

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการปฏิบัติงานด้านชุมชนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร
 - 1.1 ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 1.2 ด้านแรงจูงใจ (Motivation)
 - 1.3 ด้านการตัดสินใจ (Decision – making)
 - 1.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านชุมชน
 - 2.1 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
 - 2.2 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.3 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 2.4 การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน
 - 2.5 งานบริการสาธารณะ
3. แนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปแนวคิดและหลักการนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย
 - 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
 - 5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหาร โรงเรียน

1. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร

พฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการที่มีระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การซึ่งเปรียบเสมือนสมอของ แขน ขา และผลงำดิ่งของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารทุกวงการจะต้องใช้เป็นวิถีทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน (Knezevich, 1975 : 5) นับตั้งแต่ อองรีฟาโยล (Henri Fayol) ชาวฝรั่งเศสเป็นบุคคล

แรกทีเสนอแนวความคิดเรื่อง ปنجจัยห้าประการของการบริหาร (Five elements of administration) คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ก็นับว่าเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และเป็นแนวความคิดพื้นฐานที่สำคัญของนักวิชาการบริหาร นักพฤติกรรมองค์การ ในการที่จะนำมาปรับปรุงเพิ่มเติม จนทำให้พฤติกรรมกรรมการบริหารตามแนวความคิดของนักวิชาการแต่ละคนแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) ของผู้บริหารทุกคนคือ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการที่จะเลือกใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสม เพื่อการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ มีนักวิชาการจำแนกพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531 : 19-20) ได้จำแนกพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารออกเป็นสามแบบดังนี้

1. ผู้บริหารตามกฎหมาย หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำ หรือหัวหน้าคน โดยกฎหมายหรือระเบียบของหน่วยงาน มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนดไว้ หน่วยงานจะเป็นผู้แต่งตั้งผู้นำประเภทนี้ โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม
2. ผู้บริหารที่เกิดจากความสามารถพิเศษ มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในการพูด มีความเฉลียวฉลาด มีคุณธรรม
3. ผู้บริหารที่เป็นสัญลักษณ์ เป็นผู้นำโดยตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือคุณสมบัติส่วนตัว เป็นเพียงสัญลักษณ์ของกลุ่ม คนทั่วไปต้องเคารพนับถือ เช่น พระมหากษัตริย์ สมเด็จพระสังฆราช

ลิเคิร์ท (Likert. 1967 : 4-10) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันวิจัยทางสังคม แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ร่วมกันทำงานมากกว่า 30 ปี เพื่อหารูปแบบและพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้เสนอระบบการจัดการ 4 ระบบ ซึ่งแต่ละระบบจะชี้ให้เห็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการบริหารและการจัดการ คือ

ระบบที่ 1 เป็นการบริหารในลักษณะที่ผู้บริหารไม่มีความเชื่อใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจและการบังคับบัญชาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงผู้เดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะถูกบังคับให้ปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อแม้หรือการแสดงความคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างห่างเหิน

ระบบที่ 2 เป็นการบริหารงานลักษณะที่ผู้บริหารให้ความเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเช่นเดียวกับลักษณะของนายกับบ่าว

ผู้ได้บังคับบัญชาอาจแสดงความคิดเห็นได้บ้าง แต่อำนาจการตัดสินใจสั่งการยังขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาสูงสุดแต่เพียงผู้เดียว

ระบบที่ 3 เป็นการบริหารในลักษณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นอันเป็นเหตุเป็นผลได้เต็มที่ อำนาจการตัดสินใจบางอย่างอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง การติดต่อสื่อสารเป็นระบบ 2 ทางความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาก่อนข้างคืออยู่ในลักษณะที่เรียกว่า เป็นคู่คิดคู่ปรึกษา

ระบบที่ 4 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้บริหารให้ความเชื่อใจและให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับเหตุผลและผู้เสนอแนะที่ได้รับจากผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี โดยอยู่ในลักษณะช่วยกันคิดช่วยกันทำ

บรานสกอมป์ (Branscomb, 1998 : 43-147) ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้บริหารเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะมุ่งยึดระเบียบ กฎเกณฑ์ เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งจะให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียวไม่สนใจความต้องการของบุคคล โดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับและนโยบายอย่างเคร่งครัดมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ได้บังคับบัญชา

2. ลักษณะมุ่งประสิทธิผลของงานเป็นลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือบรรลุถึงความสำเร็จของงาน ประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับผลงาน ผู้บริหารจะคอยควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

3. ลักษณะมุ่งประสิทธิภาพของงาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญทั้งด้านคนและด้านงานในเกณฑ์สูง ผู้บริหารประเภทนี้รู้จักใช้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดประโยชน์สูงสุด คำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความอบอุ่น รักใคร่ เป็นมิตร เอาใจใส่และรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม ฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจเป็นธรรม

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งพฤติกรรมการบริหารตามทฤษฎีของ สจวร์ต-คอตซ์ และรอสกิน (Stuart-Kotza and Roskin, 1983 : 5) มีอยู่ 4 ประการ คือ พฤติกรรมการบริหารด้านภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร

1.1 ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

1.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำโดยตรง เพราะการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้มากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำหรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (วรินทร กาญจนระวีกุล, 2541 : 8) สำหรับความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ได้แก่

วรินทร กาญจนระวีกุล (2541 : 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลุกฝัง ศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำ หรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

เสาวนิต เสาวนันท (2542 : 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

สุมาลี วิทยรัตน์ (2543 : 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้ศิลปะหรือความสามารถ อิทธิพลและวิธีการที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของผู้ตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม โดยผู้นำใช้วิธีการจูงใจให้บุคลากรหรือกลุ่มซึ่งเป็นผู้ตาม โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือติดต่อกันและกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการและต้องให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทั้งทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตาม ต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงตามที่ผู้นำต้องการ ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่จะให้ผู้ตามเห็นว่า สนับสนุนในความสามารถของพวกเขาเหล่านั้น ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือในการบริหารงานของผู้นำ

1.1.2 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของแบส

แบส (Bass) (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 60) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full range model leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบผู้นำที่เขาเสนอ ในปี 1985 และผลการศึกษาต่อมา สรุปเป็นภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)
3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissezry – faire leadership)
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกิดความหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำคัญของผู้ตาม ให้มีความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์ ประกอบด้วย กระบวนการ 4 ด้าน 4I's ดังนี้ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 61-66)

1.1 การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or idealizen influence – II) ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทศนคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่า เขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

ภาวะผู้นำการสร้างบารมี (Charismatic leadership) เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำบารมีมีอำนาจและอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ร่วมกันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation – IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้นจิตใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ การสร้างแรงบันดาลใจอาจทำได้โดย 1) ผู้นำสร้างความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขานั้นมีวัตถุประสงค์ และ 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual stimulation – IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความ

พอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

การกระตุ้นเขาวนปัญญา เป็นการให้การจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านได้แข็ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเขาวนปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อ

1. กลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน
2. เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น
3. งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น
4. ผู้มีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่องค์การเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จะต้องใช้สมาธิในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ การวางแผน ปฏิบัติและประเมิน เกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบเสียเปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

1.4 การคำนึงถึงเอกบุคลิก (Individualized consideration – IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualization of followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ ความต้องการความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบ และควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน

เสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามบอกวิธีการที่ความต้องการของผู้ตามจะได้รับแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงาน ได้บรรลุตามที่กำหนด ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ด้าน คือ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2537 : 62 ; อ้างอิงจาก Bass. 1985)

2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent reward – CR) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำให้งานสำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทของตนเอง สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม และส่งเสริมให้ยอมรับบทบาทต่อไป ผู้นำจะต้องประเมินความต้องการของผู้ตามเมื่อให้ผู้ตามทำงาน ผู้นำจะบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการ และบอกวิธีการทำงาน และบอกว่าหากผู้ตามทำงานสำเร็จผู้นำจะให้รางวัลที่ผู้ตามต้องการ เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดแล้ว ผู้นำจะต้องให้รางวัลตามที่สัญญาการให้รางวัล อาจทำได้ 2 วิธี คือ ให้การยกย่อง ชมเชยผู้ที่ทำงานดี โดยการขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและให้การยกย่องชมเชยผู้ที่ทุ่มเทความพยายามรวมทั้งการประกาศความดีความชอบ ให้ปรากฏแก่สาธารณชน และการให้เกียรติในฐานะเป็นบุคคลดีเด่น เป็นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม

2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management by Exception – MBE-A) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และผู้นำจะดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตามและหากผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยผู้นำแสดงความไม่พอใจผู้ตามที่ล้มเหลวในการทำงานโดยใช้วิธีการตั้งแต่เบาที่สุด จนถึงขั้นรุนแรงที่สุด ซึ่งมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามอันอาจทำให้ผลผลิตต่ำได้ การใช้วิธีการดังกล่าวควรเป็นไปในลักษณะการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม (Contingent aversive reinforcement) โดยการให้ผู้ตามมีความที่จะยอมทำตามมาตรฐานที่กำหนด หลีกเลี่ยงผลเสียในทางลบ และเมื่อผู้ตามยอมทำตาม ผู้นำต้องหลีกเลี่ยงการใช้เสริมในทางลบ และให้ผู้ตามมีความต้องการในการมีชื่อเสียงและการเสริมแรงด้วยตนเอง (Self-reinforcement) ให้มากขึ้น หากผู้ตามยังคงเพิกเฉยไม่เข้าใจหรือไม่มีความสามารถ ผู้นำจะทบทวนใหม่ให้ชัดเจนและพยายามปรับปรุงความสามารถของผู้ตาม โดยการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้สำเร็จ

2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management by Exception– MBE-P) การบริการแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมเป็นกระบวนการที่ผู้นำผู้รักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยการให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและหากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire leadership-LF)

เป็นผู้นำที่หลีกเลี่ยงการแทรกแซงหรือรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นลักษณะของความเชื่อที่ว่า “ให้ทุกคนทำในสิ่งของตนเอง” การนิเทศและการให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยมาก เป็นลักษณะของการบริหารที่วิกฤตเนื่องจากผู้นำไม่ใช่อำนาจ เป็นผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ตามที่แสดงอำนาจและภาวะผู้นำโดยใช้อำนาจอ้างอิง (Reference power) สภาพการณ์เช่นนี้มีแนวโน้มทำให้สมาชิกขององค์การเกิดความขัดแย้งระหว่างพวกที่แข่งขันกัน ทำให้ขาดความร่วมมือที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนากิจกรรมตามพันธกิจและมีแนวโน้มที่สมาชิกขององค์การจะมีความรู้สึกสับสน ความเป็นหน่วยเดียวกันมีน้อยและขาดขวัญและกำลังใจ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2537 : 66)

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ เบส (Bass) เนื่องจากการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการมุ่งเน้นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม และทฤษฎีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเป็นการกระตุ้นความต้องการอันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน โดยตัดด้านภาวะผู้นำแบบตามสบายเพราะไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

ดังนั้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่บริหาร โรงเรียนใช้กระบวนการกระตุ้นให้ผู้ตาม ได้ยกระดับความสำคัญของตนเอง และตระหนักถึงความสำคัญในคุณค่าของเป้าหมายที่ต้องยึดและปฏิบัติ โดยแสดงพฤติกรรมผู้นำ ให้ครูมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ยอมรับนับถือ แสดงให้เห็นอนาคตของโรงเรียน กระตุ้นส่งเสริมความก้าวหน้า การพัฒนาความสามารถของครู ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน แจ้งให้ทราบเมื่อทำงานสำเร็จ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และปรับปรุงวิธีการทำงานตามความคิดเห็นของครูส่วนใหญ่

1.2 ด้านแรงจูงใจ (Motivation)

1.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นพลังที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในพฤติกรรมกรรมการบริหาร เพราะจะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลระดับปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนด้วยความเต็มใจ ไปในทิศทางที่ถูกต้องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีรูปแบบแรงจูงใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ คำว่า “การจูงใจ” หรือ “แรงจูงใจ” มีเนื้อหาสาระเหมือนกันซึ่งมาจากคำว่า

“Motivation” รากศัพท์เดิมเป็นภาษาละตินคือคำว่า “Movere” แปลว่าสภาวะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 3 ทิศทาง คือ สภาวะที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรม หรือที่ไปยับยั้งพฤติกรรม หรือที่ไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่จะแสดงออก มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

กิติ ตย์คานนท์ (2539 : 118-120) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังจิตที่อยู่ในตัวบุคคล แต่ละคน ซึ่งทำหน้าที่เราให้บุคคลนั้นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา จนกระทั่งสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ในที่สุด พลังจิตนี้เกิดจากการกระตุ้นหรือสิ่งเร้าต่าง ๆ ภายในหรือภายนอกร่างกาย

روبินส์ (Robbins. 1994 : 42) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่าง ภายใต้เงื่อนไขของความสามารถ ความพึงพอใจ และความต้องการของแต่ละบุคคล

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1982 : 168) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะอินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล สภาวะที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยากซับซ้อนอาจอยู่ในรูปของกำลัง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) สภาวะความเครียด (Tension states) และอื่น ๆ

