



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
6. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
7. การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

1. แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

สำนักพัฒนาระบบบริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 2) ระบุว่า มีหน่วยงานบริหารตั้งแต่ระดับกรม จังหวัด อำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน ซึ่งในแต่ละระดับต่างตระหนัก และมุ่งมั่นต่อการพัฒนาศักยภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพของคน ในสังกัดทุกตำแหน่ง ผลของความสำเร็จในการพัฒนาประสิทธิภาพคนของแต่ละตำแหน่งนั้น บุคลากรจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่การบริหารงาน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 15) มาตรา 39 ได้ ระบุว่า สถานศึกษาและส่วนราชการตามมาตรา 34 (2) มีอำนาจหน้าที่ตามกำหนดไว้ ให้เป็นหน้าที่ ของส่วนราชการนั้น โดยให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่บริหารภารกิจของสถานศึกษา หรือส่วนราชการ ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือส่วนราชการ



การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 74 – 75) ได้ระบุว่าความเป็นมาของการปฏิรูปการศึกษา เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งคนดี คนเก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ก็ต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ประหยัด คุ่มค่า ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ บริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใส และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้กระทรวงศึกษาธิการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงได้ปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่ โดยการยุบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยแบ่งส่วนราชการใหม่ เป็นการบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา และ สถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ว่า ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545 : 20) ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายรวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและ เก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษา ที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการหรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า เกิดจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานสามัญศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดการศึกษาเอกชน ซึ่งแต่เดิมอยู่คนละสังกัดกัน และแยกกันอยู่ภายใต้การบริหารงานของแต่ละกรม และในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ได้ย้ายมาสังกัดรวมกันขึ้นอยู่ภายใต้การบริหารควบคุมบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระจายอำนาจลงมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของแต่ละจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้แบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ออกเป็น 2 เขต และยังไม่มีความเห็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน



จึงได้แนวคิดที่จัดหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเชิงประจักษ์

2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

จากการศึกษาเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการกล่าวถึงความหมายของแนวทาง ดังต่อไปนี้

ศุกลักษณ์ เศษระพานิช (2544 : 15) กล่าวว่า แนวทางหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง และควรแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันด้วย

บัญชา อึ้งสกุล (2538 : 34) กล่าวว่า สภาพความสำเร็จของงานเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้สามารถเลือกในการแก้ปัญหาได้จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง โดยการประเมินทางเลือก จะทำให้สามารถระบุหรือกำหนดทางเลือกที่จะทำการพัฒนาได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการตัดสินใจในทุกระดับทั้งในด้านการวางแผน หรือการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าโดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาเพื่อการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานด้วยความมุ่งมั่น และ จริงจัง

สรุปได้ว่า นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของแนวทางที่สอดคล้องกันก็คือ หมายถึงขั้นตอนการปฏิบัติของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ได้แนวทางที่สอดคล้องกันหมายถึงขั้นตอนการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน องค์ประกอบของแนวทางขึ้นอยู่กับพัฒนาเป็นที่ยอมรับของความคิด และแสดงถึงความสัมพันธ์กับส่วนต่าง ๆ โครงสร้างของแนวคิดและความสัมพันธ์สามารถปฏิบัติในรูปองค์กรได้ การพัฒนาต้องยึดหลักอยู่บนพื้นฐานทางการบริหาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ในสถานศึกษา ซึ่งจะได้นำไปวิเคราะห์ เป็นแนวทางการวิจัยในส่วนของหลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัชรวิ ฐวธรรม และคณะ (2523 : 246) กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพ หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสุญญเวลา และเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมที่ยึดกับสังคม คือการทำงานได้เร็ว และได้งานดี

สมใจ ถักยณะ (2543 : 7-8) กล่าวว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ



กิบสัน, ไอเวนชีวิก และคอนเนลลี (สมใจ ถักษณะ. 2543 : 7 ; อ้างอิงจาก (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1988. **Organization.** p.37) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยทั่วไปหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of outputs to inputs) เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินการ โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับ การแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะของการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลขได้ชัดเจน แต่แสดงด้วยการบันทึกลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพอย่างรวดเร็ว

ความหมายคำว่า “ประสิทธิภาพ” ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2538 (2538 : 780 - 781) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง อำนาจหรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจทำให้พัฒนา หรือ แสดงให้ปรากฏเป็นที่ประจักษ์ได้

สุวรรณา พลเฉลิมพรรค (2539 : 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง พฤติกรรมด้านความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้เมื่อมีโอกาส

ถัดดา เสือสีพันซ์ (2540 : 5) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่มีอำนาจหรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในแต่ละคน สามารถพัฒนาได้

หิณีจ รัตนสุขจิตต์ (2544 : 10) กล่าวว่า พลังในตัวบุคคลที่สามารถแสดงออก และพัฒนาทางพฤติกรรมให้มีเพิ่มมากขึ้นได้

ทรูพ และคาสเทลแลกซ์ (Thropp and castellucci. 1999 : xxii) กล่าวว่า ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และความคิด ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงตัวตนของตน สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมปัจจุบัน และอนาคตของบุคคล ทำให้รู้สึกว่าตนเป็นอะไรได้มากกว่านี้ แต่บางทีค่านิยม ความเชื่อ และความคิด ก็ตัวจำกัดความสามารถ เพื่อจะทำให้ชีวิตดีขึ้น ที่ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีคิดเกี่ยวกับตนเอง

เสถียร อภัยรัฐ (2541 : 23 - 24) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมานั้น ข่อมต้องการให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งความคาดหวังของหน่วยงานคือ ความต้องการคนที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องมีการจูงใจในการทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ได้เพิ่มสูงขึ้นตามความต้องการของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา



ต้องมีโดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถคาดการณ์ข้างหน้าได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านการวางแผน ซึ่งเป็นงานหลักสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องนำเอาหลักความรู้ความสามารถมาพัฒนาการวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร ที่สามารถสื่อความหมายได้รวดเร็ว ทันสมัย และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถด้านการแก้ปัญหาที่ต้องประสบได้เป็นอย่างดี เพื่อยุติปัญหาหรือทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงน้อยลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

สรุปความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามหน้าที่ได้ โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร กำลังคน มีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิต และบริการได้ตามเป้าหมาย สถานศึกษาสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดผลการบริหารงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจในหน่วยงาน หรือ องค์กรต่าง ๆ มุ่งตระหนักถึงความสำคัญด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อให้ นำประสิทธิภาพที่มีอยู่นั้นได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้คาดหวังไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำความสามารถมาใช้ในการบริหารงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถจัดการวางแผนได้ สามารถติดต่อสื่อสารได้ดี และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานที่เหมาะสมที่จะได้พัฒนาตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้พร้อมที่จะบริหารงานตามนโยบาย

เสถียร อักษรชู (2541 : 22 – 24) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาพร้อมต้องการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรจึงคาดหวังจะมีคนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องจูงใจให้บุคลากรทำงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถที่มีให้เพิ่มสูงขึ้นตามต้องการ

วีระวัฒน์ ปันนิคามัย (2539 : 13 – 16) กล่าวว่า ลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ควร มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือมีความสามารถที่นึกวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกสถานศึกษาในแง่มุมของอดีต และ ปัจจุบัน มีความสนใจในการสื่อสาร (Communication) คือมีทักษะการพูด ฟัง เขียน อ่าน ของผู้บริหารจะสะท้อนให้เห็นความสามารถของสมอง ความสามารถของการติดต่อ



สื่อสาร การมีเครือข่ายมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถทำให้ผู้บริหารร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจ และใช้ “คน” ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการ

ฟิลลิป (Philp. 1983 : 105) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถในการสื่อสารเพื่อรับความจริง ความสามารถในการจินตนาการให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้าง มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า สถานศึกษาต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ เป็นผู้วางแผน ติดต่อสื่อสารกับชุมชน ผู้ปกครอง องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ๆ และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ จึงจะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จะเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 3) มาตรา 4 ระบุให้ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน จึงควรมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

