึกษาหารือ
- 2.3 ให้บริการอาคารสถานที่ หรือ วัสดุอุปกรณ์
3. การร่วมกิจกรรมของชุมชน หมายถึง การเข้าร่วมงาน เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนเท่าที่โรงเรียนมีความสามารถจะปฏิบัติได้ดังนี้
 - 3.1 การเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น
 - 3.2 การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น
 - 3.3 ร่วมงานอื่น ๆ ของท้องถิ่น หรือบุคคลตามวาระอันสมควร
4. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน หมายถึง การเปิดโอกาสเชิญชวนหรือหาทางให้บุคคลในชุมชนได้เข้าร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
 - 4.1 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมวันแม่ วันเด็ก เป็นต้น
 - 4.2 การเชิญบุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้ มาเป็นวิทยากรในโรงเรียน
 - 4.3 ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาโรงเรียน
5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น หมายถึง การดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ
 - 5.1 การให้ครูมีส่วนร่วมในการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชน
 - 5.2 การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน
 - 5.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา

สรุปได้ว่า งานความสัมพันธ์กับชุมชน คือ การให้บริการตามความต้องการของชุมชนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาเป็นวิทยากรในโรงเรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากที่สุดตามกิจกรรมของโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องมีสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากที่สุดคือ

1. ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด วัฒนธรรม ประเพณี เศรษฐกิจ ทรัพยากร เจตคติ และความเชื่อต่าง ๆ
2. รับผิดชอบในการจัดให้มีการวางแผนดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
4. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง



5. จัดให้มีการเยี่ยมเยือนชุมชนเพื่อรับฟังความคิดเห็น
6. รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
7. จัดให้มีการบริการแก่ชุมชน ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ
8. เลือกรูปแบบในชุมชนและแต่งตั้งเป็นกรรมการโรงเรียน
9. ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในท้องถิ่น

สรุปการบริหารงานสัมพันธ์ชุมชนเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนโรงเรียนด้านต่าง ๆ รวมถึงการที่โรงเรียนให้บริการและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วย

จากสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้านที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดกรอบไว้คือบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน บริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป และสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชนผู้บริหารโรงเรียนจะมีสมรรถนะมากขึ้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนรวมทั้งถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับ ผู้บริหารสมัยใหม่ด้วยแล้ว จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีสมรรถนะมากยิ่งขึ้น

6.5 ความหมายของทัศนะ

ทัศนะหรือทัศนคติ

ทัศนะ ทัศนคติ และเจตคติ มีความหมายเหมือนกัน บางท่านก็ใช้ทัศนะหรือทัศนคติ หรือเจตคติในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่าทัศนะ ทัศนคติเป็นความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์อื่น ๆ รวมทั้งหน้าที่ที่แสดงออกที่บ่งบอกถึงสภาพจิตใจ ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ทัศนะเป็นนามธรรม และเป็นส่วนที่ทำให้เกิดการแสดงออก ด้านการปฏิบัติแต่ทัศนะไม่ใช่แรงจูงใจ (motive) และแรงขับ (drive) หากแต่เป็นสภาพความพร้อมที่จะตอบโต้ (State of readiness) และแสดงให้เห็นถึงแนวทางของการตอบสนองของบุคคลต่อสิ่งเร้า

ความหมายของทัศนะ ยังไม่เป็นที่ยอมรับตรงกันในกลุ่มนักจิตวิทยา หรือกลุ่มที่ทำการศึกษาเรื่องทัศนะ ดังนั้นแต่ละกลุ่มก็ให้ความหมายไปคนละอย่างตามความเชื่อของตน เนื่องจากมีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับทัศนะกันมาก ในประเทศสหรัฐอเมริกา ดังความหมายของทัศนะของนักจิตวิทยา



สกอต และแบล็คแมน (ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2526 : 3 ; อ้างอิงจาก Secord and Backman. 1964. *Social Psychology*.) เจตคติ หมายถึง ความรู้สึก ความนึกคิด และพฤติกรรมของแต่ละบุคคลต่อสภาพแวดล้อม

มีแรนส์ และลีชแมน (ประภาเพ็ญ สุวรรณ.2526 : 3 ; อ้างอิงจาก Mehrens and Lehmann.1978. *Measurement and Evaluation in Education And Psychology*.) เจตคติ หมายถึงรูปแบบหรือพฤติกรรม ที่บุคคลมีความโน้มเอียง ที่จะตอบสนองต่อวัตถุทางสังคม

แม็คโดนัล (ประภาเพ็ญ สุวรรณ.2526 : 3 ; อ้างอิงจาก Mc Donald. 1959. *Educational Psychology*.) เจตคติหมายถึงความได้เอียง หรือความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมทางหนึ่งทางใด