แมคโครมิก และ ไอเจน (MaCormick and Igen. 1980 : 261 – 262) แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่มีอิทธิพลต่อการปลุกใจ (Arousal) การกำหนดทิศทาง (Direction) และการบำรุงสนับสนุน (Maintenance or sustaining) ในการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ

1.2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลายทฤษฎีซึ่งสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) กลุ่มทฤษฎีทางเนื้อหา (Content theories) เป็นทฤษฎีที่เน้นความต้องการที่อยู่ภายในตัวบุคคลในฐานะที่เป็นแรงจูงใจของการกระทำ และเป็นทฤษฎีที่อธิบายเนื้อหาของงาน ได้แก่ ความสำคัญและความเจริญก้าวหน้าของงาน เป็นต้น 2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process theories) เป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการในการทำงาน ได้แก่ กระบวนการทางจิตวิทยา เป็นต้น และเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับว่าบุคคลถูกจูงใจด้วยเป้าหมายอะไรและอย่างไร และ 3) กลุ่มทฤษฎีเสริมแรงหรือทฤษฎีการเรียนรู้ (Reinforcement theories) เป็นทฤษฎีที่สนใจว่าผลลัพธ์ของการกระทำในอดีต ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในอนาคตอย่างไร แต่สำหรับในที่นี้จะขอเสนอสาระสำคัญเฉพาะทฤษฎีทางเนื้อหาที่ผู้บริหารรู้จักดีที่สุด และเกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้คือ

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs)

روبินส์ (Robbins. 1994 : 42 – 44) ได้ตั้งข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลไว้ว่า บุคคลทุกคนมีความต้องการเป็นลำดับขั้นมี 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นแรก คือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological need) ได้แก่ ความหิว กระจายที่ปกอาศัย ความต้องการทางเพศ และความต้องการทางสรีระอื่น ๆ

ขั้นที่สอง คือ ความต้องการความปลอดภัย (Safety need) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และปราศจากอันตรายทั้งทางร่างกายและจิตใจ

ขั้นที่สาม คือ ความต้องการทางสังคม (Social need) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับ และต้องการมีเพื่อน

ขั้นที่สี่ คือ ความต้องการที่ได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem need) ปังจััยภายใน ได้แก่ ความต้องการเคารพนับถือตนเอง ความต้องการเป็นอิสระ และความต้องการความสำเร็จสำหรับ ปังจััยภายนอก ได้แก่ ความต้องการมีสถานภาพในสังคม ความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องให้เกียรติและให้ความสนใจคน

ขั้นที่ห้า คือ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) ได้แก่ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า ความต้องการให้ตนเองมีศักยภาพในการบรรลุความสำเร็จและความต้องการให้ตนเองบรรลุความหวังในชีวิต

มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นนี้ ออกเป็น 2 ระดับ ความต้องการระดับต่ำและระดับสูง ความต้องการระดับต่ำ ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ และความต้องการความปลอดภัย ส่วนความต้องการระดับสูง ได้แก่ ความต้องการทางสังคม ความต้องการที่ได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการความสำเร็จในชีวิต และมาสโลว์มีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่ตลอดเวลา ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ เมื่อความต้องการขั้นหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก บุคคลจะถูกจูงใจด้วยความต้องการที่อยู่สูงขึ้น ไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง และบางครั้งความต้องการของมนุษย์จะมีมากมาย ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมด ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นมา

2. ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ (McGregor's theory X and theory Y)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 309) กล่าวว่า ลักษณะธรรมชาติของมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มคือ กลุ่มแรกเรียกว่า ทฤษฎี X และอีกกลุ่มหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวความคิดของมาสโลว์ที่แบ่งความต้องการเป็นสองระดับ แต่ทฤษฎีนี้เป็นความคิดของผู้บริหารที่มีต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยมีข้อสมมติฐาน ดังนี้

2.1 ภายใต้ทฤษฎี X ผู้บริหารจะมีการตั้งข้อสมมติฐานต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตน ดังนี้

2.1.1 คนงานโดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานเท่าที่จะเป็นไปได้

2.1.2 เมื่อคนงานโดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน เขาทั้งหลายจึงต้องถูกบังคับควบคุม หรือข่มขู่ด้วยการลงโทษเพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่ต้องการ

2.1.3 คนงานจะชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และแสวงหาผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลืออย่างเป็นทางการเท่าที่จะเป็นไปได้

2.1.4 คนงานส่วนใหญ่จะต้องการความปลอดภัยในการทำงานมากกว่าปัจจัยอื่นๆ และมีความทะเยอทะยานเล็กน้อย

2.2 แมคเกรเกอร์ได้ตั้งข้อสมมติฐานของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้ ทฤษฎี Y ดังนี้

2.2.1 คนงานมีความสามารถที่จะทำงานเท่า ๆ กับการพักผ่อนและการเล่น

2.2.2 คนงานสามารถทำงานได้โดยการแนะนำตนเอง และควบคุมตนเอง ถ้าเขามีความผูกพันกับวัตถุประสงค์

2.2.3 คนงานโดยทั่วไปสามารถเรียนรู้ถึงความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น

2.2.4 คนงานทุกคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นั่นคือ มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี

ถ้าเรายอมรับตามการวิเคราะห์ของแมคเกรเกอร์แล้วในการจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาบุคคลตามทฤษฎี X ก็ต้องให้ทุกคนได้รับสนองความต้องการระดับต่ำ และบุคคลตามทฤษฎี Y ก็ต้องให้ทุกคนได้รับสนองความต้องการระดับสูง ตามแนวความคิดของมาสโลว์ แต่สำหรับตัวแมคเกรเกอร์เองมีความเชื่อว่า ข้อสมมติฐานของบุคคลน่าจะตรงตามทฤษฎี Y มากกว่า ทฤษฎี X ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานได้ผลสูงสุดควรจูงใจให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ทำทนาย และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกลุ่ม อย่างไรก็ตามข้อสมมติฐานตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y จะมีความเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ และคนอื่น ๆ (McClelland and others motive theory)

แมคเคลแลนด์และคนอื่น ๆ มีความเชื่อว่า บุคคลทุกคนมีแรงจูงใจที่เด่น ๆ อยู่ 3 แบบ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ซึ่งในแต่ละบุคคลจะมีระดับแรงจูงใจแต่ละแบบที่เป็นเหตุให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน (Gray and Starke. 1984 : 82 – 86) พอจะสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for achievement : nach) หมายถึง ความต้องการที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานของเป้าหมายที่กำหนด และเป็นพลังที่ทำให้เกิดความพยายามต่อสู้เพื่อความสำเร็จส่วนบุคคล หรือกับตนเองมากกว่าที่จะคิดถึงรางวัล หรือผลตอบแทนของความสำเร็จ นั่นคือเขาต้องการที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างให้มีประสิทธิภาพมากกว่าที่ได้เคยกระทำไปเมื่อครั้งก่อน แมคเคลแลนด์ได้พบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง จะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นดังนี้

3.1.1 เขาต้องการทำสิ่งที่ดีกว่า

3.1.2 เขาจะแสวงหาสถานการณ์ที่เขาเชื่อว่าเขามีความสามารถทำให้บรรลุความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตัวของเขาเอง

3.1.3 เขาต้องการจะรับรู้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของเขาทันที

3.1.4 เขาชอบทำงานที่มีปัญหาท้าทาย และการยอมรับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการปล่อยให้ผลลัพธ์เป็นเรื่องของโชคและการกระทำของผู้อื่น

3.1.5 เขาหลีกเลี่ยงสิ่งที่เขาเชื่อว่าเป้งานง่ายมากหรืองานยากมาก

3.1.6 เขาจะทำงานดีที่สุด เมื่อเขาเชื่อว่าความน่าจะเป็นของความสำเร็จอยู่ในระดับ 0.5 นั่นคือ เมื่อเขาประมาณว่าเขามีโอกาสที่จะทำงานสำเร็จ 50 – 50 เขาไม่ชอบการพนันกับตัวเลขสูง ๆ เพราะว่าเขาไม่ชอบความพึงพอใจในความไม่สำเร็จ ในทำนองเดียวกัน เขาไม่ชอบตัวเลขที่ต่ำ (ความน่าจะเป็นของความสำเร็จมีสูง) เพราะว่ามันไม่มีความท้าทายต่อทักษะของเขา เขาชอบตั้งเป้าหมายที่กระตุ้นตัวเขาเองเล็กน้อย และมีการประมาณค่าได้ว่าเขามีโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเท่า ๆ กัน โดยใช้ความรู้สึกจากประสบการณ์ในอดีตที่เคยได้รับความสำเร็จสูงสุด และเขาจะมีความพึงพอใจอย่างมาก ถ้าเขาได้รับความสำเร็จจากความพยายามของเขาเอง

3.1.7 เขาจะมีความสุขและมีความภาคภูมิใจมาก ถ้าเขาสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้ว่าจะไม่มีรางวัลเป็นตัวเงินกระตุ้นเมื่อมีความสำเร็จ

3.1.8 เขาชอบทำงานอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับความพยายามของตนเองมากกว่าความพยายามของคนอื่น ๆ

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Need for affiliation : naff.) หมายถึง ความต้องการที่เป็นมิตรไมตรี และมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้เป็นที่ชอบและเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น แมคเคลแลนด์ได้พบว่า ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีคุณลักษณะหลายอย่างดังนี้

3.2.1 เขาจะมีความพยายามเป็นมิตรไมตรีกับทุก ๆ คน

3.2.2 เขาชอบสถานการณ์ที่ลักษณะมีการร่วมมือและประสานงาน มากกว่าสถานการณ์ที่มีลักษณะการแข่งขัน

3.2.3 เขามีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันอยู่ในระดับสูง ถ้าเขามีลักษณะได้รับการผูกมัดระหว่างบุคคลสูงและมีความใกล้ชิด เขาจะเกิดความพึงพอใจมาก

3.2.4 เขาจะเลือกทำงานที่มีคนเป็นองค์ประกอบช่วยในการทำงาน มากกว่าที่จะเลือกงานที่ใช้เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบช่วยในการทำงาน

3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for power : npow.) หมายถึง ความต้องการที่ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมไปในทางที่เขาไม่ต้องการจะปฏิบัติ เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลและควบคุมผู้อื่น แมคเคลแลนค์ ได้พบว่าลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจอยู่ในระดับสูงจะมีดังนี้

3.3.1 เขาจะชอบการบังคับ พยายามใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ และเขาจะมีความพึงพอใจถ้าเขาสามารถบังคับและควบคุมผู้อื่น

3.3.2 เขาชอบอยู่ในสถานการณ์ที่มุ่งเน้นสถานภาพ และการแข่งขัน ที่มีแนวโน้มว่ามีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

3.3.3 เขาชอบมีเกียรติยศ ชื่อเสียง มากกว่าที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยเขาถือว่าการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นความสำคัญอันดับสอง

3.3.4 การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย จะต้องปฏิบัติโดยการใช้อำนาจเป็นพื้นฐานและถือว่าเป็นความสำคัญอันดับแรก

3.3.5 เขาจะมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่กำกับควบคุมและมีตำแหน่งที่มีอิทธิพล และเขามีแนวโน้มที่จะชอบไปทำงานในองค์การที่มีการใช้หรือสนับสนุนการใช้อิทธิพลและอำนาจอยู่ในระดับสูง เช่น กองทัพ องค์การทางการเมือง เป็นต้น

จากการศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวจะเห็นว่า แบบแรงจูงใจตามทฤษฎีของแมคเคลแลนค์และคนอื่น ๆ สามารถระบุถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนได้ชัดเจนตลอดจนทั้งสจวร์ต – คอทซ์ และรอสกิน เน้นให้เห็นว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ เป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากที่สุดภายในองค์การ ผู้วิจัยจึงใช้แบบแรงจูงใจดังกล่าวมาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้

ดังนั้นสรุปได้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือความต้องการที่จะไปกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ขอมรับฟังความคิดเห็น และตัดสินใจตามมติของที่ประชุม การมอบหมายงานมีการระบุรายละเอียดในการทำงานอย่างชัดเจน ติดตามผลให้ความช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหา สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ ให้ขวัญกำลังใจ ให้รางวัล ได้ตาม ทุกข์สุข ผู้บริหารต้องทำงานหนัก เสียสละส่วนตัวและให้ความสำคัญกับไมตรีที่เกิดขึ้นจากงานนั้น

1.3 ด้านการตัดสินใจ

1.3.1 ความหมายของการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นภารกิจและความรับผิดชอบอันสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารต้องกระทำอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ การตัดสินใจเป็น บทบาทหน้าที่ที่สำคัญประการแรกของผู้บริหารและจะต้องเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่อื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การประสานงานตลอดจนถึงการประเมินผล ทั้งนี้เพราะว่าใน ทุกขั้นตอนจะมีกระบวนการตัดสินใจแฝงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ พ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ (2539 : 17) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารอย่างยิ่ง นับเป็น กระบวนการหนึ่งในกระบวนการบริหาร จนนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารคำว่า การตัดสินใจ (Decision making) บางท่านใช้คำว่า การตัดสินใจสั่งการ การวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งความหมายที่แท้จริงก็คืออันเดียวกัน ในที่นี้จะใช้คำว่า การตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ มากมาย ดังนี้

มีผู้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 253) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใด ๆ ไว้หลาย ๆ ทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบประเมินผล ทางเลือกนั้นเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เพียงทางเลือกเดียวและนำไปดำเนินงาน