การบริหารงาน หมายถึง งานประจำที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการควบคุมจัดบริหารงานต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

เช็ญศรี ประดับมุข (2542 : 23 – 24) กล่าวว่า การบริหารงาน คือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีหน่วยงาน หรือองค์กรดำเนินการ บริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลงานตามที่ต้องการ การบริหารงานในความหมายที่กว้าง คือการบริหารงานของรัฐที่บริหารงานโดยหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ และสถานศึกษา ในความหมายที่แคบคือ การบริหารงานของฝ่ายบริหาร โดยมีผู้บริหารระดับสูงและระดับรองลงมา

นิพนธ์ กินวงษ์ (2526 : 49) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร เป็นลำดับขั้นการดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้สถานศึกษาเป็นสถาบันที่สามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามความคาดหวังทุกประการ

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานเป็นการพัฒนาความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องบริหารงาน ภายใต้บริบทของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 3) มาตรา 4 ที่ระบุให้มีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการ โดยระบุให้ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (2546 : 13 – 14) มาตรา 34 และ มาตรา 39 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้และการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ที่เป็น “นิตินุคคต” ของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (2546 : 51 – 73) ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ

3. แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ขั้นตอนการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อหาแนวทาง หาความเหมาะสม หาความเป็นไปได้ ของแนวการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน มี 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นพัฒนาแนวทาง

1.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 20) มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (2546 : 15) มาตรา 39 (1) บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ และของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545 : 20) มาตรา 59 กำหนดให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารงบประมาณ และบริหารงานทั่ว ๆ ไปให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิตินุคคต กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 74) การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สนับสนุนส่งเสริมด้านบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ประหยัด คุ่มค่า ลดขั้นตอนการบริหารงาน มีบุคลากรมืออาชีพ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงษ์ (2543 : 84 - 86) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครราชสีมาได้ศึกษาประสิทธิภาพของผู้บริหารเกี่ยวกับความสามารถในการวางแผนและด้านการติดต่อสื่อสารพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ โทมัส (Thomas. 1991 : 1771) การให้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาประสิทธิภาพ มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในด้านการวางแผน เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.2 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงเนื้อหาเป็นเค้าโครงการวิจัย

1.3 ออกแบบร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยใช้กรอบความคิดในการวิจัย ด้วยการสังเคราะห์เนื้อหา



1.4 พัฒนาร่างแนวทางร่วมกับคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ปรับปรุง เรียบเรียง เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

1.5 ศึกษาความตรงตามเนื้อหา (Content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความสามารถ ด้านการบริหาร มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ในการทำงาน มาแล้วไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก)

1.6 ปรับปรุงร่างแนวทางร่วมกับคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์จากความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคัดเลือกรายชื่อความที่มีค่าดัชนีที่มีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.5 ไว้ และปรับปรุง คำถามข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่า 0.5 และสรุปความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา

2. ชั้นศึกษาความเหมาะสม

2.1 ศึกษาความเหมาะสมจากกลุ่มประชากรผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 84) ได้ผู้เชี่ยวชาญ ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 25 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม (ภาคผนวก ข)

2.2 ปรับปรุงแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานร่วมกับคณะกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์

3. ชั้นศึกษาความเป็นไปได้

3.1 ศึกษาความเป็นไปได้ นำแบบสอบถาม (ภาคผนวก ค) ของแนวทางไปตรวจสอบ ความเป็นไปได้ โดยทดสอบ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่ม ตัวอย่างจริง ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางทอง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

3.2 ศึกษาความเป็นไปได้จากกลุ่มประชากรผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (2546ข : 1) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนคร- ศรีอยุธยา เขต 2 (2546ข : 5) รวมทั้งสิ้น 450 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ด้วยกลุ่มตัวอย่าง ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (พุทธพงษ์ กัยวรรณ, 2543 : 75 ; อ้างอิงจาก Krejcie and Morgan, 1970. *Educational and psychological measurment*. p. 608 – 609) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 284 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 150 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 134 คน และจัดการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยนำ โรงเรียนแต่ละอำเภอมาที่ียบส่วนร้อยละ เมื่อได้โรงเรียนแต่ละอำเภอแล้วทำการสุ่มอย่างง่าย



(Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก ดังตาราง 1 จำนวนประชากร/กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

3.3 ปรับปรุงแนวทางร่วมกับคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

3.4 จัดทำรายงานผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ผู้นำที่จะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่งคำขอในสิ่งที่ผู้นำต้องการหรือทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้อำนาจของตนตามที่กฎหมายระบุไว้ อีกทั้งต้องใช้อำนาจให้เป็นไปโดยความชอบธรรม

วิระวัฒน์ ปิ่นนิดาบย์ (2539 : 13-16) กล่าวว่าลักษณะของพลังผู้นำที่พึงประสงค์ไว้ คือ 1) แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง 2) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึงผู้นำมีความสามารถพินิจวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรในแง่มุมของอดีตและปัจจุบัน การคาดคะเนพยากรณ์ และสร้างภาพ (Image) ฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไร แล้วทำการสื่อสาร (Communication) ภาพดังกล่าวให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ 3) ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) คือต้องการตัดสินใจที่เหมาะสมทันกาลและต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูล และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ผู้นำที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ ที่เกิดขึ้น 4) แสดงความใส่ใจ (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่อง โดยการจัดลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของงานที่ทำจึงมีความหมายมาก 5) สร้างความรู้สึกระทับใจเป็นส่วนตัว (Personal touch) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างความศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการได้อย่างถูกกาลเทศะ รู้จักการสร้างขวัญและกำลังใจ สิ่งหนึ่งที่สำคัญมากกับการเป็นผู้นำทางการศึกษาในยุคนี้ คือการรู้จักบริหารความประทับใจ (Imperssion management) รู้จักโอกาสที่จะ “ชู” ภาพพจน์ของตนเองให้สูงเด่นหรือลดบทบาทให้น้อยลงให้ถูกกาลเทศะ 6) มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน (Communication and people skill) ทักษะการพูด ฟัง เขียน อ่านของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของสมอง ความเป็นผู้นำไม่สามารถจะทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเองภายใต้เวลาที่จำกัด ความสามารถในการติดต่อ สื่อสารและอาศัย



การเก่งคน การมีเครือข่ายมนุษย์สัมพันธ์ที่จะสามารถทำให้ผู้นำสามารถร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจ และใช้ “คน” ทำงานได้อย่างสำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ 7) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Ever forward) ความเป็นผู้นำโดยเฉพาะการพัฒนาทางการศึกษาจะต้องพัฒนาลักษณะการทำงาน ให้ที่อยู่เสมอเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานได้ดีขึ้น

เสถียร อักษรชู (2541 : 22-24) กล่าวว่า องค์การหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาย่อมต้องการ ดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์การจึงคาดหวัง จะมี คนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องจูงใจให้สมาชิกในองค์การได้ ทำงานได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีให้เพิ่มสูงขึ้นตามที่ต้องการ

พรรณี ช.เจนจิต (2535 : 296) กล่าวว่า การบรรลุประสิทธิภาพแห่งตน หมายถึง การที่ คนได้กระทำตามความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และเป็นความสามารถที่เป็นไปตามธรรมชาติ ของเขาอย่างแท้จริง