ดี.แกทซ์ (ประภาเพ็ญ สุวรรณ.2526 : 2 ; อ้างอิงจาก D. Katz.1960. *Public Quarterly*.) ทศนคติ หมายถึง ส่วนประกอบสองส่วน คือความรู้สึกในการที่จะชอบหรือไม่ชอบและความรู้หรือความเชื่อซึ่งอธิบายถึงลักษณะตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งหนึ่งที่มีต่อสิ่งอื่น

สงป ลักษณะ (2529 : 42) เจตคติ หมายถึง ความรู้สึกพอใจ ชอบ ไม่พอใจ หรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ไพศาล หวังพานิช (2523 : 146) เจตคติ หมายถึง ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้กับสิ่งนั้น และความรู้สึกดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม หรือแนวโน้มของการตอบสนองต่อสิ่งนั้น ในทางใดทางหนึ่งอาจเป็นทางสนับสนุนหรือได้แย้งคัดค้าน

จากความหมายที่นักจิตวิทยาและนักวิชาการได้ให้ความหมายคำว่าทัศนคติ หอสรุปได้ดังนี้ ทัศนคติเป็นพฤติกรรม หรือความรู้สึกทางด้านจิตใจที่มีต่อสิ่งเร้าใดสิ่งเร้าหนึ่งในทางสังคม รวมทั้งความรู้สึกที่เกิดจากการเรียนรู้ เกี่ยวกับสิ่งเร้าหรือเกี่ยวกับประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือทัศนคติหมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจกรรมนักเรียน การบริหารการศึกษาด้านบุคลากรงบประมาณ และบริหารทั่วไป และการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ยังไม่มีท่านใดได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยโดยตรงในเรื่องนี้ ทั้งงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศแต่ก็มีผู้วิจัยบางท่านได้ค้นคว้าวิจัยในเรื่องสมรรถนะด้านทักษะของผู้บริหารโรงเรียน



ซึ่งไม่เหมือนกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นการค้นคว้าวิจัยด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดังงานวิจัยต่อไปนี้

7.1 งานวิจัยในประเทศ

วิเชียร เข็นกาย(2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและครู ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีทักษะการบริหารที่เป็นจริงทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบตามทัศนะของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกับครู พบว่าแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

ศราวุฒิ สุทธิราช(2544 : 53 – 57) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอน้ำตุน จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า กรรมการสถานศึกษาโดยส่วนรวม และจำแนกตามสถานภาพ กรรมการสถานศึกษาได้แก่ ครูผู้สอนและตัวแทนชุมชน เห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ รวมทั้งครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านเหมาะสมมากกว่า ตัวแทนชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิวัฒน์ ภูไชยแสง(2542: 79 – 81) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนโดยส่วนรวม และจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีทัศนะต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับพึงประสงค์มาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลด คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทัศนะของครูผู้สอนพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ โดยรวมขนาดใหญ่และขนาดกลางมีทัศนะไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดกลางมีทัศนะไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร



โรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ในอีก 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันทั้งในโรงเรียนขนาดเล็กแต่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีทักษะไม่แตกต่างกัน

ไพโรจน์ สิงห์คำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงตาน จังหวัดเลย ตามความเห็นของครูอาจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมคือข้อเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองงาน ด้านภาวะผู้นำรักเกียรติรักศักดิ์ศรี ศรัทธาในอาชีพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารในการครองคน ครองงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์คือการมีสัจจะพูดจริงทำจริง ส่วนความคิดเห็นของครูผู้สอนที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

วิสุทธิ์ คำพล (2542 : 69 – 71) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ใน 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความรู้ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ และคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ผลการศึกษาเกินกว่าปรากฏผลดังนี้

1. ผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดหนองคาย มีทัศนะเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและแยกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดหนองคาย มีทัศนะเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและเน้น 4 ด้าน คือด้านความรู้ ด้านความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผู้บริหาร มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมและแยกเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครูอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผู้บริหาร มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครูอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



สรุปว่า คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์โรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด

ประดิษฐ์ ศรีสุวรรณ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหารและการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากได้ปฏิบัติการนิเทศภายใน และเห็นว่ากิจกรรมในกระบวนการนิเทศในโรงเรียนโดยส่วนรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ทำงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 3 ด้านคือ ด้านการศึกษาสภาพ ด้านการวางแผนนิเทศภายในโรงเรียน และด้านการปฏิบัติและวิธีการทางการนิเทศภายในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากว่า ในการสอบบรรจุเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดว่าผู้สมัครสอบจะต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศภายใน และมีประสบการณ์ในการสอนมาแล้ว และผู้บริหารอาจมองเห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