ทวี วงศ์พูน (2536 : 17-19) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณา ทางเลือกที่ดีที่สุดจากการเลือกหลาย ๆ ทางซึ่งนักบริหารต้องตัดสินใจด้วยหลักเหตุผล เพื่อใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 191) ได้ชี้ให้เห็นว่า จุดมุ่งหมายของการตัดสินใจจะอยู่ที่การ เลือกทางเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง ที่ได้มีการถ่วงถ่วงแล้วว่าเป็นดีที่สุดใน เพื่อให้ได้ทางเลือก อันหนึ่งอันใด ที่ซึ่งจะก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการได้มากที่สุด โดยในเวลาเดียวกันก็ต้องสามารถ ป้องกันผลเสียที่ไม่พึงปรารถนาให้มีน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

สมยศ นาวิการ (2543 : 144) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกทางเลือกต่าง ๆ คือ การปฏิบัติที่เชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายที่ได้วางแผนและความสำเร็จของเป้าหมาย

ฮอย และมิชเกิล (Hoy and Miskel. 1982 : 216) ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจเป็นพื้นฐานของการเลือก ชั่วคราว เป็นหน้าที่หลักและความรับผิดชอบทั้งหมดของการบริหาร และทำให้การบริการก้าวหน้า

1.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร หมายถึง แนวทางหรือการแสดงออกในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นลักษณะการกระทำ การปฏิบัติหรือการเลือกแนวทางเพื่อบรรลุผลในการแก้ปัญหา หรือเพื่อให้กิจกรรมขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ การตัดสินใจสั่งการ มีความสำคัญแตกต่างกันตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นบางสถานการณ์การตัดสินใจไม่สำคัญมากนัก ในขณะที่การตัดสินใจในบางเรื่องมีความสำคัญและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก การตัดสินใจมีวิธีการที่แตกต่างกันต่อไปนี้

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจไว้เป็นจำนวนมาก แต่ที่น่าสนใจพอสรุปได้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 120 – 121) ได้จำแนกแบบของการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบ คือ

1. การตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการตีความของคำสั่ง การนำข้อเสนอแนะไปใช้ แจกจ่ายหรือคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจชนิดนี้ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่อาจมอบหมายความรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำการตัดสินใจซึ่งอาจเกิดความลำบากใจ ถ้าคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้

2. การตัดสินใจโดยผู้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา ซึ่งอาจเกิดได้ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น การหย่อนสมรรถภาพของผู้บังคับบัญชา คำสั่งไม่ชัดเจนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีอำนาจพอที่จะตัดสินใจ กรณีเช่นนี้จะเกิดขึ้นมากหรือน้อยเป็นผลที่เกิดจากการตัดสินใจในครั้งก่อน ๆ ผู้บริหารที่คิดจะตัดสินใจในกรณีที่เป็นหรือไม่สามารถมอบหมายให้บุคคลอื่นตัดสินใจแทนได้

3. การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่ดีมิใช่เป็นแต่เพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องมีความตื่นตัวมีความคิดริเริ่ม และกล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ตนเอง คิด

อาจเป็นการเสียหาย ถ้าผู้บริหารคิดแต่ตัดสินใจไม่ดี ดังนั้นจึงมีแนวโน้มว่าผู้บริหารก็จะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจแบบนี้

ลิเคิร์ต (Likert) (คณพร ทวาโรจน์. 2548 : 48) ได้สรุปแบบของการตัดสินใจไว้ 2 แบบ คือ การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมหรือการตัดสินใจโดยกลุ่ม ซึ่งการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมลิเคิร์ตได้เสนอถึงการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมสมาชิกแต่ละคนจะมีความรู้สึกลดลงภัยในการตัดสินใจได้ตามความเหมาะสมโดยมีเป้าหมาย นอกจากนี้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการบริหารที่จะนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความพร้อมเพียงและจะเป็นการตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการอย่างเป็นทางการและการมีส่วนร่วมในแบบที่ไม่เป็นทางการระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

วรูม และเยตตัน (Vroom and Yetton. 1975 : 13) ได้จำแนกการตัดสินใจเป็น 5 แบบ คือ แบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) 2 แบบ แบบปรึกษาหารือ (Consultative) 2 แบบ และแบบตัดสินใจโดยกลุ่ม (Group) ดังนี้

1. แบบอัตตาธิปไตย 1 (Autocratic 1 หรือ A1) เป็นการตัดสินใจโดยการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น
2. แบบอัตตาธิปไตย 2 (Autocratic 2 หรือ A2) เป็นการตัดสินใจโดยการหาข้อมูลที่เป็นจำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา อาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูลแล้วตัดสินใจแก้ปัญหากอง บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา มีเพียงให้ข่าวสารที่จะเป็นในการตัดสินใจเท่านั้น ไม่ได้ประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา
3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative 1 หรือ C1) เป็นการตัดสินใจโดยการปรึกษาหารือปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมและเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคนแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชา
4. แบบปรึกษาหารือ 2 (Consultative 2 หรือ C2) เป็นการตัดสินใจโดยการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิด และคำแนะนำมาพิจารณาแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้
5. แบบกลุ่ม 1 (Group 1 หรือ G1) เป็นการตัดสินใจปรึกษาปัญหากับกลุ่มแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกโดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของผู้เป็นประธานที่ประชุม โดยไม่ให้ตนเองมีอิทธิพลหรือไม่ทำให้กลุ่มยอมรับวิธีของตนเอง แต่ให้การยอมรับด้วยการเสนอของกลุ่ม

ไครเวอร์, บรูสโซ และฮันเซเกอร์ (Driver, Brousseau and Hunsaker) (เกสรา สุขสว่าง, 2540 : 70) ได้แบ่งแบบของการตัดสินใจไว้ 5 แบบ ดังต่อไปนี้

1. แบบเด็ดขาด (The decisive style) การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการตัดสินใจจำนวนน้อยที่สุด และมีข้อสรุปเพียงข้อเดียว มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ใช้ฐานข้อมูลจำนวนน้อย การวางแผนงานมีระเบียบกฎเกณฑ์ และมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้น มีกำหนดเวลาสั้นสุดของงานอย่างเร่งรัด เป้าประสงค์ที่ระบุจะมีการติดตามการปฏิบัติได้เพียงหนึ่งถึงสองข้อเท่านั้น โดยให้ความสำคัญที่วัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารเอง ผู้ได้บังคับบัญชาถูกสั่งให้ปฏิบัติ

บุคคลที่เด็ดขาดชอบโครงการขององค์กรที่มีระเบียบ แบ่งภาระความรับผิดชอบงานอย่างรัดกุม มีการควบคุมเป็นขั้น ๆ และมีกฎข้อบังคับชัดเจน การสื่อความทุกชนิดมีลักษณะสรุปตรงประเด็น บันทึกรายงานจะต้องอยู่ในรูปแบบสรุป เน้นความสำคัญของผลการปฏิบัติ และข้อเสนอทางปฏิบัติ รับฟังทางแก้ปัญหาเพียงทางเดียว ให้การยอมรับในอำนาจการบริหารที่อาศัยตำแหน่งงานในองค์กร โดยใช้แรงจูงใจด้วยการลงโทษและให้รางวัลอย่างเข้มงวด การตัดสินใจทุกชนิดจะกระทำฝ่ายเดียว ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้รับคำสั่งไปปฏิบัติต่อ

2. การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น (The flexible style) เป็นการตัดสินใจค่อนข้างรวดเร็ว ใช้ข้อมูลน้อยที่สุด แต่จะมีข้อสรุปหลายข้อ เมื่อตัดสินใจแล้วได้ข้อมูลใหม่อาจตัดสินใจใหม่ได้ เป็นการประเมินข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อการตัดสินใจ

การตัดสินใจแบบนี้ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจน้อย แต่ละข้อมูลมีความหมายต่างกัน มีค่านิยมที่การปฏิบัติ ความรวดเร็ว มีความปรับเปลี่ยนและหลากหลาย ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย ไม่มีการวางแผน อาศัยปฏิกิริยาโต้ตอบจากผู้พูดเป็นหลักดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่คิดว่าเป็นความต้องการของผู้อื่น

บุคคลประเภทยืดหยุ่น จึงเป็นบุคคลที่เปลี่ยนได้บ่อย ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลที่แวดล้อมในขณะนั้น ชอบองค์กรที่มีลักษณะปรับเปลี่ยนได้ โดยยึดหลักการและโครงสร้างน้อยที่สุด มีความพอใจกับผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพราะทำให้ตนเองมีอำนาจควบคุมได้เต็มที่ ชอบสร้างสรรค์ ชอบการรายงานสื่อสารลักษณะย่อ สั้น ตรงประเด็น ชอบที่จะได้รับข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่สั้น ๆ แต่กว้างและหลากหลาย พอที่ตนจะคัดเลือกได้อีก มีปฏิสัมพันธ์กับคนจำนวนมากบนพื้นฐานที่ไม่มีความจริงใจ แต่ทำการตัดสินใจจากฐานของความร่วมมือร่วมใจด้วยการพิจารณาความต้องการความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ภาวะผู้นำประเภทยืดหยุ่นจึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบและความรักใคร่ ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลในทางบวก

3. การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น (The hierarchic style) การตัดสินใจแบบนี้ใช้ข้อมูลจำนวนมาก แล้ววิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบด้วยเหตุด้วยผล เพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุดเพียงข้อเดียว เห็นค่าของความสมบูรณ์แบบ ความถูกต้องชัดเจน และความละเอียดถี่ถ้วน มีอำนาจครอบครองทุกกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ ชอบวางแผนละเอียดเป็นระยะยาว ซึ่งจะควบคุมได้ทั้งด้านกลวิธีที่ใช้เหตุและผลตอบแทนที่ดีขึ้น ให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนตัวที่เริ่มต้นด้วยตนเองมากหวังที่จะได้รับกลยุทธ์ที่ละเอียดรอบคอบ

บุคคลประเภทแบ่งชั้นนี้ชอบ โครงสร้างขององค์กรที่มีความสลับซับซ้อน แบ่งช่วงการบังคับบัญชาด้วยกระบวนการในการบริหาร ชอบการสื่อสารที่ละเอียดและยืดยาว รายงานทุกชนิดต้องถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ มีข้อความแสดงปัญหา วิธีการ และระบุข้อสรุปที่ดีที่สุดเพียงข้อเดียว รายงานที่สั้นและย่อ มักจะถูกมองว่าบกพร่องไม่เรียบร้อย มักจะให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม จะจูงใจคนด้วยการใช้ข้อมูล และสร้างความประทับใจให้คนอื่นด้วยการวิเคราะห์หาเหตุผล ภาวะผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของสมรรถภาพ การตัดสินใจทุกเรื่องจะกระทำโดยปราศจากการสอดแทรก แต่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะถูกเรียกมาปรึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

4. การตัดสินใจแบบบูรณาการ (Integrative style) การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจำนวนมาก มุ่งเน้นหาข้อสรุปหลาย ๆ ประการที่เป็นไปได้เพื่อจะสร้างข้อสรุปแก้ปัญหาที่เป็นไปได้มาก มีความสามารถในการตีความได้หลากหลายในทันทีทันใด เห็นค่าของการสำรวจและแสวงหาแหล่งข้อมูลทุกด้าน และหาทางปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์จากข้อมูลที่ได้รับ จะริเริ่มแบบปฏิบัติระยะยาว โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด แต่แผนปฏิบัติการมักถูกเปลี่ยนแปลงปรับปรุงอยู่เสมอและสามารถปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมได้

บุคคลประเภทบูรณาการให้ความสำคัญที่เป้าหมายที่เป็นส่วนบุคคล และที่เป็นขององค์กร จะใช้ความพยายามปรับปรุงให้เข้ากัน ไม่ชอบการบังคับในสภาพขององค์กรที่แบ่งชั้น เข้มงวดลักษณะขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อให้เข้ากับความต้องการของสถานการณ์ที่หลากหลายได้ การสื่อความมีลักษณะยาวและประณีต อภิปรายในส่วนที่เกี่ยวข้องพอสมควร การรายงานจะเป็นลักษณะการวิเคราะห์ที่สลับซับซ้อนด้วยนานาทัศนะ ซึ่งจะให้ข้อสรุปที่เป็นไปได้จำนวนมาก จะมีอิทธิพลเพราะมีทักษะในการจัดการกับข้อมูลและได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่น โดยยอมให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีโอกาสร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของความรู้สึก ข้อเท็จจริงและความคิดเห็น ทุกคนจะได้รับการช่วยเหลือให้แสดงออก มีความเห็น ความเข้าใจ และยุติธรรม

5. การตัดสินใจแบบระบบ (The systemic style) การตัดสินใจแบบนี้เป็นวิธีที่ดีและทำได้ยาก เป็นการรวมข้อดีของแบบบูรณาการและแบบแบ่งชั้นเข้าด้วยกัน หาข้อสรุปทั้งข้อสรุป