สุภาพ ณ นคร (2539 : 53) กล่าวว่าคนเราทุกคนมีพลัง หรือประสิทธิภาพ 2 รูปแบบ ด้วยกันคือ พลังที่บริสุทธิ์ภายในตนเป็นพลังอำนาจที่แท้จริงหรือเป็น ประสิทธิภาพที่ขึ้นกับการรู้จัก ตนเอง บุคลากรและสิ่งต่าง ๆ เพื่อช่วยเกื้อหนุนให้พบความสำเร็จ ในการดำเนินชีวิตตามที่ต้องการ สำหรับพลังอีกรูปแบบหนึ่งเป็นพลังอำนาจซึ่งเกิดจากวัตถุ พลังรูปแบบนี้เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ เงินทอง และเมื่อกำหนดตำแหน่งหน้าที่ เงินทอง พลังรูปแบบนี้ก็จะหมดไป

ทรูท และคาสเทลลิกซ์ (Throop and Castellucci, 1999 : xxii) กล่าวว่า คนที่บรรลุ ประสิทธิภาพแห่งตนนั้น จะเป็นผู้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างสมบูรณ์ และยังชี้ให้เห็นว่า แต่ละบุคคลจะมีประสิทธิภาพ 5 ด้าน คือ

1. ประสิทธิภาพทางอารมณ์ คือ เป็นความรู้สึกถึงสิ่งที่คนเราต้องการ
2. ประสิทธิภาพทางปัญญา คือ เป็นวิธีการคิดและการเรียนรู้
3. ประสิทธิภาพทางกาย คือ เป็นวิธีที่รักษาสภาพร่างกายให้คงอยู่
4. ประสิทธิภาพทางสังคม คือ เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่น
5. ประสิทธิภาพทางจิตใจคือการสร้างลักษณะทางจิตใจของความเป็นมนุษย์ สำหรับแนวคิดทฤษฎีด้านประสิทธิภาพซึ่งนับเป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องได้ความรู้ และ ประสบการณ์มาตั้งแต่กำเนิดที่ต้องการบรรลุประสิทธิภาพแห่งตน อันเป็นเป้าหมายที่สำคัญของ คนเรา

ฟิลป์ (Philp, 1983 : 105) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร เพื่อรับรู้ความจริง ความสามารถในการจินตนาการให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้าง มีความสามารถในการ วิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา



คณีย์ เทียนพุ่ม (2543 : 264-265) กล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ สิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล โดยสามารถแสดงออกในลักษณะ เช่น

1. มีความสามารถพิเศษที่คาดการณ์ข้างหน้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรืออาจเรียกว่า มีวิสัยทัศน์ที่ดี แต่ก็ยังสามารถจัดการธุรกิจหรืองานที่รับผิดชอบให้นำไปสู่สิ่งที่คาดการณ์ไว้
2. มี “ไฟแห่งพลังการทำงาน” คือการตระหนักถึงความมุ่งมั่น ทุ่มเท กระตือรือร้น สามารถอดทนหรือรับภาวะกดดันต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคนานัปการ
3. มีบารมีอยู่ในตัว ใครเห็นก็เป็นที่ยอมรับ ให้ความเคารพนอบน้อม พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามทั้ง ๆ ที่ไม่ได้แสดงอำนาจบาตรใหญ่ หรือวางท่าทีแต่อย่างใด
4. มีความสามารถที่จะจัดการหรือแก้ปัญหาได้อย่างเฉียบพลัน และมีโอกาสผิดพลาดน้อยมากโดยอาศัยการประสานประโยชน์จากความเป็นผู้ที่มิมีนุสัยสัมพันธ์สูงและมีการสื่อสารข้อความอย่างดีเยี่ยม

จุดมุ่งหมายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานับเป็น ความรู้ลึกที่เราต้องการ ทั้งในด้านการคิดและการพัฒนา การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การนำไปสู่ความสำเร็จ สามารถแสดงออกได้ในแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถมองกาลไกล หรือคาดการณ์อนาคตข้างหน้าได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนที่ดี มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และสามารถแก้ปัญหาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด การบริหารงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน มีระบบการบริหารงานที่เอื้อต่อการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

5. แนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

การพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของกิบสัน, ไอเวนชีวิก และดอนเนลลี่ มีอยู่ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ความสามารถด้านการวางแผน 3) ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร และ 4) ความสามารถด้านการแก้ปัญหา

กิบสัน, ไอเวนชีวิก และดอนเนลลี่ (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1988 : 37) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโดยทั่วไปในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ มุ่งตระหนักถึงความสำคัญด้าน ประสิทธิภาพของผู้บริหารในองค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้ประสิทธิภาพที่มีอยู่ นั้นได้นำมาใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้คาดหวังว่า การที่ผู้บริหารจะนำความสามารถมาใช้ในการทำงานและสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ



เสถียร อักษรชู (2541 : 23-24) กล่าวว่า องค์การหรือหน่วยงานที่ได้จัดตั้งขึ้นมา นั้นย่อมต้องการให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งความคาดหวังของหน่วยงาน คือความต้องการมีคนที่มีความประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องมีการจูงใจในการทำงานและใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ได้เพิ่มสูงขึ้นตามความต้องการขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนการบริหารให้เป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องมีโดยเฉพาะในเรื่องของการมีวิสัยทัศน์ที่ดีที่สามารถคาดการณ์ข้างหน้าได้อย่างถูกต้อง การมีความสามารถด้านการวางแผนนับเป็นงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีรู้ความสามารถนำมาเป็นหลักปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะต้องมีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร ที่ต้องมีความทันสมัยและรวดเร็ว ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถด้านการแก้ปัญหาที่ต้องประสบได้อย่างดีและมีคุณภาพ เพราะสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นหน่วยงานในระดับปฏิบัติ ที่มีหน้าที่ในด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องคอยติดตาม ดูแล และทำความเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา หรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อจะได้คิดหาทางช่วยกันค้นหาวิธีการแก้ไข ปรับปรุง หรือดำเนินการให้เป็นผลดีต่อสถานศึกษา ดังนั้นจะเห็นว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ซึ่งต้องมีและยึดถือปฏิบัติในด้าน ต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Vison)

นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงษ์ (2543 : 36) กล่าวว่า นักบริหารควรรู้จักสร้างภาพอนาคต ซึ่งภาพอนาคตอาจเปลี่ยนไปตลอดเวลา สิ่งหนึ่งที่มองเห็นก็คือ บทบาทของราชการจะลดน้อยลง แต่อาจไม่เป็นจริงทุกส่วนราชการ อย่างไรก็ตาม ในอนาคตราชการจะต้องมีการตรวจสอบโดยตรง (Privatization) มากยิ่งขึ้น และทำอะไรต้องด้วยความโปร่งใส สื่อมวลชนมีอิสระในการเสนอข่าว การทำอะไรไม่โปร่งใสไม่ให้ผู้อื่นรู้คงทำได้ยาก แนวความคิดที่ว่าประชาชน คือ ลูกค้าจะต้องเกิดขึ้นถึงเวลาแล้วที่ราชการจะต้องให้บริการที่ดีที่สุด ส่งมอบบริการที่ดีและรวดเร็ว ในอนาคตการส่งระบบงาน On line จะเกิดขึ้นเพราะประหยัดเวลา และลักษณะของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ จะมีลักษณะต่อไปนี้ 1) ต้องการความสำเร็จในชีวิต 2) การประสบความสำเร็จเริ่มจากความคิด 3) การกระทำเต็มที่เพื่อเป้าหมาย 4) มีความมั่นคงไม่หวั่นไหวต่อขวากหนาม 5) ใช้ประสิทธิภาพภาพสูงสุดตามที่ตนปรารถนา

วันทนา เมืองจันทร์ (2542 : 6 – 11) กล่าวว่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการรู้จักกำหนดขอบข่ายของงาน ภาระหน้าที่ทำให้บุคลากรทำงานให้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน สร้าง



ขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี สร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและวิสัยทัศน์จะเป็นจริงได้จะต้องมีการปฏิบัติ มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ลงสู่วัตถุประสงค์ และแผนงาน/โครงการ ซึ่งลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ควรมีความสามารถทางสมอง คิดคาดคะเน มีจินตนาการ เรียนรู้จากประสบการณ์ มีความคิดริเริ่ม มุ่งอนาคต สังเคราะห์ข้อมูลได้ วางแผนกลยุทธ์ได้ มีความไวต่อสิ่งใหม่ ๆ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทะเยอทะยาน ไม่พอใจอะไรง่าย ๆ ไม่ยึดมั่นและถือมั่นในอัตตาของตน