พิสุทธิ แก่งคำ (2541 : 85 – 86) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านลักษณะนิสัยพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู อาจารย์ชาย และครูอาจารย์หญิงโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัยตามทัศนะของครูอาจารย์หญิงและครูอาจารย์ชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครูอาจารย์หญิงมีทัศนะที่พึงประสงค์สูงกว่าครูอาจารย์ชาย
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของครู – อาจารย์ โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านลักษณะนิสัย ด้านการเป็นผู้นำ และด้านความรู้ทางวิชาการ ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
3. ครูอาจารย์อายุราชการต่ำกว่า 10 ปี 10 – 20 ปี และตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
4. ครู – อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

เจริญ ขวัญสำราญ (2531 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหาร



โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ มีสมรรถภาพด้านทักษะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนผ่านเกณฑ์ในระดับสูง

วิเชียร ทวประกอบกิจ(2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา 3 ด้านคือทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ตามแนวคิดของเลทซ์ ผลการศึกษา ค้นคว้าพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน อยู่ในระดับสูง

2. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว

4. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว

5. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ธวัชชัย ศรีภูมิสวัสดิ์(2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสมรรถภาพด้านความรู้ ด้านพฤติกรรมการบริหาร และด้านคุณลักษณะและเจตคติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่

ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 53 คนและครูผู้สอน 274 คน ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีสมรรถภาพสูงเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณลักษณะและเจตคติ ด้านความรู้ และด้านพฤติกรรมการบริหาร

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

กินเครด(Kindred. 1975 : 185) ได้วิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางด้านการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค วิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน จะทำให้เกิดปัญหาคือ ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และบรรยากาศของความขัดแย้ง

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัย พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา และการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถเข้าใจหลักการบริหาร ตลอดจนมีทักษะในการบริหาร ซึ่ง แกทซ์ ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้การดำเนินการบริหารได้ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีอยู่อย่างน้อย 3 ด้าน ทักษะด้านเทคนิค วิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

ลิปสกี(Lipsky. 1996 : 1514 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร พฤติกรรมของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ในโอกาสทองของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และพฤติกรรมในตัวบุคคลที่ประสบความสำเร็จเฉพาะภาวะผู้นำจากงานวิจัยที่มีความก้าวหน้า มีอำนาจโน้มน้าวเครือข่ายเพิ่มเงินเดือน วางแผนให้สมหวัง ผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินพฤติกรรมเชื่อมั่นในการบริหารจัดการภาวะผู้นำฝึกฝน วิธีการให้เงินเดือน ให้ความสำคัญผู้บริหารจัดการมีไหวพริบเฉียบแหลมระดับประเทศ จากตัวอย่างงานวิจัยในปี ค.ศ. 1966 ผู้บริหารจัดการเชี่ยวชาญ อัตราความดี พฤติกรรมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีเกณฑ์การบริหารเปลี่ยนแปลง ไมโคร เทียบเท่าคือ หัวใจการบริหารมนุษย์ พฤติกรรมการปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นกับการสำรวจตรวจค้นพยากรณ์ ผู้บริหารมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์เน้นการประเมิน โดยการปฏิบัติหน้าที่สำคัญผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

แรมเซย์(Ramsay 1991 : 2593) ได้ทำการวิจัยเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและสมรรถนะของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของคณะครู

ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 53 คนและครูผู้สอน 274 คน ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีสมรรถภาพสูงเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณลักษณะและเจตคติ ด้านความรู้ และด้านพฤติกรรมการบริหาร

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คินเครด(Kindred. 1975 : 185) ได้วิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางด้านการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค วิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน จะทำให้เกิดปัญหา คือ ความมึนงง ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และบรรยากาศของความขัดแย้ง

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัย พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา และการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถเข้าใจหลักการบริหาร ตลอดจนมีทักษะในการบริหาร ซึ่ง แคทซ์ ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้การดำเนินการบริหารได้ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีอยู่อย่างน้อย 3 ด้าน ทักษะด้านเทคนิค วิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