เดียวและหลาย ๆ ข้อสรุป โดยขั้นแรกจะทำข้อสรุปหลาย ๆ ข้อก่อนแล้ววิเคราะห์ให้เหลือเพียงข้อสรุปเดียวเท่านั้น บุคคลที่ใช้การตัดสินใจแบบระบบนี้จะมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ โดยเน้นถึงผลลัพธ์ในหลาย ๆ รูปแบบ คุณลำดับขั้น และรายละเอียดต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา การวางแผนการตัดสินใจแบบระบบจะต้องมีทั้งข้อสรุปเดียว และหลายข้อสรุป แบบข้อสรุปเดียวจะมีเพียงเงื่อนไขเดียว แต่แบบหลายข้อสรุปจะมีจุดมุ่งหมายย่อยหลายข้อที่แตกต่างกัน การสื่อความหมายในแบบระบบนี้สำคัญยิ่งเพราะรวบรวมสิ่งที่ถูกต้องไว้ ซึ่งเป็นประโยชน์และใช้ได้อย่างกว้างขวาง คือถ้าต้องการข้อเท็จจริง ก็ต้องใช้ข่าวสารที่เป็นจริง แต่ถ้าได้ข้อมูลที่เบี่ยงเบนก็จะได้รับความจริงเพียงเล็กน้อย

บุคคลประเภทระบบจะเน้นเรื่องกระบวนการ และวิธีการ การจัดการที่ต้องการทำด้วยความจริง ต้องใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และบางครั้งพบว่าผู้ร่วมงานและผู้บริหารขาดความเข้าใจ ซึ่งโดยปกติจะใช้วิธีการที่ถูกต้อง การทำงานอาจทำด้วยความเคยชินจนได้รายละเอียดของงานซึ่งเป็นการสร้างปัญหา

ประสิทธิผลที่ได้ในแบบระบบนี้ ได้แก่ การเก็บความลับและการติดต่อกับบุคคลที่ต้องการจัดการเกี่ยวกับงาน ซึ่งจะช่วยจัดบุคคลที่มีแนวคิดที่แปลกแยกให้ออกไปจากองค์กรในด้านความจริงก็ต้องตรวจสอบรายละเอียดแล้วจึงตัดสินใจ วิธีนี้จึงเป็นวิธีที่ดีที่สุดใน การจัดการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจตามที่นักวิชาการด้านการบริหารได้กล่าวไว้แต่ละบุคคลจะมีแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป และเนื่องจากการตัดสินใจตามแนวคิดของ ไคเวอร์ ; บรูสโซ และ ฮันเซเกอร์ (Drive, Brousseau and Hunsaker) (เกสรฯ สุขสว่าง, 2540 : 71-79) ได้ชี้ให้เห็นถึงภาพรวมของกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา ซึ่งมักจะต้องเผชิญกับปัญหาการบริหารที่มีลักษณะซับซ้อนเพราะผู้บริหารเหล่านี้จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและคณาจารย์ อีกทั้งในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนกลยุทธ์ในระดับหน่วยงานเป็นการวางแผนจัดการแบบล่างขึ้นบน (Bottom up) ดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานและเป็นไปตามนโยบายขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรหรือบุคคลปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเพื่อการแก้ปัญหาดังกล่าวผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาและมีบทบาทในการชี้นำองค์กร ดังนั้นพฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้บริหารจึงมีรูปแบบการปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งแบ่งเป็น 5 แบบ ได้แก่ แบบเฉียบขาด แบบ

ยึดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา วิธีการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของ ไครเวอร์, บรูสโซ และฮันเซเกอร์

ดังนั้นสรุปได้ว่าการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของงานเป็นหลัก เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนงานของโรงเรียน ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ ต้องมีความถูกต้อง หลากหลาย พิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ ตัดสินใจตามข้อมูลที่มีอยู่ มีการวางแผนการบริหารงานระยะยาวและจัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา

1.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร

1.4.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

โดยทั่วไปแล้วเราเข้าใจความหมายของการติดต่อสื่อสารแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าจะพิจารณาการติดต่อสื่อสารในแง่ใดและมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้สื่อสารนั้นอย่างไร มีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารกันไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 23) ให้ความหมายโดยสรุปว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความหมายกันได้แก่ กระบวนการทางด้านความรู้สึก ค่านิยมซึ่งกันและกัน ทั้งนี้การติดต่อสื่อสารต้องใช้วิธีการหรือเทคนิคอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าไม่รู้ไม่เข้าใจก็ไม่อาจสื่อกันได้ และบางครั้งความหมายของการสื่อสารขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ รูปแบบ และผลที่เกิดขึ้น

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 74-75) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในแง่ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการในการแลกเปลี่ยนสัญลักษณ์ที่มีความหมายต่อกันและรวมถึงการที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการปฏิบัติงานและเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันปฏิบัติ
2. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการใดก็ตามที่คำกล่าวหรือข้อคิดที่ได้ตัดสินใจไปแล้วได้ถูกส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งในองค์กร
4. การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดหรือทำลายความสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าหรือเกิดข้อขัดแย้งขึ้นได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 118-119) ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสารคือสื่อหรือเครื่องมือซึ่งมนุษย์ใช้สำหรับเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับฝ่ายอื่น ๆ การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดความพร้อม และความตั้งใจในการเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดความเข้าใจเป็นสำคัญ

1.4.2 แนวคิดหลักของการติดต่อสื่อสารของคัตลิป และเซนเตอร์

คัตลิป และเซนเตอร์ (Cutlip and Center) (กิติมา ปรีดีดิลก. 2532 : 293) กล่าวว่าสิ่งที่ช่วยลดอุปสรรคและเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ต้องประกอบด้วยหลักของการติดต่อสื่อสารที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การติดต่อสื่อสารจะได้ผลต้องมีความเชื่อถือได้ในเรื่องผู้ส่งข่าว และแหล่งข่าวสารนั้น เพื่อให้ผู้รับสารเกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสารนั้น

บุญศรี ปราบณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล (2536 : 63-64) มีความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องน่าเชื่อถือของการติดต่อสื่อสาร คือ การเสนอสารที่ให้เนื้อหาสาระผิดพลาดคลาดเคลื่อนเมื่อผู้รับได้รับรู้ถึงความคลาดเคลื่อนเหล่านั้นในภายหลังก็จะไม่เชื่อถือและไม่รับข่าวสารนั้น ดังนั้นในแง่ของตัวผู้ส่งสารหรือแหล่งสารนั้น ความน่าเชื่อถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก ความน่าเชื่อถือของแหล่งสารขึ้นกับลักษณะต่อไปนี้ คือ

1. ความรู้และประสบการณ์ของผู้ส่ง หรือแหล่งสาร เกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สื่อสารกัน คุณสมบัติข้อนี้รวมทั้งคุณวุฒิทางการศึกษาด้วย

2. บุคลิกภาพของผู้ส่งสาร การมีบุคลิกดีมีผลต่อความเชื่อถือต่อสารมาก เช่น ผู้ที่ดูเป็นผู้ใหญ่ มั่นคง จริงจัง เป็นหลักเป็นฐาน ย่อมน่าเชื่อถือกว่าผู้ที่ดูหลุกหลิกไม่จริงจัง หรือคนที่มีลักษณะกะล่อน

3. การมีคุณสมบัติที่สอดคล้องสัมพันธ์กับเนื้อหาของสาร เช่น คนที่จะเป็นตัวแทนจำหน่ายเครื่องสำอาง ควรมีหน้าตาผิวพรรณงดงาม

4. วิธีการสื่อสารก็มีผลต่อความน่าเชื่อถือ แม้ผู้ส่งสารจะมีฐานะตำแหน่งสูง มีการศึกษาดี และเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น โดยตรง แต่สื่อสารในสิ่งที่ขัดกับประสบการณ์ตรงของผู้รับก็ย่อมไม่อาจทำให้เชื่อถือได้ เช่น ผู้ป่วยปวดท้อง แพทย์ตรวจแล้วบอกว่า “ไม่เป็นไร” ผู้ป่วยไม่เชื่อเพราะ อาการปวดท้องยังคงอยู่และบอกได้ว่า “ไม่เป็นไร” ดังนั้นจึงควรเปลี่ยนคำว่า “ไม่เป็นไร” เป็น “ไม่เป็นอะไรมาก” “ไม่มีอันตรายอะไร” เป็นต้น

วิรัช ฤทธิรัตนกุล (2540 : 36-37) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารจะต้องเริ่มต้นด้วยบรรยากาศแห่งความน่าเชื่อถือ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวเป็นสิ่งที่สถาบันหรือองค์การอาจสร้างขึ้นได้

ด้วยพฤติกรรม การกระทำของสถาบันเอง และพฤติกรรมการกระทำดังกล่าวก็ย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นปรารถนาอย่างจริงจังของสถาบันที่มีต่อประชาชน เมื่อเป็นเช่นนี้ประชาชนในฐานะผู้รับสาร ก็ย่อมจะมีความเชื่อมั่นในตัวสถาบันซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร สำหรับเรื่องความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจนี้นับเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะบรรยากาศแห่งความน่าเชื่อถือและความน่าไว้วางใจนี้ย่อมเอื้ออำนวยต่อระบบการติดต่อสื่อสาร (Two – way communication) ให้สามารถเป็นไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลดีถึงการประชาสัมพันธ์ขององค์กรด้วย

การวิจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารได้พัฒนาโดย เบร์โวล และคณะ (Berlo and others) (อรวรรณ ปิลันธน์โสภาท. 2542 : 121) ซึ่งวิเคราะห์ออกมาได้ข้อสรุปว่ามีปัจจัย 3 ประการที่ผู้รับสารมักจะใช้ในการตัดสินใจความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ได้แก่

1. ปัจจัยที่สร้างความอบอุ่นใจ (Safety factor) ผู้ส่งสารที่จะมีคุณลักษณะด้านนี้ได้ต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้คือ ใจดี เข้ากับคนอื่นได้ง่าย มีความเป็นเพื่อน ไม่ขัดคอใคร น่าคบสุภาพ ไม่เห็นแก่ตัว ยุติธรรม รู้จักให้อภัย เอื้อเฟื้อ ร่าเริง มีศีลธรรม อคทน และสงบเยือกเย็น

2. ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification factor) ส่วนใหญ่ปัจจัยนี้จะเน้นความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ของผู้ส่งสาร คุณสมบัติเหล่านี้ อาทิเช่น

2.1 มีประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง (Experienced)

2.2 ได้รับการฝึกฝน (Trained)

2.3 มีความชำนาญ (Skilled)

2.4 มีอำนาจในหน้าที่ (Authoritative)

2.5 มีความสามารถ (Able)

2.6 มีไหวพริบ (Intelligent)

3. ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism factor) ปัจจัยนี้คือ ปัจจัยที่แสดงความสามารถคล่องแคล่ว กระตือรือร้น ความไม่เฉื่อยชาของผู้ส่งสาร ลักษณะเหล่านี้ได้แก่

3.1 เป็นฝ่ายรุก (Aggressive)

3.2 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathic)

3.3 ตรงไปตรงมา (Frank)

3.4 กล้า (Bold)

3.5 กระตือรือร้น (Active)

3.6 รวดเร็ว (Fast)

3.7 คล่องแคล่ว (Energetic)

จากปัจจัยทั้ง 3 ประการดังกล่าวแล้ว หากผู้รับสารพิจารณาว่าผู้ส่งสารมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วก็กล่าวได้ว่า ผู้ส่งสารมีความสามารถในการโน้มน้าวใจได้ เชื่อกันว่า เรื่องที่ผู้ส่งสารพูดจะมีความสำคัญน้อยกว่าบุคลิกภาพของตัวผู้ส่งสารเอง ซึ่งจะมีพลังสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติผู้รับสารได้มากกว่า หรืออีกนัยหนึ่งถ้าผู้ฟังเห็นว่าผู้พูดเป็นผู้ที่ไม่น่าเชื่อถือแล้ว ไม่ว่าเรื่องที่ถูกเป็นเรื่องอะไรก็ย่อมจะไม่น่าเชื่อถือไปด้วย

2. ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมกลมกลืนวัฒนธรรมของสังคม เครื่องมือสื่อสารนั้นเป็นเพียงสิ่งประกอบแต่ความสำคัญอยู่ที่ทำที่ ทำทาง ภาษา คำพูดที่เหมาะสม สังคมวัฒนธรรม หมู่ชนหรือสภาพแวดล้อมนั้น ๆ การยกมือไหว้สำหรับสังคมไทยย่อมเหมาะสมกว่าการจับมือ หรือการจับมือกับฝรั่งย่อมเหมาะกว่าการไหว้ เป็นต้น

การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมในทุกด้าน สภาพแวดล้อมก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การติดต่อสื่อสารเกิดประสิทธิภาพที่ดี ช่วยลดอุปสรรค จะเห็นได้ว่าในบางครั้งมีสัญญาณรบกวนหรือสื่อดแทรกทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปได้ลำบาก ผู้รับได้ข่าวสารที่ผิดเพี้ยนไปจากที่ผู้ส่งตั้งใจไว้ นอกจากนี้ช่วงเวลาที่เหมาะสมก็เป็นปัญหาใหญ่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารอย่างหนึ่งคือ ช่วงเวลาที่เหมาะสม เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำ จึงเป็นการสำคัญที่การส่งข่าวสารออกไปจะต้องถูกจัดให้อยู่ในช่วงเวลาที่จะได้รับความเอาใจใส่ที่จำเป็น ตัวอย่างการให้รายละเอียดหรือคำแนะนำเกี่ยวกับงานต่อคนงาน ในงานเฉพาะอย่างชนิดหนึ่งเป็นเวลาว่างหนึ่งถึงหนึ่งเดือน ก่อนที่งานอันนั้นจะถูกรื้อขึ้น อาจนำไปสู่ปัญหาของความล้มเหลวในด้านผลงาน เนื่องจากช่วงเวลาที่ยาวเกินไประหว่างการให้คำแนะนำและการลงมือปฏิบัติงานจริง บุญศรี ปรามณศักดิ์ และศิริพร จิรวินน์กุล (2536 : 50) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมของการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งของการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวแต่การสื่อสารทุกครั้งเกิดภายใต้บริบท (Context) หรือสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น สิ่งแวดล้อมการสื่อสารจึงมีผลต่อการสื่อสารของมนุษย์ด้วย สิ่งที่มีผลต่อการสื่อสารได้แก่ เวลา สถานที่ บุคคล อุปกรณ์ต่าง ๆ และรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้ที่มาสื่อสารกันล้วนมีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้เหมาะสมกับกาลเทศะ และสิ่งแวดล้อม วิรัช ลภีรัตนกุล (2540 : 67) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารนั้นจะต้องเหมาะสมกลมกลืนกับความเป็นจริงแห่งสภาพแวดล้อม เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ อาจเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนหรือเสริมคำพูดและการกระทำที่เกิดขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารยังควรจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้รับหรือประชาชนมีส่วนร่วม และซักถามด้วยความเข้าใจยิ่งขึ้นในสารนั้น ๆ

3. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ที่จะต้องมีความหมายสำหรับผู้รับ คือมีสาระประโยชน์ แก่กลุ่มชนนั้น ๆ หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ผลประโยชน์ จึงน่าสนใจ บางเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อ ชน กลุ่มหนึ่งมาก แต่อาจจะไม่มีสาระสำหรับคนบางกลุ่ม ในเรื่องนี้จึงต้องการพิจารณากลุ่มชน เป้าหมาย

บุญศรี ปรามณศักดิ์ และศิริพร จิรวินกุล (2536 : 46-47) ได้เสนอข้อความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสารจะราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์เพียงไร สารที่บุคคลติดต่อสื่อสารกันก็มีส่วน เป็นตัวกำหนดที่สำคัญไม่น้อยทีเดียว คุณลักษณะภายในตัวสารที่ผลต่อการติดต่อสื่อสารคือ เนื้อหา ของสาร การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เนื้อหาของสารควรจะต้องมีสาระ มีคุณค่าเพียงพอ ในสายตาของผู้สื่อสารทุกฝ่าย ขณะเดียวกันต้องเสนอสาระได้ครบถ้วนเพียงพอที่จะทำให้เกิดความ เข้าใจด้วย หากสาระไม่มีคุณค่าเพียงพอ การสื่อสารนั้นก็就会被ประเมินว่า “ไร้สาระ” และหาก สารเสนอสารไม่ครบถ้วนก็อาจจะไม่เกิดประโยชน์ โดยปกติเนื้อหาสาระของสาร ประกอบด้วย ข้อมูล ข้อเสนอ ข้อคิดเห็น ข้ออ้างอิง และข้อสรุป หรือมองในอีกแง่หนึ่งอาจแบ่งเนื้อหาของสาร เป็น 2 ประเภท คือ สารประเภทข้อเท็จจริง และสารประเภทข้อคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับความคิด ของ เสรี วงษ์มณฑา (2542 : 160) ที่กล่าวว่า การมีเนื้อหาข่าวสารต้องเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การโฆษณาบ้านบนทางด่วนต้องคำนึงถึงกลุ่มที่สัญจรผ่านไปมาว่าจะต้องเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ จะซื้อบ้าน ขนาดป้ายและตัวอักษรต้องมองเห็นชัดเจน สะดุดตา ข้อความไม่ยาวจนเกินไป เนื้อหา ข่าวสารที่ดีควรพิจารณาจาก 3 ประการ คือ 1) วัตถุประสงค์ 2) ผู้ฟัง 3) เวลา การใช้ภาษาต้อง ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย บางครั้งการใช้ภาษาที่เป็นทางการมากเกินไปโดยไม่คำนึงถึง กลุ่มเป้าหมาย จะกลายเป็นการให้สาระที่ผิดวิธี (Bad content)

วิรัช ลภีรัตนกุล (2540 : 67) กล่าวว่า ในการติดต่อสื่อสารนั้น เนื้อหาสาระของข่าวสาร จะต้องมีความหมายต่อผู้รับเสมอ และจะต้องสอดคล้องไม่ขัดแย้งต่อระบบค่านิยมของเขา เพราะ โดยปกติทั่วไป หากข่าวสารใดขัดแย้งต่อระบบค่านิยม ความเชื่อ หรือบรรทัดฐานของกลุ่มผู้รับสาร ก็อาจไม่ปฏิบัติตามได้ เพราะถ้าขึ้นปฏิบัติเขาอาจถูกปฏิเสธ ไม่ยอมรับจากสมาชิกอื่น ๆ ในกลุ่ม หรืออาจถูกขับไล่ออกจากกลุ่ม อนึ่ง เราต้องไม่ลืมว่า มนุษย์จะเลือกรับข่าวสารที่คาดว่าจะ เป็น ประโยชน์แก่เขา หากเห็นว่าไร้ประโยชน์ หรือมิได้ให้ผลตอบแทนที่พึงพอใจ เขาย่อมไม่สนใจใน ข่าวสารนั้น

สาระของสารมีส่วนสำคัญต่อการติดต่อสื่อสารมาก ดังนั้นสารที่จะส่งควรมีสาระที่มี คุณค่าควรแก่การติดต่อสื่อสาร สารนั้นตรงกับความสนใจหรือประโยชน์ของผู้ที่เราจะสื่อสารด้วย และสารนั้นครบถ้วนครอบคลุมพอที่จะบรรลุประโยชน์ตามความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสาร

4. ความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and consistency) การสื่อสารจะได้ผลต้องส่งบ่อย ๆ ติดต่อกันหรือมีการย้ำหรือซ้ำ เพื่อเตือนความทรงจำ หรือเปลี่ยนทัศนคติและมีความสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย มิใช่ส่งข่าวชนิดขาด ๆ หาย ๆ ไม่เที่ยงตรงแน่นอน

บุญศรี ปราบณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล (2536 : 66-67) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต่อเนื่องและสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารว่า การติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอคงเส้นคงวามีความสำคัญอย่างยิ่ง การติดต่อสื่อสารที่สม่ำเสมอช่วยรักษา และกระชับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล การประชาสัมพันธ์สถาบันต่าง ๆ มีหลักอยู่ว่าต้องบอกกล่าวเรื่องราวเผยแพร่สู่ประชาชนสม่ำเสมอ ดังนั้นความคงเส้นคงวาหรือความสอดคล้องในการติดต่อสื่อสาร จะช่วยให้ผู้สื่อสารมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีความเป็นเอกภาพในการติดต่อสื่อสาร และวิรัช ฤทธิธนกุล (2540 : 68) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ฉะนั้นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการย้ำเตือนเสมอ เพื่อให้ซึมซาบในจิตใจประชาชน ข่าวสารที่มีสื่อออกไปจะต้องให้ทั้งข้อเท็จจริง และทัศนคติความคิดเห็น รวมทั้งจะต้องให้ข่าวสารอย่างมั่นคง แน่นอนสม่ำเสมอด้วย

5. ช่องทางการสื่อสาร (Channel) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดี ต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้น ๆ โดยมองหาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่งและส่งถูกสายงาน กรม กอง หน่วยหรือโดยวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ส่งถึงตัวบุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่า หรือส่งที่บ้านได้รับเร็วกว่าการส่งไปให้ที่ทำงาน เราควรเลือกช่องทางที่ได้ผลรวดเร็วที่สุด

บุญศรี ปราบณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล (2536 : 48-50) ได้เสริมว่า การใช้สื่อหรือช่องทางของการสื่อสารให้เหมาะสมนั้น ในปัจจุบันวิทยาการด้านต่าง ๆ พัฒนาก้าวหน้าขึ้นมีผลให้เกิดการผลิตสื่อต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเรื่อย ๆ การวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของสื่อต่าง ๆ ได้รับความสนใจมาก แต่ข้อสรุปที่ได้มาไม่ใช่สูตรสำเร็จที่จะบอกว่าสื่อชนิดใดจะดีที่สุด หลักการสำคัญในการสื่อสารต้องประกอบด้วยการศึกษาสิ่งแวดล้อมหลาย ๆ ด้านว่าต้องการสื่อสารกับคนกลุ่มใด ด้วยวัตถุประสงค์อะไร ในสิ่งแวดล้อมอย่างไรต้องเลือกใช้ช่องทางให้เหมาะสม

นอกจากนี้ สารที่คนเราสื่อถึงมีระดับการรับรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรมบ้าง บางอย่างเป็นนามธรรม บางอย่างเป็นสิ่งที่รับรู้ได้จากประสบการณ์ตรงเท่านั้น การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น การเลือกใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของสื่อแต่ละชนิด และคุณลักษณะของสื่อซึ่งประกอบด้วย เนื้อที่ (Space) เวลา (Time) ความเร็ว (Speed) ความคงทนถาวร (Permanent) และการมีส่วนร่วมของผู้รับสาร (Participation of audience)

สำหรับการเลือกใช้ช่องทางของการติดต่อสื่อสาร ถ้าเลือกใช้ช่องทางเพื่อให้การติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ สารนั้นจำเป็นต้องมีการอธิบายอย่างน้อยเพียงไร เป็นเรื่องที่น่าเข้าใจได้ยากหรือง่าย ต้องการความรีบด่วนเพียงใด ต้องการ ส่งให้ใคร ผู้รับมีจำนวนเท่าใด อยู่ ณ ที่ใด พื้นฐานความรู้และขีดความสามารถของผู้รับเป็นอย่างไร มีความจำเป็นในการสื่อสารย้อนกลับมากเพียงไร และสุดท้ายเหมาะสมกับกาลเทศะหรือไม่ มีงบประมาณเท่าใด

การใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เป็นวาจา เหมาะที่จะใช้ในกรณีที่ต้องการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความเป็นกันเอง ต้องการทำความเข้าใจเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับการบอกริปฏิบัติต่าง ๆ ฉุกเฉินต้องการความรีบด่วน ใช้ในการช่วยเหลือให้บริการคำแนะนำ และใช้อธิบายเพิ่มสื่อที่เป็นลายลักษณ์อักษร

ส่วนการใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเหมาะที่จะใช้ในกรณีต่อไปนี้ คือ ผู้รับและผู้ส่งอยู่ห่างไกลกัน ผู้รับลืมนำ ผู้รับเข้าใจอะไรยาก ต้องมีบันทึกไว้ทบทวนเรื่องที่มีสาระยากซับซ้อน มีรายละเอียดมาก มีตัวเลขมาก ๆ สำคัญมากเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ผิดไม่ได้ เรื่องที่ต้องการรายงานผลอย่างละเอียดถูกต้อง เป็นคำสั่งต้องมีการทำตาม ต้องอ้างถึงบุคคลอื่น และเป็นเรื่องที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยต้องมีผู้รับรู้เกี่ยวข้องมาก ควรขึ้นกระดานไว้

ฮัดเลย์ (Hadley) (วิรัช ลภีรัตนกุล. 2540 : 68) กล่าวว่า ช่องทางการสื่อสาร คือ ตัวเชื่อมประสานระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ ทำให้ผู้ส่งและผู้รับสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ การติดต่อสื่อสารจึงต้องเลือกใช้ช่องทางในการสื่อสาร หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ช่องทางการรับส่งข่าวสารที่ผู้รับมีที่อยู่หรือสามารถจะรับได้และมีความน่าเชื่อถือในช่องทางการสื่อสารนั้นด้วย เช่น วิทยุกระจายเสียงซึ่งประชาชนส่วนมากมีใช้กันอยู่ และมีความเชื่อถืออยู่พอสมควร ซึ่งบางครั้งการติดต่อสื่อสารอาจจะต้องใช้ช่องทางการสื่อสารหลายประเภทร่วมกัน ทั้งนี้ก็สุดแล้วแต่ความเหมาะสมในแต่ละกรณี

สมยศ นาวิการ (2543 : 476) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถเลือกช่องทางที่เหมาะสมเพื่อการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นภายในองค์การได้ บันทึก โทรศัพท และการสนทนาเผชิญหน้าจะเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีอยู่โดยทั่วไป จำนวนของช่องทางการติดต่อสื่อสารได้เพิ่มขึ้นมากเมื่อไม่นานมานี้ และในขณะนี้เราจะมีวิดีโอและเทปเครื่องเสียง ป้ายประกาศอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องแฟกซ์ วอยซ์เมล การประชุมทางคอมพิวเตอร์ และการประชุมทางโทรศัพท ไรซาร์ด แอล ดาฟท์และโรเบิร์ต เอช.ลินเกล ได้ศึกษาว่าผู้บริหารจะเลือกช่องทางการ