ดังนั้น บทบาทด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารหรือผู้นำ ในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นนักพัฒนาด้านความรู้ โดยเฉพาะพัฒนาความรู้ให้เป็นนักบริหารที่จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรในอนาคต และจะต้องมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ดังนั้น วิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพอนาคตจะเกิดได้ก็จะต้องมีการวิเคราะห์ กำหนดว่า สิ่งใดควรเป็นทิศทางเป้าหมายขององค์กรและจะบริหารงานอย่างไรจากแนวคิด ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหารและผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการและเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหา และเตรียมวางแผนการดำเนินงานอย่างได้ผล ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยในตัวผู้นำทำงานให้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี สร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 19) กล่าวว่า ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กร ที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ การกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง ท้าทาย ทะเยอ ทะยาน และมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่น ที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคม

มารศรี สุธานี (2540 : 31) กล่าวว่า ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าหมายถึง คุณสมบัติของผู้นำ ที่สามารถมองเห็นภาพอนาคตของงานที่พึงปรารถนา โดยภาพนั้นมีความเป็นไปได้ การมีเป้าหมายและทิศทางงานที่ชัดเจนทำให้สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ ที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานไปในทิศทางนั้นจนบรรลุวัตถุประสงค์

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 118) กล่าวว่า ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การมองเห็นการณ์ไกลได้ สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้



การมองการณ์ไกลเช่นที่กล่าวนี้ ทำให้มีสายตาเฉียบคม รู้ลึกซึ่ง ที่ตนเองบริหารและสามารถปรับตัว ปรับทีมงานเพื่อรับกับ สถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป

พิมพ์ใจ โอภาณุรักษ์ธรรม (2542 : 75) กล่าวว่า ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างภาพหรือจินตนาการในสิ่งที่แตกต่างและเป็นเลิศ ที่สำคัญต้องสามารถทำ ความนึกคิดข้างต้นให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมาด้วย

ทองใบ สุกซารี (2543 : 107) กล่าวว่า ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การกำหนด อนาคตขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการปรับเปลี่ยนภารกิจใหม่ การใช้ประโยชน์ จากบุคลากรให้เกิดคุณค่าสูงสุด และการพัฒนาระบบการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียให้เกิด ประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแนวหน้าอยู่ตลอดเวลา

เบ็คฮาร์ด และพริตชาร์ด (Beckhard and Pritchard. 1992 : 129) กล่าวว่า ความหมายของ วิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรจะเป็นเช่นไรในอีกหลายปีข้างหน้าจากมุมมอง ของผู้มาเป็นภาพที่เป็นไปได้มากกว่าจะเป็นเพียงความหวัง เพราะผู้บริหารระดับสูงมีคำมั่นสัญญา (Commitment) ที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นความจริงขึ้นมา

จากความหมายของวิสัยทัศน์ดังกล่าว สรุปได้ว่า “วิสัยทัศน์” หมายถึงการมองภาพ อนาคตที่ผู้บริหารพึงต้องมีเพื่อเป็นพลังในการกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องมีการนำ ข้อมูล ค่านิยม ความเชื่อ เพื่อสร้างสรรค์งานที่ต้องการในอนาคตขององค์กรให้สามารถมีทิศทางที่ นำองค์กรให้ดำเนินไปได้อย่างมีคุณภาพ

1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อคนในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะการมี “วิสัยทัศน์” จะช่วยกำหนดทิศทาง การคาดคะเนและสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนมานั้น นำมาประกอบในด้านการวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งมีนักวิชาการทางการศึกษา หลายท่านได้ให้ข้อคิดเห็นถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ไว้ คือ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2542 : 10) กล่าวว่าความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่า สังคมโลกยุค ปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมแห่งยุค โลกาภิวัตน์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากขาดเป้าหมายใน ชีวิตที่ชัดเจนเราก็จะถูกกระแสพัดพาไป ไม่สามารถที่จะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ที่กำหนดอนาคตตนเอง ได้ ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้อาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กับการแข่งขันที่สูง ทำให้ผู้ที่ไม่วางวิสัยทัศน์และ วางแผนที่ชัดเจนในชีวิตที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ยาก ดังนั้นจึง ควรส่งเสริมให้คนในสังคมเป็นคนมีวิสัยทัศน์ รู้ว่าอนาคตที่ตนเองปรารถนานั้นคืออะไร และมีการ วางแผนล่วงหน้า มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นคนที่รู้จัก “ป้องกัน” ปัญหา โดยการวางแผนระยะยาว



แฮมเมอร์ และสตีเวน (Hammer and Steven, 1995 : 96) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อบทบาทในการบริหารองค์กรอย่างยิ่ง เพราะวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนธงชัยที่จะใช้ในการรณรงค์ เมื่อคนในองค์กรมีขวัญและกำลังใจตกต่ำลง และวิสัยทัศน์จะเป็นเครื่องเตือนใจให้ทุกคนในองค์กรระลึกอยู่เสมอตลอดเวลาว่าการดำเนินงานต้องมุ่งไปสู่ภาพในอนาคตที่คาดหวังไว้ และยังช่วยให้ไม่ให้การดำเนินงานของคนในองค์กรหลงทิศทางแต่จะช่วยให้องค์กรมีพลังมุ่งไปในทิศทางที่กำหนดได้อย่างมีคุณภาพ

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2543 : 3-4) กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง และรู้ว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อไร (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคน มีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำหาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิตองค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

1.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร และมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง (Reality) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนนั้น มาจากการเข้าใจองค์กรอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าวิสัยทัศน์นั้นเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ในอนาคต กล่าวคือ เป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะให้เกิดผลจะเป็นอย่างไร และจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ นั่นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้นำตามที่

แมนนาส (Manasse) (เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์, 2538ก : 32) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มี

4 องค์ประกอบ ที่จะปฏิสัมพันธ์กันดังนี้

1. วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อมเป็นการมององค์กรในภาพรวมทั้งองค์กรและสิ่งแวดล้อมขององค์กร
2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคตว่า ควรจะเป็นอย่างไร



3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนด ตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงผู้นำกับองค์การที่ผู้นำสามารถระบุซึ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ

4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจ ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่ เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้นำจึงเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์เป็นการนำการบริหารการเปลี่ยนแปลง

1.4 มิติของวิสัยทัศน์

- มารศรี สุธานี (2540 : 154) กล่าวว่ามิติของวิสัยทัศน์ โดยได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษาจะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับแตกต่างกันและ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนแตกต่างกันส่งผลให้ผู้บริหาร โรงเรียนมีระดับวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น จะเห็นว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จะมีเพียงวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ ยังต้องมีความสามารถ ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจนและเกิดการยอมรับ และสามารถ ปฏิบัติบรรลุได้ตามวิสัยทัศน์ด้วย สำหรับหลักของกระบวนการพัฒนา วิสัยทัศน์นั้น

ทองใบ สดขารี (2543 : 16-21) กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ว่า การตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป็นกุญแจสำคัญที่ผู้นำจะต้องหันกลับมาทบทวนและ แสวงหาช่องทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร และภารกิจที่สำคัญที่ผู้นำจะนำเสนอ และริเริ่มการพัฒนาวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญและดำเนินการจากแนวคิดของนักวิชาการ เหล่านี้ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจและยอมรับ ตลอดจนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วย โดยใน ที่นี้จะนำเสนอมิติของวิสัยทัศน์แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่ วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

การสร้างวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์ (2528ก : 34) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นการสร้างความฝัน ที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กร เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้นำ ประรณานาให้องค์กรมีความเป็นเลิศในอนาคตที่จะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง ต้องมีข้อมูลอย่าง ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ทรัพยากรและเวลาที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม



วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ที่คืออย่างหนึ่ง คือ การสร้างวิสัยทัศน์ โดยการให้มีส่วนร่วม (Share vision)

พินิจ รัตนสุขจิตต์ (2544 : 28) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้นำองค์การ

แจ๊คสัน และไฟร์กอน (Jackson and frigon, 1994 : 9) มีแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ผู้ยุค 2000 หรือที่เรียกว่า “Management 2000 Model” กล่าวว่า ในการเริ่มสร้างวิสัยทัศน์ ควรมีการกำหนดคณะผู้ นำ เพื่อเป็นคณะทำงานกำหนด วิสัยทัศน์และให้คณะผู้ นำดังกล่าวจะมีอยู่ในทุกระดับ และทุกหน่วยในองค์กร เพื่อให้ได้ภาพรวมขององค์กรทั้งหมด มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และได้แบ่งขั้นตอนของการสร้างวิสัยทัศน์ ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การระดมสมอง 3) การสร้างวิสัยทัศน์

เมอร์รอน (Merroun, 1995 : 94) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ว่า ควรเริ่มด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรให้ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลควรมีการกำหนดขึ้น โดยผู้นำและคณะผู้ นำจะมีพลังอำนาจ ขบขันสูงดีกว่าให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ทั้งนี้มิได้หมายความว่าไม่สนใจความรู้สึกของคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่คณะผู้ นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยรวบรวมความคิดเห็นของทุกคนในองค์กรได้ ซึ่งวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลย่อมเป็นที่ยอมรับโดยปริยาย

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องพัฒนาในการเป็นผู้ นำองค์การสู่คุณภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและยอมรับ ตลอดจนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผล

การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ความสำคัญในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำเป็นต้องใช้เทคนิคของการติดต่อสื่อสารที่มีความทันสมัยและรวดเร็ว

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 156) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า ควรเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรได้ทราบเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ หลังจากนั้นทุกคน ต้องพยายามสร้างคำมั่นสัญญาหรือความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้เดินทางไปสู่ภาพของวิสัยทัศน์ ที่ทุกคนอยากเห็นและกำหนดเอาไว้ วิสัยทัศน์ก็จะ เป็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะเดินไปให้ถึงและประสบความสำเร็จได้



พินิจ รัตนะสุขจิตต์ (2544 : 29) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำสามารถสื่อสารให้บุคลากรใน องค์กร มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้อำนาจวิสัยทัศน์นั้น

แฮมเมอร์ และสตีเวน (Hammer and Steven. 1955 : 29) กล่าวว่า การที่จะสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้คนในองค์กรได้ทราบและเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ หลังจากที่ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างหรือการมีค้ำประกันสัญญา (Commitment) ในความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เดินทางไปสู่ภาพของวิสัยทัศน์ที่ทุกคนได้ร่วมกันกำหนดและอยากเห็น ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดเพื่อให้สามารถเผยแพร่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีข้อความกะทัดรัด เข้าใจง่าย มีความหมาย เน้นการปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนวัดได้ และเป็นข้อความที่ทรงพลังอย่างแท้จริง

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538ก : 4) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์จำเป็นจะต้องมีการบรรยาย อธิบายและทำให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ นั่นคือการเปลี่ยนสภาพวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม ซึ่งผู้นำจะต้องใช้ความคิดในการอธิบาย และโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ในที่นี้หมายถึงผู้บริหาร และนักวิชาการศึกษาที่สามารถถ่ายทอดให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือคนในองค์กรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และมองเห็นความเป็นไปได้ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้อำนาจวิสัยทัศน์ นั้น

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความหมายยิ่งเพราะความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับการที่องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเพียงอย่างเดียว แต่ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงขึ้นอยู่กับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538ก : 4) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ที่ได้วิเคราะห์ขึ้น โดยนำไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพหรือปฏิบัติจริงทั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมา ให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานพร้อมที่จะสนองตอบและรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้อำนาจวิสัยทัศน์ที่กำหนด



ดังนั้น การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบันจะช่วยให้การทำงานได้เต็มที่ เต็มฝีมือ มีประสิทธิภาพ เพราะมีความเข้าใจในการสร้างภาพในอนาคตของงานที่ปฏิบัติและภาพอนาคตของหน่วยงานที่คาดหวังคืออะไรและส่งผลให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อไปถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะมีผลกระทบที่ดีต่อการทำงานได้อย่างมีความสุขและมีศักดิ์ศรีของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมากขึ้น

2. ความสามารถด้านการวางแผน

2.1 ความหมายด้านการวางแผน

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2530 : 12) กล่าวถึงความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง กระบวนการที่ช่วยตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการ และวิธีดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและทรัพยากรเป็นกลไก เพื่อตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครทำ ทำเมื่อใด และที่ไหน ที่ผูกติดต่อกันจนเป็นระบบและต่อเนื่องกัน ทำให้กระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ

ประชุม รอดประเสริฐ (2539 : 48) กล่าวถึงความหมายของการวางแผนว่า คือ การดำเนินงานในการรวบรวมแนวความคิดและข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการจัดทำหรือร่างเป็นโครงการขึ้น และใช้ร่างโครงการนี้ เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน ในลักษณะที่ว่าทำอะไร ทำไปทำไม ทำเมื่อใด ทำที่ไหน ใครเป็นผู้ทำ และทำอย่างไร การวางแผนโครงการเป็นขั้นตอนแรกๆที่ผู้บริหารโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องจัดทำและสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น จึงจะทำให้การดำเนินงาน หรือการบริหารโครงการเป็นไปด้วยดีและบรรลุเป้าหมายของโครงการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 36) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิธีการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อผลสำเร็จที่ต้องการเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับงานที่จะทำในอนาคต เป็นการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดก่อนลงมือทำมุ่งป้องกันปัญหามากกว่าคอยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และเป็นวิธีการมุ่งอนาคตและมุ่งผลสำเร็จ

นิรมล กิติกุล (2542 : 63) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดผลตามเป้าหมายมากที่สุด หรือเป็นกระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อเลือกแนวทางสำหรับอนาคตว่าจะทำอะไรอย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 49) กล่าวว่าความหมายของระบบงานแผนงานว่า ระบบแผนงาน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 5 ส่วน คือ

1. การเตรียมการสำหรับการวางแผน (Problem or plan for planning) โดยการจัดระบบงานและองค์การเกี่ยวกับการวางแผน (Organization for planning) การจัดระบบข้อมูล (Information for planning)



2. การจัดทำแผน (Plan formulation) หลังจากเตรียมเครื่องมือเครื่องใช้กำหนดสายงาน คณะกรรมการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน และระบบข้อมูลที่จะใช้ในการวางแผน แล้ว ก็จะมีการจัดทำร่างแผนขึ้นในขั้นต่อไป และผลจากการทำแผนก็จะได้ตัวแผนซึ่งอาจเป็นแผนระยะยาว แผนระยะปานกลางหรือแผนพัฒนาและแผนระยะสั้นเฉพาะกิจ แล้วแต่เป้าหมายของการจัดทำแผนนั้น

3. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation or plan executive) ในส่วนนี้จะต้องทำแผนปฏิบัติการ (Operation plan) และแผนการเงิน (Financial plan) โดยแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนนั้น ออกเป็นงานย่อย ๆ แล้วกำหนดตารางดำเนินการ (Scheduling)

4. ติดตามการควบคุมและการประเมินผล (Monitoring-control and evaluation) ซึ่งจะเป็นการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามแผน โดยปกติควรจัดให้มีแผนควบคุม (Control plan) อาจเป็นแผนการตรวจสอบภายใน (Auditing) การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Inspection) การให้รายงาน (Report) การสำรวจตามจุดต่าง ๆ (Spot check) การสำรวจตามแผน กำหนดการดำเนินงาน (Scheduling check) และตามแผนควบคุมคุณภาพ (Quality control plan) หรือสถานการณ์อื่น ๆ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาและต้องการตอบสนองการจัดการ