ลิปสกี(Lipsky. 1996 : 1514 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร พฤติกรรมของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ในโอกาสทองของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และพฤติกรรมในคัมภีร์ที่ประสบความสำเร็จเฉพาะภาวะผู้นำจากงานวิจัยที่มีความก้าวหน้า มีอำนาจโน้มน้าวเครือข่ายเพิ่มเงินเดือน วางแผนให้สมหวัง ผู้นำที่มีความสามารถในการประเมินพฤติกรรมเชื่อมกันในการบริหารจัดการภาวะผู้นำฝึกฝน วิธีการให้เงินเดือน ให้ความสำคัญ ผู้บริหารจัดการมีไหวพริบเลียบแหลมระดับประเทศ จากตัวอย่างงานวิจัยในปี ค.ศ. 1966 ผู้บริหารจัดการเชี่ยวชาญ อัตราความดี พฤติกรรมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีเกณฑ์การบริหารเปลี่ยนแปลง ไม่ใคร่ เทียบเท่าคือ หัวใจการบริหารมนุษย์ พฤติกรรมการปฏิบัติ ประสิทธิภาพ ซึ่งยืนยันการสำรวจตรวจค้นพยากรณ์ ผู้บริหารมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ เน้นการประเมิน โดยการปฏิบัติหน้าที่สำคัญผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

แรมเซย์(Ramsay 1991 : 2593) ได้ทำการวิจัยเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและสมรรถนะของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของคณะครู



มีผลวิจัยคือ โรงเรียนที่ใช้หน่วยตัวอย่าง การวิจัยมีบรรยากาศแบบเปิดมาก แต่ละกลุ่มโรงเรียนที่ครูใหญ่จัดตั้งขึ้นแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน ด้านบรรยากาศการสั่งการ แสดงให้เห็นว่าคณะครูในโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ในแง่การสั่งการ แตกต่างกันตามแบบการสั่งการ เป็นบรรยากาศที่ครูมุ่งให้เกิดการสั่งการสูงแต่ครูใหญ่ เข้าควบคุมพฤติกรรมภายในโรงเรียน โดยส่วนรวมลงไป การสั่งการพบว่า มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการวางแผน และการจัดองค์การและการมอบหมายงานให้ทำแทน

จากผลการศึกษางานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังไม่มีผู้ใดได้ทำการวิจัยโดยตรงเลย แต่มีงานวิจัยในเรื่องสมรรถนะของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งเป็นทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน และงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน เช่นคุณลักษณะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหาร

ถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาค้นคว้าวิจัย คุณลักษณะและทักษะของผู้บริหาร แต่ก็ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจังในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร ซึ่งในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงต่อการปฏิรูปการศึกษามาแรงและเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้พัฒนาตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อบทบาทในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบสู่จุดหมายเป้าหมายที่กำหนดในการพัฒนาทางการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

จากงานวิจัยของวิชากร บัวหอม(2531 : 101) พบว่าผู้บริหารและครูมีทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันในเรื่องงานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ การเงิน ส่วนงานวิจัยของ สมมาตร แก้วลาข(2528 : บทคัดย่อ) พบว่า ทัศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน งานด้านบุคลากร และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไม่แตกต่างกัน ซึ่งทัศนะของผู้บริหารและครู อาจจะมีทัศนะในบางเรื่องเหมือนกัน และบางเรื่องทัศนะของผู้บริหารและครูแตกต่างกัน อันเนื่องมาจากประสบการณ์ อุดมการณ์ วิทยุติ เพศ

ปัจจุบันคำว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน คนยังไม่คุ้นเคยกับคำว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มักจะคุ้นกับคำว่าทักษะ คุณลักษณะ สมรรถภาพมากกว่า หมายถึงเครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำของผู้บริหารต่อการบริหารงานโรงเรียน สมรรถภาพ หมายถึงความสามารถ ส่วนสมรรถนะคือความสามารถในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร



โรงเรียนประถม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พระนครศรีอยุธยา จะมีสมรรถนะของแต่ละบุคคลมากขึ้นแค่ไหนต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่อง การปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พระนครศรีอยุธยา อยากทราบว่าทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานพระนครศรีอยุธยา มีทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างไร ผู้วิจัยจึงได้ทำการค้นคว้าเพื่อหาคำตอบและแนวทางต่อการพัฒนาสมรรถนะของ ผู้บริหารโรงเรียนต่อทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานใน 3 ด้าน ว่าผู้บริหารโรงเรียนแต่ละ ท่านมีสมรรถนะ มากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากความสามารถในการบริหารงาน ด้านการบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน การบริหารสถานศึกษาด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป และการสร้างความสัมพันธ์ และร่วมมือกับชุมชน อันจะส่งผลต่อตัว ผู้บริหารโรงเรียนเองเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา โรงเรียนที่มี คุณภาพและเป็น ผู้บริหารมืออาชีพ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายต่อไป