ติดต่อสื่อสารอย่างไรเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร พวกเขาได้พบว่าช่องทางการติดต่อสื่อสารจะแตกต่างกันภายในความสามารถของพวกมันที่จะถ่ายทอดข้อมูล วอลเตอร์ เซนต์จอห์น ผู้อำนวยการศูนย์บริการการศึกษาและการพัฒนาผู้บริหาร ณ เนชั่นแนลฟิวเจอร์ แอสโซซิเอตส์ได้เสนอแนะแนวทางต่อไปนี้เพื่อการคัดเลือกช่องทาง คือ 1) ข่าวสารที่สำคัญควรจะร่วมกันทั้งวาจาและลายลักษณ์อักษร 2) การติดต่อสื่อสารเผชิญหน้าโดยปกติจะดีที่สุด จงอย่าใช้การติดต่อสื่อสารแบบ ลายลักษณ์อักษรมากเกินไป 3) จงให้การป้อนกลับ 4) จงใช้สื่อที่หลากหลาย 5) จงทำให้สื่อกลายเป็นธรรมเนียม ตัวอย่างเช่น การสร้างรายการโทรทัศน์ (ช่องทาง) เพียงเพื่อองค์กร 6) จงมั่นใจว่าเราเข้าใจข่าวสารและติดตามได้ 7) จงระมัดระวังการใช้เกณฑ์ต้นทุนภายในการเลือกช่องทาง

6. ความสามารถของผู้รับสาร (Capability of audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้นต้องใช้ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่ายสะดวกก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของผู้รับ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น โอกาสอำนวย นิสัย ความรู้พื้นฐานที่จะช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

บุญศรี ปราบณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล (2536 : 67) สรุปความสามารถของผู้รับสารมีประเด็นที่ต้องคำนึงถึงหลายด้านทางกายภาพ เช่น ผู้รับมีประสาทสัมผัสรับรู้ได้ครบถ้วนหรือมีความพิการทำให้เปิดรับสารไม่ได้บ้าง ทางด้านจิตใจอยู่ในสภาพสมบูรณ์หรือไม่ ทางด้านการเข้าถึงสื่อ เช่น มีสื่ออะไรสำหรับการรับสารบ้าง และทางด้านระดับสติปัญญา เช่น ความรู้ ความเข้าใจที่จะรับสารได้อย่างไร

สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้รับสาร คือการฟังและการแปลความ การฟังโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ ฟังแบบต่อต้าน ฟังแบบเลือกฟัง ฟังแบบตั้งใจฟัง และฟังอย่างเข้าใจ ฟังแบบตั้งใจฟัง เป็นการที่ผู้ฟังตั้งอกตั้งใจฟังทุกคำพูด ซึ่งผู้ฟังได้ข้อมูลชัดเจนทุกขั้นตอน และไม่ผิดพลาด การฟังในลักษณะนี้ผู้ฟังจะต้องตั้งใจอย่างยิ่งไม่ใช่ใส่ความรู้สึกส่วนตัว อากัปกิริยาที่จะสื่อสารถึงความสนใจ เอาใจใส่ขณะที่ผู้พูดกำลังพูดนั้นมักจะแสดงออกทางท่าทาง สีตา การเคลื่อนไหว สายตาและน้ำเสียง นอกจากนี้ผู้รับสารต้องมีเจตคติในการยอมรับผู้อื่น จึงทำให้การฟังอย่างตั้งใจ มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง วิรัช ลภีรัตนกุล (2540 : 176) กล่าวว่าเมื่อพิจารณาถึงผู้ส่งสารแล้วก็ต้องพิจารณาถึงตัวผู้รับสารเช่นกัน เพราะบ่อยครั้งที่อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นจากตัวของผู้รับสารเอง ถึงแม้ผู้ส่งสารจะมีทักษะในการสื่อสารดีเพียงใด แต่ถ้าหากผู้รับมีความบกพร่องหรือขาดทักษะในการรับ ก็ทำให้การสื่อสารนั้นไม่ประสบความสำเร็จเช่นกัน ในการสื่อสารจึงต้องพิจารณาถึงตัวผู้รับสารด้วยเช่นกัน

การฟังอย่างเข้าใจ เป็นหัวใจสำคัญของการสื่อสารเพื่อการบำบัด คือนอกจากจะต้องฟังอย่างตั้งใจแล้ว จะต้องเข้าถึงความรู้สึกของผู้พูดด้วย โดยไม่นำความรู้สึกของตนเองไปปะปน หากฟังอย่างเป็นกลาง และสามารถเข้าถึงความรู้สึกของผู้พูดได้ตามความเป็นจริง ผู้รับสารแล้วตีความ จากนั้นก็จะพูดหรือมีปฏิกิริยาโต้ตอบออกไป (บุญศรี ปรามณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล 2536 : 67)

7. ความแจ่มแจ้ง (Clarity) ข่าวสารต้องง่าย ใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจมากกว่าภาษาที่ผู้ส่งพอใจ ข่าวสารชัดเจนไม่คลุมเครือ บุญศรี ปรามณศักดิ์ และศิริพร จิรวัดน์กุล (2536 : 65) ได้สรุปความเกี่ยวกับความแจ่มแจ้งของการติดต่อสื่อสาร ว่าเป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่ง ความแจ่มแจ้งของการติดต่อสื่อสารต้องมีอยู่ทั้งในเนื้อหาของข่าวสาร และในลักษณะทางกายภาพของสาร ความแจ่มแจ้งในเนื้อหาหมายความว่า เนื้อหานั้นสามารถบอกได้ชัดเจนไม่คลุมเครือ ไม่อ้อมค้อม วกวน หรือกำกวมจนทำให้ตีความหมายไปได้หลายทาง ส่วนที่เกี่ยวกับความแจ่มแจ้งทางกายภาพ คือการออกเสียงถูกต้องตามอักขรวิธี ออกเสียงคำควบกล้ำถูกต้อง น้ำเสียงแจ่มใส เสียงดังฟังชัด ภาพคมชัด ตัวอักษรพิมพ์ขนาดเหมาะสมอ่านง่าย

นอกจากนี้ การจัดสารเป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีผลต่อการติดต่อสื่อสารว่าจะแจ่มแจ้งเข้าใจได้ตรงกันหรือไม่ การจัดกระทำให้สารที่เสนอเข้าใจง่ายหรือดึงดูดความสนใจ ต้องมีการวางโครงเรื่อง ออกแบบ เรียบเรียง จัดลำดับเรื่อง เลือกใช้ลีลาสำนวนภาษา การจัดวางตำแหน่ง การเลือกเวลาการใช้สัญลักษณ์ การใช้สีและขนาด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ส่งสาร และความรู้ประสบการณ์ ทักษะเจตคติของผู้รับสารด้วย วิรัช ลภีรัตนกุล (2540 : 174) กล่าวว่า บ่อยครั้งที่การติดต่อสื่อสารของมนุษย์เราต้องล้มเหลวหรือเกิดความไม่เข้าใจกัน เพราะการใช้ภาษาที่ยากแก่การเข้าใจ บางคนสื่อสารโดยมิได้คำนึงถึงภาษาที่ตนใช้ว่าจะเป็นที่เข้าใจแก่ผู้อื่นหรือไม่ หรือบางครั้งก็คิดว่าผู้อื่นคงอาจเข้าใจได้เหมือนตนต้องการ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะต้องพิจารณาและคำนึงด้วยว่า ภาษาที่สื่อสารออกไปนั้นผู้รับจะสามารถเข้าใจได้หรือไม่ หากใช้ภาษาที่ยาก หรือขมขื่น คลุมเครือ หรือใช้ศัพท์ต่าง ๆ ที่ผู้อื่นไม่เข้าใจ ก็อาจทำให้การสื่อสารนั้นล้มเหลวได้โดยสิ้นเชิง

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการติดต่อสื่อสาร 7 ประการของ คัตลิป และเซนเตอร์ (Cutlip and Center) (กิติมา ปรีดีดิลก. 2529 : 293) ซึ่งหลักการติดต่อสื่อสาร 7 ประการของคัตลิป เหมาะสมกับการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนและผู้วิจัยได้นำหลักการติดต่อสื่อสารมาเพียง 6 ประการ ได้ตัดในส่วนที่เป็นด้านความสามารถของผู้รับสารออก เนื่องจากศึกษาเฉพาะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการติดต่อสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเพื่อเชื่อมโยงความคิด ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ความรู้ความเข้าใจทุกรูปแบบ โดยการพูด การเขียนหรือสัญญาณ เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้าใจความหมาย โดยมอบหมายงานต่าง ๆ ควรมีคำสั่งด้วยวาจาควบคู่กับลายลักษณ์อักษร เป็นภาษาที่ชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย มีข้อมูลเพียงพอสำหรับผู้ปฏิบัติ มีการแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษาที่ทันสมัยและต่อเนื่อง มีการวางแผนการติดต่อสื่อสารประสานงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยจัดสถานที่รับ-ส่ง เอกสารหรือช่องทางการสื่อสารอย่างชัดเจน

ในส่วนของพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ได้รับการพัฒนา โดยจัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการบริหาร จัดการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต และระดับปริญญาโท ซึ่งนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 อาศัยข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ได้ระบุมมาตรฐานของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านวิชาการ
4. การบริหารด้านวิชาการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารกิจการนักเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
8. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การบริหาร การประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ชุมชน
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

จากนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน รู้การปฏิบัติในรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ยังมีได้มีการประเมิน พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน อย่างเป็นระบบจึงมีทราบระดับพฤติกรรมการบริหารด้านต่าง ๆ ทั้งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน

การปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานประชาสัมพันธ์ และเสริมสร้างความเข้าใจอันดี อันก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตลอดจนองค์กรภายนอกอื่น ๆ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นภารกิจที่จำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำความเข้าใจเรื่องราวทั้งหมดของชุมชนทั้งนี้เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งโรงเรียนจำต้องให้การบริการ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เน้นความเข้าใจต่อกันและกัน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1 เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจอันดีต่อโรงเรียน อันจะช่วยให้โรงเรียนได้รับความร่วมมือ และความสะดวกในการดำเนินงาน

2.2 เพื่อให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในชุมชน คือ บุคคล วัสดุ และสิ่งแวดล้อมเพื่อการดำเนินงานของโรงเรียนได้

2.3 เพื่อให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุน และช่วยเหลือจากชุมชน ทั้งด้านการเงิน แรงงานวัสดุอุปกรณ์ และความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน

2.4 เพื่อเป็นการให้ความช่วยเหลือชุมชนทางด้านวิชาการ และอื่น ๆ เป็นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมอีกทางหนึ่ง

2.5 เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานหลักของโรงเรียน คือ งานวิชาการบรรลุเป้าหมายได้สะดวก

2.6 เพื่อสร้างบรรยากาศในสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.7 เพื่อป้องกันหรือแก้ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานของโรงเรียนที่อาจเกิดขึ้น โดยเป็นผลกระทบจากชุมชน

ในการบริหารจัดการศึกษาจากการบัญญัติให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ นับเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ การจัดการที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนที่จัดบริการสาธารณะย่อมจะมีอิสระในการบริหารทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546) ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่

เป็นนิติบุคคลและของผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามกฎหมายการศึกษาในการบริหารงาน 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ในส่วนของการปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นงานย่อยในงานด้านวิชาการ และงานด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย ด้านส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน ด้านการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ด้านการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ด้านส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน และด้านงานบริการสาธารณะ

2.1 การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

2.1.1 ความหมายส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ไม่ปรากฏว่ามีการกล่าวถึงการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ไว้โดยตรง ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมข้อมูลความหมายการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนโดยเชื่อมโยงนิยามจากคำย่อแล้วสรุปเป็นความหมายการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 1112) ระบุว่า ส่งเสริม หมายถึง เกื้อหนุนช่วยเหลือสนับสนุนให้ดีขึ้น เช่น ส่งเสริมการศึกษา

พจนานุกรมศัพท์อังกฤษ-ไทย ไทย-อังกฤษ (เชิรชัย ฅ นคร. 2536 : 977) ระบุว่า ส่งเสริม หมายถึง กระตุ้นให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง

สรุปได้ว่า การส่งเสริมหมายถึง เกื้อหนุนช่วยเหลือสนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง และการให้ความรู้แก่บุคคลที่เป็นเป้าหมาย

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 19) กล่าวถึงความหมายของงานวิชาการในโรงเรียนว่างานวิชาการในโรงเรียน นอกจากหมายถึงความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่าเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการ ยังหมายรวมถึง การอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดีนอกเหนือจากความรู้ ความสามารถที่จะนำมาเลี้ยงชีพให้มีความสุขความพอใจในเอกภคตาภาพและสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนชวนเหลือเฟือแก่เพื่อนบ้าน และสังคมตามความสมควรด้วย

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) ได้กล่าวถึงงานวิชาการว่า งานวิชาการได้แก่งานที่เกี่ยวข้องในการนำหลักสูตร ไปใช้เป็นงานบริหารหลักสูตรให้บรรลุสัมฤทธิ์ตามจุดหมายของหลักสูตร และได้ผลผลิตของหลักสูตร ซึ่งหมายถึงตัวเด็กที่เป็นผลผลิตของหลักสูตรที่มีคุณภาพได้

สรุปได้ว่า งานวิชาการหมายถึง งานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 84) ให้ความหมายการบริหาร วิชาการว่า หมายถึง การบริหารงาน ปรับปรุง พัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดี สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 : 3) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การใช้ศาสตร์และ ศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารในการจัดกิจกรรมการ พัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากแนวคิดของหน่วยงานทางการศึกษา นักวิชาการ และนักการศึกษาดังกล่าวมีความเห็น สอดคล้องกันว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงาน การพัฒนาและการปรับปรุงงาน การเรียน การสอนเพื่อให้เกิดผลดีกับผู้เรียนสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ดังนั้นการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงาน วิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 12 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศ การศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริม ความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันที่จัด การศึกษา