5. กระบวนการในการวางแผนได้ถูกกำหนดในลักษณะที่แตกต่างกันไปตามที่นักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้า คือ การทบทวนปรับแผนหรือทำแผนใหม่ (Recycle of planing process or replan) ในการปฏิบัติตามแผนนั้นเพื่อให้การวางแผนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีการทบทวนแผนอยู่เสมอ จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุด ในการทบทวนแผนก็เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนิน ไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และหากพบปัญหาจากการปฏิบัติ เนื่องจากการที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ก็จะต้องมีการทบทวนแผนเพื่อพิจารณาปรับแผนให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรืออาจจะต้องจัดทำแผนใหม่แล้วแต่กรณี หลักสำคัญในส่วนนี้คือ ปรับแผนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการปรับปรุงการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยอาศัยกระบวนการวางแผน (Planing process) เป็นกลไกพื้นฐานในการตัดสินใจ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน นับเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งสำหรับการบริหารสมัยใหม่ที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต คำนี้ถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และต้องคำนึงถึงกลวิธีในการดำเนินงานให้ขึ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความจำกัดของเงิน ใจและสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต



2.2 ความสำคัญด้านการวางแผน

การวางแผน นับเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการบริหารที่นักบริหารทั่วไป ยอมรับว่า การวางแผน คือหัวใจของการบริหาร

พวงรัตน์ เกษรแพทย (2543 : 11) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งมีวิธีการวางแผนได้ถูกพัฒนาปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารงานมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการบริหารที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพขององค์การ สำหรับในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 3) กล่าวว่า หลักการเพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนในการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบดีขึ้น
2. ช่วยให้การควบคุมสามารถกระทำได้ โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงานที่ทำไป
3. เป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อความหมาย ให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์การและให้ฝ่ายต่าง ๆ ประสานการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือ
4. สามารถใช้ตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน โดยจะสามารถตรวจสอบดูได้จากผลของการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้มีการปรับแก้แผนและเป้าหมายระยะยาวให้ถูกต้อง
5. การวางแผน ช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหาร และช่วยให้ผู้บริหาร ก่อองตัวในการแก้ปัญหา หรือยกระดับผลงานให้ดีขึ้น เพราะสามารถเพิ่มทัศนคติให้กว้างไกลและสามารถคิดคล่องแคล่ว ปรับตัวได้ดีขึ้น การวางแผนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร เพราะ “แผน” เป็นเครื่องมือที่จะเอื้อประโยชน์ ทำให้เกิดการปฏิบัติงาน การควบคุม ติดตาม ประเมินผลที่เป็นระบบ เกิดความผิดพลาดได้น้อย มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ กระบวนการวางแผนจะสามารถช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับ องค์การทุกขนาด แม้ว่าจะมีความซับซ้อนเพียงใด สามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นความสำคัญของการ วางแผน

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารที่กำหนดไว้เป็นแนวทางดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง ผู้บริหารจะต้องคาดคะเน ความเป็นไปได้และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับเหตุการณ์ในอนาคตว่า ใคร จะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

2.3 ประเภทของแผน

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 27) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของแผนแบ่งได้หลายประเภท ได้แบ่งประเภทของแผนตามสาขาของงานแต่ละองค์การหรือหน่วยงานภายในองค์การ โดย แบ่งไว้ดังนี้ แผนด้านวิชาการ แผนด้านบุคลากร แผนด้านอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก แผนด้าน



การบริหารทั่วไป ธุรการ การเงินและพัสดุ หน่วยงานสัมพันธ์กับชุมชน และแผนด้านโครงการพิเศษ
 ศิริวรรณ เสรวิรัตน์ และคณะ (2540 : 87-88) กล่าวถึงประเภทของแผนตามสถานการณ์
 การใช้ (Type of plan) ว่า ผู้บริหารอาจจะใช้แผนในแต่ละสถานการณ์โดยทั่วไปแผนใช้ใน
 3 สถานการณ์ ดังนี้คือ

1. แผนที่ใช้ครั้งเดียว (Single-use plan) เป็นแผนที่ออกแบบเพื่อใช้สำหรับสถานการณ์
 ครั้งเดียว เนื่องจากสถานการณ์บางอย่างไม่เกิดขึ้น ดังนั้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นครั้งเดียวจึงใช้แผนนี้
 แผนที่ใช้ครั้งเดียวนี้ประกอบด้วย โปรแกรม และ โครงการ

2. แผนหลัก (Standing plan) เป็นแผนเพื่อแนะแนวการตัดสินใจการจัดการและกิจกรรม
 ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำ ประกอบด้วย นโยบาย กระบวนการ และกฎ

3. แผนสถานการณ์ (Contingency plan) เป็นทางเลือกของการปฏิบัติภายใต้การ
 เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น เนื่องจากสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงตามภาวะเศรษฐกิจ

สรุปได้ว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการวางแผนนั้น จะต้องม
 ความสามารถในการนำหลักและแนวทางของการวางแผนมาใช้ประกอบเป็นแนวทางในการ
 ปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ ขั้นการวางแผน (P :Plan)
 ขั้นปฏิบัติตามแผน (D : Do) ขั้นประเมินผล (C : Check) และขั้นปรับปรุง (A : Action) เพื่อเป็น
 แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3. ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication)

3.1 ความหมายด้านการติดต่อสื่อสาร

ในการติดต่อสื่อสารนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร
 คือ นิยม สุวรรณ (2541 : 20) ได้กล่าวว่าความหมายของการติดต่อสื่อสาร คือ การติดต่อสื่อสาร
 เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ในสังคม ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความสัมพันธ์ของมนุษย์ เป็น
 กระบวนการที่มีขอบเขตกว้างขวาง ซับซ้อน และแตกต่างกันหลายระดับ

เขวภา บัวเวช (2542 : 2) กล่าวว่าความหมายของการติดต่อสื่อสารคือ การติดต่อสื่อสาร
 เป็นกระบวนการของการ ถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง
 เรียกว่าผู้รับสาร โดยผ่านสื่อ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสาร
 ตามเจตนาของผู้ส่งสาร

พิมพ์ใจ โอภาณุรักษ์ธรรม (2542 : 128) กล่าวว่าความหมายของการติดต่อสื่อสาร คือ
 เป็นกระบวนการ ถ่ายทอดข่าวสาร จากผู้ส่งไปยังผู้รับในรูปแบบต่างๆ เช่น การพูด การเขียน
 การใช้ภาษาท่าทาง หรือสัญลักษณ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันนั่นเอง



บัญชา อิงสกุล (2542 : 11) กล่าวไว้ในสารปฏิรูปการศึกษาว่า การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ มีหลักเกณฑ์การบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ได้มีการมุ่งเน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ในการบริหารงานมากขึ้น นักบริหารชั้นนำได้พบแนวทางการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานอย่างเฉียวไม่สามารถจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีต้องสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานจะต้องใช้หลักประสานสัมพันธ์เชิงบวก โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารในระหว่างบุคคล ทั้งทางกาย อารมณ์ สติปัญญา และความสำคัญในการเข้าสังคม ผู้บริหารต้องทำใจกว้าง ไม่หุนเหิม ไม่เชื่ออะไรรโดยไม่มีเหตุผล (โดยเฉพาะคำนิทานนอกจากไม่เกิดประโยชน์ แล้วยังจะเป็นการทำลาย ถ้าผู้บริหารใส่ใจมากจะบริหารงานยาก) เพื่อจะได้เข้าใจพฤติกรรมต่อเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดคิดว่าเขาเป็นบุคคลประเภทใด และเราก็สามารถที่จะทำความเข้าใจ และสร้างความคุ้นเคย เพื่อคลี่คลายสิ่งที่เป็นความไม่ดี ได้เข้าใจกันมากยิ่งขึ้น และพยายามสร้างความมีระเบียบวินัย ในตนเองมากที่สุด และสร้างบุคลิกภาพที่เป็นผู้ให้กำลังใจคนอื่น ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งการให้ความสำคัญต่อผู้อื่นทุกคน