2.1.2 เหตุผล และความจำเป็นของการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ การพัฒนาไม่ว่าจะเป็นทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการศึกษา หรือในด้านอื่น ๆ ทั้งระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับท้องถิ่น และระดับชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งมี รายละเอียดดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายในการจัดการศึกษาของประเทศ ได้กำหนดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของประเทศ ได้กำหนดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไว้หลายมาตราและที่สำคัญ ๆ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 11-47)

มาตรา 8(2) บัญญัติว่า ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

มาตรา 9(6) บัญญัติว่า การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

มาตรา 24 (6) บัญญัติว่า จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาและทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 29 บัญญัติว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพและสถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 57 บัญญัติว่า ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อเกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

มาตรา 58(2) บัญญัติว่า ให้บุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาและมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

ทั้งนี้ โรงเรียนก็ต้องจัดส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชนด้วยเพราะเมื่อชุมชนมีความสามารถ ทั้งในด้านการประกอบอาชีพที่มั่นคง การเป็นชุมชนที่มีความรู้ตามต้องการแล้วก็จะส่งผลให้ชุมชนสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่าการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน หมายถึง กระบวนการทำงานที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้โรงเรียนมีส่วนในการบริการข่าวสาร ส่งเสริมอาชีพ บริการด้านวิชาการ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชน

2.2 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ความหมายและหลักการจัดระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีความหมายและหลักการจัดระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม โดยการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้จัดการศึกษา รวมทั้งการให้สถานศึกษาหารายได้ และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

2. การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมทั้งด้านผู้เข้ารับบริการ การศึกษา และสถานศึกษา โดยการปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณให้ถึงสถานศึกษาและ ตัวผู้เรียนมากขึ้นเพื่อสร้างความเสมอภาคในโอกาส ความเป็นธรรม ประกันสิทธิ และโอกาสของผู้เรียนในการได้รับการศึกษาที่ได้คุณภาพมาตรฐาน

3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยจัดให้มีระบบและกระบวนการงบประมาณแบบใหม่ กล่าวคือ ปรับปรุงระบบงบประมาณการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting) โดยให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานงบประมาณและวางแผนให้มีการกระจายการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ควบคู่กับระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาด้วยการให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดย่อย (Cash basis) เป็นเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่าย (Accrual basis) รวมทั้งจัดให้มีระบบตรวจสอบภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินหรือผู้สอบบัญชีอิสระในกำกับดูแลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ดังนั้นสรุปได้ว่าการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ชุมชนช่วยเหลือ สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านงบประมาณ ทุนการศึกษาแก่นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ แรงงาน หรือคำแนะนำต่าง ๆ ตลอดจนผู้มีความรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน

2.3 แนวคิดด้านการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

2.3.1 ความหมายของการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษา ประมวลได้ดังนี้

อัปษรศรี ปลอดภัย (2533 : 17) ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการไมตรีสัมพันธ์สองทางที่โรงเรียนต้องเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ปิ่นดา พุ่มแย้ม (2544 : 12-13) การประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษา หมายถึงการสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือกับกลุ่มบุคคล ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดย โรงเรียนต้องเป็นผู้ให้และมีการติดตามตรวจสอบความคิดเห็นซึ่งกันและกันเป็นผลให้เกิดความเข้าใจ เลื่อมใสและศรัทธา

2.3.2 จุดมุ่งหมายของประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540 : 4) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา ไว้ว่า

1. เพื่อเสนอรายงานให้ประชาชนทราบความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ เกี่ยวกับ กิจกรรมของโรงเรียนและการจัดการศึกษา
2. ส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาให้รู้สึกความเป็นเจ้าของ และเป็นหน้าที่ของประชาชนที่ต้องให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา
3. ส่งเสริมให้ครู นักเรียนและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ร่วมมือกันในการ แก้ปัญหาของเด็กทั้งทาง โรงเรียนและที่บ้าน
4. สร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความเชื่อมั่น ความนิยมของประชาชนที่มีต่อโรงเรียน
5. ประเมินความต้องการของผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นที่มีต่อการศึกษา เพื่อ โรงเรียนจะได้หาทางสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริง
6. ช่วยแก้ไขข้อขัดแย้งบรรดาข้อข้องใจทั้งหลาย ในแง่มุมต่าง ๆ ที่ นักเรียน ผู้ปกครอง ครูและประชาชนที่มีต่อโรงเรียนให้หมดสิ้นไป ให้ทุกฝ่ายมองโรงเรียนด้วยความชื่นชม
7. เพื่อเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเสนอแนะเพื่อ ปรับปรุงให้แนวคิด มิใช่เพียงแต่เป็นความต้องการของครูหรือโรงเรียนเท่านั้น
8. เพื่อให้ นักเรียน ครู ผู้ปกครองเข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์และเหตุผลความจำเป็นที่ จะต้องมียก ระเบียบให้เข้าใจตรงกัน เพื่อร่วมกันในการปฏิบัติ

9. เพื่อเชิญชวนให้ประชาชนสนับสนุนช่วยเหลือเกื้อกูลโรงเรียน ด้านกำลังกาย จิตใจ ปัญญา ความคิด วัสดุ แรงงาน ตลอดจนด้านการเงินที่ขาดแคลน

10. สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชนที่อยู่ใกล้ชิด โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง ศูนย์การศึกษาและศูนย์วัฒนธรรมของ

2.3.3 เครื่องมือและสื่อในการประชาสัมพันธ์งาน

วิมลพรรณ ตั้งจิตเพิ่มความคิด (2543 : 89-99) ได้เสนอแนะเครื่องมือที่จะใช้ในการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ดังนี้

1. สื่อบุคคลและสื่อคำพูด เป็นสื่อที่ใช้สะดวก รวดเร็วและประหยัด มีรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การพูดในที่ชุมชน การพูดสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ การประชุมรูปแบบต่าง ๆ การเปิดอภิปรายกลุ่ม การกล่าวสุนทรพจน์ การกล่าวปราศรัย การให้โอวาท และการอบรมสัมมนา

2. สื่อมวลชน เป็นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ได้แก่ สื่อวิทยุกระจายเสียง หอกระจายข่าว โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร

3. สื่อที่หน่วยงานผลิต แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สื่อสิ่งพิมพ์ที่หน่วยงาน สถาบัน องค์การผลิตขึ้น ได้แก่ วารสาร จุลสาร จดหมายข่าว จดหมาย แผ่นพับ ใบปลิว ป้ายประกาศ เป็นต้น และประเภทสื่อกิจกรรมที่เป็นส่วนสร้างความสัมพันธ์ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น

สรุปได้ว่า ในการแบ่งประเภทของสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์นั้น สามารถแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นักประชาสัมพันธ์นำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่ง สรุปได้ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะของสื่อ แบ่งได้เป็น 3 ชนิด คือ ประเภทเอกสารหรือภาพประเภทเสียง และประเภททั้งเสียงและภาพ

2. แบ่งตามลักษณะของการผลิต แบ่งเป็น 2 ชนิด คือ สื่อที่นักประชาสัมพันธ์สร้างขึ้นเอง และสื่อที่บุคคลอื่นสร้าง

ดังนั้นสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดกระบวนการติดต่อสื่อสารสองทางระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือสังคมที่โรงเรียน ตั้งอยู่ โดยจัดประชุมชี้แจง การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนแก่ชุมชน จัดกิจกรรม จัดทำ วารสารหรือแผ่นพับเพื่อรายงานความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน รายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตลอดจนเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสมาคมศิษย์เก่า

2.4 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน

ความหมายของการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน

แนวทางการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน เป็นงานเกี่ยวกับประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน งานเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนอย่างใกล้ชิด โรงเรียนนำชุมชนมาสู่สถานศึกษา เป็นการใช้แหล่งวิชาการ และทรัพยากรในชุมชนมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาโรงเรียน เช่นเชิญบุคคลในชุมชนมาเป็นวิทยากร ซึ่งบุคคลดังกล่าวอาจได้แก่ผู้เชี่ยวชาญในวิชาเรียน ผู้ปกครองนักเรียน สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ข้าราชการจากหน่วยงานต่าง ๆ คณะกรรมการสภาตำบล แพทย์พยาบาล การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรที่มนุษย์ประดิษฐ์ตกแต่งที่มีอยู่ในชุมชนมาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เช่น สัตว์ โบราณสถาน อาคาร บ้านเรือน เป็นต้น รวมทั้งการร่วมมือในพิธีกรรมต่าง ๆ ตามประเพณีของชุมชน หรืองานประเพณีต่าง ๆ ในชุมชนที่มักจัดขึ้นเป็นประจำ

ดังนั้นสรุปได้ว่าการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของชุมชน หมายถึงกระบวนการทำงานที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแนวทางส่งเสริม สนับสนุน และจัดตั้งสมาคมผู้ปกครอง และศิษย์เก่าให้มีบทบาทในการช่วยเหลือสนับสนุน โรงเรียน เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้แก่ครูและนักเรียน จัดโครงการให้ครูและนักเรียน ไปชมกิจการของหน่วยงานอื่น มีการเชื่อมโยงเครือข่ายโรงเรียน บ้าน ชุมชน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน

2.5 แนวคิดงานบริการสาธารณะ

2.5.1 ความหมายของงานบริการสาธารณะ

ความหมายของการบริการสาธารณะ นักวิชาการกล่าวไว้ต่าง ๆ กันที่สำคัญ ๆ ดังนี้
 นั้นทวัฒน์ บรมนันท์ (2543 : 24) กล่าวว่าบริการสาธารณะหมายถึงกิจการทุกประการที่ถูกต้องควบคุมจากฝ่ายปกครองทำให้บรรลุผลสำเร็จแล้วไม่อาจทำสำเร็จได้โดยปราศจากการแทรกแซงของอำนาจบังคับทางปกครอง

ประยูร กาญจนกุล (2538 : 108) ให้ความหมายของบริการสาธารณะหมายถึงกิจการที่อยู่ในความอำนาจการหรืออยู่ในความควบคุมของฝ่ายปกครอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 181) ได้ให้ความหมายของการบริการสาธารณะว่าหมายถึง การบริการที่มีลักษณะ การดำเนินการ โดยระบบราชการมุ่งประโยชน์สุขและสวัสดิการของประชาชนในสังคมเป็นสำคัญ

2.5.2 หลักเกณฑ์การให้บริการสาธารณะ

หลักเกณฑ์การให้บริการสาธารณะ นักวิชาการกล่าวไว้ต่าง ๆ กันที่สำคัญ ๆ ดังนี้

นันทวัฒน์ บรมนันท์ (2543 : 35) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ของการให้บริการสาธารณะไว้

3 ประการ คือ

1. หลักว่าด้วยความเสมอภาค มีจุดมุ่งหมายเพื่อประชาชนทุกคน ประชาชนทุกคนย่อมมีสิทธิได้รับการปฏิบัติหรือได้รับผลประโยชน์จากการบริการสาธารณะ อย่างเสมอภาคกัน

2. หลักว่าด้วยความต่อเนื่อง มีจุดมุ่งหมายเพื่อความจำเป็นสำหรับประชาชน จะหยุดชะงักไม่ได้ ประชาชนต้องได้รับความเสียหายและรัฐต้องรับผิดชอบ

3. หลักการว่าด้วยการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบริการสาธารณะให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการสาธารณะ

ปรัชญา เวสารัชช (2540 : 6) ได้เสนอการให้หลักเกณฑ์ของการบริการสาธารณะไว้ดังนี้

1. มีผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ผู้ให้บริการในที่นี้เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ข้าราชการและลูกจ้างรับเงินเดือนประจำ โดยปัจจุบันมิได้มีค่าตอบแทนเป็นพิเศษจากการบริการในขณะที่ผู้รับบริการในที่นี้ หมายถึงประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ในการให้บริการแต่ละเรื่องนั้น อาจมีกลุ่มประชาชนเฉพาะกลุ่ม เช่น กรณีการรับบริการผ่านพิธีการศุลกากร ซึ่งมีกลุ่มผู้นำของออกเป็นกลุ่มลูกค้าสำคัญ ในขณะที่การบริการบัตรประชาชนและทะเบียนราษฎร หรือการเก็บภาษีรายได้ส่วนบุคคลนั้น ผู้รับบริการได้แก่ประชาชนทั่วไป

2. เป็นเรื่องที่รัฐกำหนด และมีลักษณะผูกขาด บริการใดที่ประชาชนจะเป็นผู้ได้รับนั้น เป็นเรื่องที่รัฐเป็นผู้กำหนด การบริการประชาชนจึงมีลักษณะผูกขาด กล่าวคือเฉพาะหน่วยงานของรัฐ เป็นผู้กำหนดรายละเอียด และเป็นผู้ให้บริการโดยหน่วยงานของรัฐ ตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ขั้นตอน เงื่อนไข หรือรายละเอียดที่รัฐกำหนด ทั้งนี้ประชาชนต้องได้รับการ ณ จุดนั้น จะไปรับบริการที่หน่วยอื่นไม่ได้

3. มีการกำหนดระยะเวลาและบทลงโทษผู้ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไข บริการที่รัฐกำหนดนั้นมักมีเงื่อนไขเวลาที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้หากประชาชนไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่รัฐกำหนดก็อาจมีบทลงโทษด้วย เช่น ปรับ เพิกถอนใบอนุญาต หรืออาจฟ้องร้องดำเนินคดีเป็นต้น

4. มีกฎระเบียบรองรับ บริการของรัฐก็เช่นเดียวกับการดำเนินการอื่น ๆ ของรัฐ คือเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย ซึ่งอาจเป็นพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบ หรือคำสั่ง รวมทั้งมีการกำหนดขั้นตอน เงื่อนไข ต่าง ๆ ไว้ค่อนข้างรัดกุม จนเป็นกรอบกำหนดการบริการ ซึ่งขณะเดียวกันก็เป็นข้อจำกัดของการบริการด้วยเช่นกัน

ดังนั้นสรุปได้ว่างานบริการสาธารณะในส่วนที่โรงเรียนจัดให้ชุมชน หมายถึง กระบวนการทำงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการบริการสาธารณะโดยจัดการอบรม เสริมความรู้ แก่ชุมชน จัดแหล่งเรียนรู้ให้คนในชุมชนเข้ามาศึกษาค้นคว้า บริการอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ จัดให้โรงเรียนบริการด้านสุขภาพอนามัย ด้านนันทนาการ ข่าวสาร ข้อมูลแก่ชุมชน พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการชุมชน

ในส่วนของ การปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ได้มีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานด้านชุมชน ให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษา มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 กำหนดให้มีการนิเทศ เชิงประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา โรงเรียนในสังกัดอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยมี เกณฑ์การพัฒนา คุณภาพการศึกษา โรงเรียนในส่วนของ การปฏิบัติงานด้านชุมชน ดังต่อไปนี้

1. มีผู้รับผิดชอบร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชนในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
3. โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนงานในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผล การดำเนินงานในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
5. โรงเรียนนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง แผนการดำเนินงานในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
6. โรงเรียนมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการการศึกษาร่วมกัน
7. โรงเรียนมีกิจกรรมให้บริการชุมชน
8. โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน
9. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับหน่วยอื่น ๆ ในชุมชน
10. โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

จากผลการประเมินในปีการศึกษา 2548 พบว่า การปฏิบัติงานด้านชุมชนในแต่ละโรงเรียน มีทั้งระดับปรับปรุง พอใช้ และดี ซึ่งจากหลักการกระจายอำนาจ ให้ชุมชนและองค์กรส่วนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผลการประเมินน่าจะอยู่ในอันดับที่ดีทุกโรงเรียน

3. แนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานด้านชุมชน ของผู้บริหารโรงเรียน

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่มีผลกระทบทำให้ทัศนคติแรงจูงใจและผลของการปฏิบัติงานด้านชุมชนแตกต่างกัน ซึ่งการบริหารราชการและการบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ การก่อให้เกิดความพอใจแก่ประชาชน หากมีความประสงค์ที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปกครองและชุมชน ก็ควรสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบุคคลเหล่านั้น เพราะชุมชนเป็นสภาวะแวดล้อมและเป็นผู้อุปการะโรงเรียน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าปัจจุบันมีผู้บริหารโรงเรียนมากน้อยเพียงใดที่พยายามสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว และมีผู้บริหารบางคนมักใช้เวลาที่เหลือจากหน้าที่การงานเข้าใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชาระดับสูง หรือผู้มีอำนาจเพื่อต้องการความสะดวกในการบริหารงานหรือประโยชน์อย่างอื่น ซึ่งเป็นการชักนำให้โรงเรียนห่างไกลจากจุดประสงค์มากยิ่งขึ้น แม้ว่าความพยายามเหล่านี้เป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกแบบหนึ่ง แต่วิธีการดังกล่าวไม่ใช่จุดมุ่งหมายปลายทางของการบริหารการศึกษา ซึ่ง แอนเดอร์สันและวิลเลียม (Anderson and William) ได้กล่าวว่า ผู้มีบทบาทโดยตรงในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้นคือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะผู้บริหารเหล่านี้ สามารถติดต่อทำความสัมพันธ์กับชุมชนได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่นการประชุมปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การติดต่อพูดคุยในสถานที่ทุกเวลาตามแต่โอกาสจะอำนวย รวมทั้งการโต้ตอบจดหมายหรือการเยี่ยมเยียนถึงบ้าน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น เป็นความพยายามที่ผู้บริหารต้องทำให้ชุมชนเกิดความประทับใจและเข้าใจ เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะปรากฏตัวในที่ใด ๆ ท่านคือ ตัวแทนของโรงเรียน

ถ้าพิจารณาถึงพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กู๊ด (Good) (ไพฑูริย์ สันตารัตน์. 2526 : 109) บันทึกว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง

กิจกรรมที่จัดอย่างเป็นทางการเพื่อปรับปรุงสัมพันธภาพของโรงเรียนที่มีอยู่ภายในชุมชน การประชาสัมพันธ์เป็นวิธีการของสถาบันที่มีแผนและการกระทำอย่างต่อเนื่องในอันที่จะสร้างหรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับกลุ่มประชาชน เพื่อให้สถาบันกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและสนับสนุนร่วมมือซึ่งกันและกัน อันเป็นประโยชน์ให้สถาบันนั้นดำเนินงานไปได้ผลดีสมความมุ่งหมาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริงและมีประชาคมดีเป็นแนวบรรทัดฐานสำหรับ

วิชิต ทองนุ้ย และคนอื่น ๆ (2527 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องรายงานการวิจัยการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารดีเด่นในโรงเรียนประถมศึกษา ปี พ.ศ. 2526 ทั่วประเทศ และผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารดีเด่น พบว่า ผู้บริหารดีเด่น มีพฤติกรรมกรรมการบริหารลำดับคะแนนสูงสุดคือความสามารถในการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบความเห็นของผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารดีเด่น พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์และกิจกรรมสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทั้งสองด้าน ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลงานที่ภูมิใจของผู้บริหารดีเด่น ส่วนมากเป็นผลการพัฒนาโรงเรียนด้านอาคารสถานที่และชุมชน รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

ทวี เชื้อสุวรรณ (2528 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียน 423 คน ปรากฏผลดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ข้อที่มีปัญหามากคือ ขาดแคลนหนังสืออ่านประกอบ ครูได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ครูขาดแคลนหนังสือค้นคว้า และสื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ
2. ปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ข้อที่เป็นปัญหามาก ได้แก่ ขาดงบประมาณซ่อมแซม ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ครุภัณฑ์ไม่เพียงพอขาดครุภัณฑ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานธุรการ
3. ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ปัญหาที่สำคัญได้แก่ ครูไม่อุทิศเวลาให้โรงเรียน การมอบหมายงานให้ครูไม่ตรงกับความสามารถของครู
4. ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน ปัญหาที่สำคัญได้แก่ ขาดแคลนอุปกรณ์การเรียน เสื้อผ้า และอาหารกลางวัน
5. ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ เศรษฐกิจของคนในชุมชนอยู่ในระดับต่ำ และ โรงเรียนขาดแคลนแหล่งทรัพยากรและวิทยากรในชุมชน

ประพันธ์ คุณพงษ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการรับรู้กับเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษา/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครู-อาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จำนวน 56 คน ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 265 คน และครู อาจารย์ จำนวน 275 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 265 โรงเรียน ในเขตการศึกษา 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า แบ่งออกเป็น 7 ประเด็น ได้แก่ 1) พฤติกรรมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) พฤติกรรมการปรับปรุงแก้ไข 3) พฤติกรรมทำให้ความยอมรับนับถือ 4) พฤติกรรมทำให้การช่วยเหลือ 5) พฤติกรรมการพูดเก่ง 6) พฤติกรรมการประสานงาน และ 7) พฤติกรรมการเข้าสังคมได้ดี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่มมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 7 ด้านของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และครู/อาจารย์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำรอง แสงพรหมศรี (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ใช้ประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 609 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์และนำมาวิเคราะห์ จำนวน 498 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.77 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำ MSDT (The Management Style Diagnosis Test) สร้างโดย เรดดิน (Reddin) และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา คือเป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ไว้วางใจของผู้ร่วมงานระดับประสิทธิผลของการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นประเภทที่มีประสิทธิผลสูง ร้อยละ 68.87 และประเภทที่มีประสิทธิผลต่ำร้อยละ 31.13

บำรุง คิวงโต (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเมือง และในที่ยกนคาร ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีประสิทธิภาพมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานธุรการและการเงิน มีประสิทธิภาพปานกลาง จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานบุคลากร ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ และด้านการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองและในที่ยกนคาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการ และการเงินและการบริหารงานอาคารสถานที่

พิพัฒน์ ภัทรพงษ์สินธุ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารระหว่างความคาดหวังกับการปฏิบัติจริง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการปฏิบัติจริงในงานทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นอันดับหนึ่งรองลงมา คือ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานวิชาการตามลำดับ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งต้องรับบทบาทในการเป็นผู้นำของหน่วยงานจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถ การประสานงานและความร่วมมือให้บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการศึกษาให้มากที่สุด เพื่อสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้และพฤติกรรมผู้นำในการบริหารโรงเรียนที่ต้องแสดงออกเจ็ดด้านตามแนวคิดของ กริฟฟิทส์ (พนัส หันนาคินทร์. 2531 : 129-130) ได้แก่ ด้านความคิดริเริ่ม ด้านเป็นนักปรับปรุง ด้านเป็นผู้ให้การยอมรับ ด้านเป็นผู้ให้การช่วยเหลือที่ดี ด้านเป็นผู้มีความสามารถในการพูด ด้านเป็นผู้ประสานงานที่ดี และด้านเป็นผู้ที่เข้ากับสังคมได้ดี นั้นจะเหมาะสมกับสภาพทั่วไปทั้งภูมิประเทศและวัฒนธรรมของประชาชนจังหวัดกำแพงเพชร ในสภาพปัจจุบันเป็นอย่างดี

ดำรง ศรีอร่าม (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายสำคัญคือศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 367 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบค่าที และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหารที่ต่างกัน มีพฤติกรรมของผู้บริหารไม่แตกต่างกันและจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ทั้งจำแนกตามประสบการณ์ผู้บริหารและขนาดของโรงเรียน

นิยม สุวรรณะ (2541 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี จำนวน 341 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถาม 3 ขั้นตอน แบบสอบถามที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร จำนวน 41 ข้อ ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประกอบไปด้วยการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและที่ไม่เป็นทางการ ตอนที่ 3 เป็นแบบวัดมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร จำนวน 21 ข้อ ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครู นักเรียน

ชุมชน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและที่ไม่เป็นทางการผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในทุกขนาดโรงเรียน 2. มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางในทุกขนาดโรงเรียน และมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่แสดงออกกับครู นักเรียนและชุมชนอยู่ในระดับปานกลางของทุกขนาดโรงเรียน 3. พฤติกรรม การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์กับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมี ความสัมพันธ์กันในทางบวก

สมภพ ศักดิ์ฐานนท์ (2532 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 727 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ซึ่งแยกพฤติกรรมผู้นำเป็นสองด้าน คือ ด้านมุ่งสัมพันธ์กับด้านมุ่งงาน และแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีพฤติกรรมการบริหารทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองด้าน 2) ครูในโรงเรียนประถมศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3) พฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานในระดับที่แตกต่างกันมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกัน 4) พฤติกรรมการบริหารทั้งแบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และ 5) ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีความแตกต่างกัน

5. สรุปแนวคิดและหลักการนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย

5.1 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

สจวร์ต – คอทซ์ และ รอสกิน (Stuart – Kotza and Roskin, 1983 : 5, 11 – 15, 90 -91) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จทางการบริหารที่สำคัญที่สุดมีอยู่ 4 ประการ คือ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งได้แบ่งภาวะผู้นำพื้นฐานไว้ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านแรงจูงใจตามทฤษฎีของแมคแลนด์และคนอื่นๆ สามารถระบุถึงพฤติกรรมการบริหารที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนได้ชัดเจน ตลอดจนทั้งสจวร์ต-คอทซ์ และรอสกิน แบ่งแรงจูงใจเป็น 3 แบบ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ด้านการตัดสินใจ ศึกษาวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของ ไครเวอร์; บรูสโซ และฮันเซนเกอร์ ซึ่งแบ่งเป็น 5 แบบ ได้แก่ แบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ และด้านการติดต่อสื่อสาร ศึกษาหลักการติดต่อสื่อสาร 7 ประการของ คัตลิป และเซนเตอร์ (Cutlip and Center) (กิติมา ปรีดีดิถก. 2529 : 293) ซึ่งหลักการติดต่อสื่อสาร 7 ประการ ของ คัตลิป และเซนเตอร์นี้มีความครอบคลุมมากกว่าแนวคิดของผู้อื่น และเหมาะสมกับการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนประถมศึกษา และผู้วิจัยได้นำหลักการติดต่อสื่อสารมาเพียง 6 ประการ ได้คัดในส่วนที่เป็นด้านความสามารถของผู้รับสารออก เนื่องจากศึกษาเฉพาะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน

จากแนวทางการจัดการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานด้านชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของงานด้านวิชาการ และด้านบริหารทั่วไป เมื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์แล้วสามารถจัดงานการปฏิบัติงานด้านชุมชนเป็น 5 ด้านคือ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่ชุมชน 2) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 3) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 4) การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการศึกษาของ ชุมชน และ 5) งานบริการสาธารณะ