สรุปได้ว่า ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ข้อเท็จจริงระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในรูปของคำพูด ตัวอักษรสัญลักษณ์ ไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง ที่เรียกว่าผู้รับสาร โดยผ่านสื่อ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวางแผนดำเนินงาน การปฏิบัติตามแผน การประสานงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมายจึงเหมาะที่จะนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3.2 ความสำคัญด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารในด้านต่างๆ ทั้งด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และผู้ใต้บังคับบัญชาและการติดต่อกับบุคคลอื่น ๆ เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่อาจจะมีผลกระทบต่องานและความรับผิดชอบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมี คือ

อรนุช เมฆาวินุญต์ (2539 : 12) กล่าวว่า ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารว่าในทุกองค์การ ต้องมีการติดต่อสื่อสาร เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานและการบริหารในองค์การ เพราะระบบการติดต่อสื่อสารเปรียบเสมือนโลหิตที่หล่อเลี้ยงร่างกาย องค์การใดที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่สมบูรณ์ การบริหารงานขององค์การนั้นก็ขาดประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุด อย่างหนึ่งของนักบริหารที่จะช่วยนำความคิดเห็นความต้องการ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมดูแลบังคับบัญชา และคำปรึกษาหารือต่าง ๆ ไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน

นิยม สุวรรณะ (2541 : 23) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของการบริหาร จุดที่สำคัญของการติดต่อสื่อสารคือต้องมีบุคคลสองฝ่ายเป็นผู้รับและผู้ส่ง ถ้ามีฝ่ายเดียว



การติดต่อสื่อสารจะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่นตลอดเวลาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการติดต่อสื่อสาร

เขาวภา บัวเวช (2542 : 2-5) กล่าวว่า ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร คือพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกควบคู่กับพฤติกรรมอื่น ๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกาย การสืบทอดส่งต่อวัฒนธรรม การถ่ายทอดความรู้ในสิ่งที่ควรปฏิบัติ การปรับตัวให้เข้ากับธรรมชาติ การรู้จักใช้ทรัพยากรต่าง ๆ พัฒนาชีวิตและความเป็นอยู่ต่อ ๆ กันไปได้ในแต่ละชั่วอายุคน ความสำคัญของการสื่อสารแบ่งได้เป็น 5 ประการ คือ 1) ความสำคัญต่อความเป็นสังคม 2) ความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน 3) ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมและธุรกิจ 4) ความสำคัญต่อการปกครอง 5) ความสำคัญต่อการเมืองระหว่างประเทศ

บัญชา อิงสกุล (2542 : 11) กล่าวไว้ในหนังสือปฏิรูปการศึกษาว่า ในการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล มีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน เพราะคนเรามีความแตกต่างกัน ย่อมมองเรื่องต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ในเรื่องเดียวกันบางคนมองเป็นสีขาว บางคนมองเป็นสีดำ บางคนมองเห็นนก บางคนมองเห็นดาว ถ้าการติดต่อสื่อสารไม่เข้าใจกัน คนจะสร้างกำแพงใจต่อต้าน (กำแพงจริง ๆ สร้างเป็นปี แต่กำแพงใจสามารถสร้างในชั่ววินาทีเท่านั้น) ผู้บริหารชั้นนำมักจะให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่ดี เพราะจะเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การเกิดผลิต (Productivity) ที่เป็นเป้าประสงค์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้นร้อยเปอร์เซ็นต์ทีเดียว ถึงสำคัญผู้บริหารต้องเข้าใจทฤษฎีการวิเคราะห์การสื่อสารระหว่างบุคคล (Transactional analysis) และนำหลักการมาใช้เป็นแนวทางพัฒนาบุคลิกภาพของตัวเอง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร ซึ่งได้แก่ การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจสั่งการ ถ้าขาดการติดต่อสื่อสาร การบริหารงานต่าง ๆ จะไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นการนำสื่อ ความต้องการ ความคิด ความรู้สึกไปสู่เป้าหมายระหว่างบุคคลกับบุคคล กลุ่มต่อกลุ่ม ระหว่างองค์กรด้วยกัน และนอกจากนี้ยังช่วยในการวินิจฉัยสั่งการให้รวดเร็วและถูกต้อง ทำให้การควบคุมและประสานงานดีขึ้นเกิดความสามัคคีในหน่วยงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานจึงเหมาะที่จะนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3.3 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

กระบวนการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารในยุคปัจจุบันที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารด้านข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งได้นักวิชาการศึกษามากมายท่านได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้



สุดา ทัพสุวรรณ (2541 : 88) กล่าวว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารนั้นจะเริ่มจากแหล่งข่าว ข้อมูล ผู้ที่ส่งต้องการ เริ่มต้นได้มาและก่อนจะส่งข่าวสารไปยังผู้รับ ผู้ส่งก็จะใช้สื่อต่าง ๆ เช่น การพูด การเขียน รูปภาพ หรือสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่จะทำให้ผู้รับ ข่าวสารสามารถแปลข่าวสารออกมาได้เข้าใจตรงกับที่ผู้ส่งข่าวต้องการ

สรุปได้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร ทำการคิดออกมาเป็นภาษา หรือสัญลักษณ์ การถ่ายทอดโดยผ่านสื่อให้แก่ผู้รับสาร ผู้รับสารจะต้องถอดรหัสจากภาษา หรือสัญลักษณ์เป็นความคิด และจะเกิดปฏิกิริยาขึ้นเข้าใจรหัสที่ถอดออกมา จึงเหมาะที่จะใช้เป็น ส่วนประกอบของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3.4 รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร

รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร เป็นวิธีการในการส่งข่าวให้ผู้อื่นสามารถรับรู้ และเข้าใจ ข่าวสารเหล่านั้นได้ และพฤติกรรมติดต่อสื่อสารของผู้บริหารนั้น มีวิธีการหรือรูปแบบ หลายอย่าง

นพพงษ์ บุญจิตรคุลย์ (2534 : 65-67) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารโดยใช้สื่อหรือช่องทาง ที่นิยมใช้ในการติดต่อสื่อสารในการบริหาร โรงเรียนนั้น แบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ 1) ด้วยวาจา เช่น การสั่งงาน การรายงานการประชุมปรึกษางาน 2) การเขียน เช่น การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร บันทึกการติดต่อ ประกาศ จดหมายซึ่งในการเขียนเป็นสิ่งจำเป็นต่อวงการ เพราะต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน 3) ด้วยอากัปกิริยา เช่น การแสดงสีหน้า เป็นสิ่งที่หึงต้องหัดสังเกตสีหน้าของ ผู้ร่วมงานเพื่อจะได้ทราบบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน 4) ด้วยตัวลง เช่น การลงทะเบียนด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ การใช้เลขรหัสประจำตัว การใช้เลขรหัสแทนหน่วยงานต่าง ๆ 5) ด้วยรหัส การส่งสัญญาณทางทหาร การส่งโทรเลข สัญญาณเสียงนกหวีด สัญญาณไฟ เป็นต้น สำหรับ รูปแบบของวิธีการติดต่อสื่อสารที่นิยมใช้ในปัจจุบัน

สุดา ทัพสุวรรณ (2541 : 89-90) กล่าวว่า ได้จำแนกวิธีการติดต่อสื่อสารในการบริหาร องค์การ ออกเป็น 2 แบบ คือ

1. การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-way communication) เป็นการส่งข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ โดยผู้ส่งไม่ทราบว่าคุณผู้รับมีความเข้าใจตามที่ผู้ส่งมีวัตถุประสงค์หรือไม่ผู้รับมีความรู้ สึกมีอารมณ์อย่างไร ซึ่งได้แก่ การอ่านหนังสือ การฟังวิทยุ การดูโทรทัศน์ เป็นต้น การสื่อสารทาง เดียวเป็นการสื่อสารที่ยังได้ผลไม่เต็มที่ ฉะนั้นผู้บริหารไม่ควรใช้การติดต่อสื่อสารทางเดียวใน องค์การเป็นประจำ

2. การติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way communication) การที่ผู้ส่งข่าวส่งไปยังผู้รับ และได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับในทันที ทำให้ผู้ส่งข่าวได้รู้ว่าข่าวที่ตนเองส่งออกไปนั้นผู้รับจะ เข้าใจตามที่ตนเองต้องการหรือไม่ ผู้รับมีอารมณ์อย่างไร การติดต่อสื่อสารแบบนี้เป็นการ ติดต่อที่



ดีในหน่วยงานอย่างยิ่ง ได้แก่ การพูดคุย การประชุมปรึกษาหารือ ในเวลาเดียวกัน เมื่อใดที่ผู้ส่งข่าว ได้รู้ว่าผู้รับข่าวเข้าใจในข่าวสารบิดเบือนไป ผู้ส่งข่าวก็สามารถทำความเข้าใจแก่ผู้รับข่าวได้ในทันที

เกศินี จุฑาวิจิตร (2540 : 6) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารแบ่ง ออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารแบบเป็นพิธีการและไม่เป็นพิธีการ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นพิธีการ (Formal communication) ต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีรูปแบบกำหนด และมีระเบียบแบบแผน ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ (Information communication) ไม่จำเป็นต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ไม่ต้องเป็นไปตามแบบแผน แต่อาศัยการรู้จักชอบพอกันเป็นการส่วนตัว ในการสื่อสาร

2. การติดต่อสื่อสารแบบ 3 ทิศทาง ได้แก่

2.1 การติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง (Downward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ คำสั่ง ระเบียบ กฎเกณฑ์ คำเตือน การรายงานการประชุม ประกาศ ข้อบังคับ

2.2 การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไปสู่ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การร้องทุกข์ การรายงานผลการปฏิบัติงาน การแสดงความคิดเห็น

2.3 การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Lateral communication) เป็นการส่งสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารมักจะอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน หรืออาจจะอยู่ต่างระดับกันได้ ถ้าไม่อยู่ในสายงานบังคับบัญชาเดียวกัน ได้แก่ การปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3. การติดต่อสื่อสารแบบระหว่างบุคคล (Interpersonal communication) เป็นกระบวนการของการติดต่อหรือการแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่า

4. การติดต่อสื่อสารแบบใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด การสื่อสารแบบใช้คำพูด (Verbal communication) จะใช้คำพูดหรือการเขียนเป็นสื่อ ส่วนการสื่อสารแบบไม่ใช้คำพูด (Nonverbal communication) ใช้กายวิภาคเป็นสื่อ อาจทำให้โดยการเคลื่อนไหว ออกท่าทาง ทำสีหน้า ใช้มือ การตีขย่ง ส่งสัญญาณเสียง ส่งสัญญาณภาษา เป็นต้น

สรุปว่า รูปแบบของการติดต่อสื่อสารมีหลายรูปแบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จึงจะสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี จึงสมควรนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3.5 วิธีการติดต่อสื่อสารที่ดี

หลักวิธีในการติดต่อสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น มีผู้กล่าวไว้ว่า

สุดา ทัพสุวรรณ (2541 : 90) กล่าวว่า ผู้ต้องการส่งข่าว นอกจากจะเลือกประเภทของ



การติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมกับข่าว จะส่งแล้ว ควรจะต้องได้รู้ว่าวิธีในการติดต่อสื่อสารนั้น สำหรับวิธีการติดต่อสื่อสารที่ดีมีดังนี้

1. ผู้ส่งข่าวควรจะต้องเป็นผู้มีความรู้มีความเข้าใจข่าวอย่างแท้จริงและเป็นผู้พยายามทำให้ข่าวสารตรงกับความจริงที่สุด ไม่เป็นผู้บิดเบือนข่าวหรือใช้ความรู้สึกของตนเองเปลี่ยนแปลงข่าว
2. ข่าวที่ออกไปนั้นจะต้องเป็นข้อมูลที่แท้จริง
3. สื่อที่ใช้จะต้องเลือกใช้สื่อ ที่เหมาะสมกับข่าว ในบางเรื่องจำเป็นต้องส่งข่าวด้วยวาจา จะช่วยให้ผู้รับข่าวไม่เสียความรู้สึก หรือในกรณีที่ต้องการสื่อข่าวกับคนหมู่มากและข่าวที่ออกไปนั้นเป็นคำสั่งก็ต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร โดยใช้ภาษาที่รัดกุมและได้ใจความถูกต้อง นอกจากนี้การเลือกสื่อที่ใช้จะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมทั้งผู้ส่งข่าวและผู้รับข่าว
4. ทางด้านตัวผู้รับข่าว ผู้ส่งจะต้องมีความรู้ด้วยว่าภูมิหลัง (Background) มีอย่างไร เช่น มีการศึกษาระดับใด มีอาชีพอะไร อยู่ท้องถิ่นใด มีค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่ออย่างไรบ้าง เพื่อจะได้เลือกใช้สื่อที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้รับข่าวเกิดความเข้าใจ

บัญชา อึ้งสกุล (2542 : 11) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกคนควรตระหนัก และเห็นความสำคัญของบุคลิกภาพของตัวผู้บริหารเองว่าจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างไร เพื่อให้สร้างความเข้าใจและเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ขอให้คิดเสียว่าการติดต่อสื่อสาร บางครั้งก็เหมือนการเล่นเกมส์ ในที่สุดเราต้องมาเสียใจต่อคำพูดของเราเอง ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีที่จะสามารถวิเคราะห์คำพูดของเราเองและผู้ร่วมงานได้ จะทำให้ผู้พูดรู้ตัวเองว่า จะสื่อสารกับคนอื่นได้อย่างไร ในสถานการณ์เช่นไร โดยมีหลักการติดต่อสื่อสารที่สำคัญ ดังนี้

1. การสื่อสารแบบคล้ายตามกัน (Complementary transaction) เป็นการสื่อสารที่ทำให้เกิดความราบรื่น และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
2. การสื่อสารแบบหลุกขั่ว (Crossed transaction) เป็นการสื่อสารที่ทำให้สัมพันธภาพเสียหาย
3. การสื่อสารแบบซ่อนเร้น (Ulterior transaction) เป็นการสื่อสารที่ทำให้เกิดความคลุมเคลือ สร้างบรรยากาศที่ไม่น่าไว้วางใจในการติดต่อสื่อสาร การสื่อสารแบบซ่อนเร้นต้องมีการวิเคราะห์คำพูด จึงจะทำให้ทราบความจริงได้

สรุปได้ว่า ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องรู้จักนำหลักของการทำงานร่วมกันมาใช้ และต้องอาศัยเรื่องของการติดต่อสื่อสารมาช่วยปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมาก เพราะต้องทำงานกับคนหมู่มากทั้งในองค์กรและนอกองค์กร โดยเฉพาะการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มแต่ละหมู่จะมีความพิเศษแตกต่างกันทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ความคิด ความเชื่อ ภาษา



ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการติดต่อสื่อสารว่าการส่งข่าวนั้น ผู้ส่งข่าวจะต้องได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับข่าวด้วย เพื่อจะได้ทราบว่า ข้อมูลเบื้องต้นที่ส่งไปนั้นผู้รับแปลได้ตรงความต้องการหรือไม่ มีข้อบกพร่องอะไรบ้างที่จะรับ แก้ไขเปลี่ยนแปลง ทำความเข้าใจเสียใหม่เพื่อตัดเรื่องการเสียเวลาและการทำงานที่ผิดพลาดไป ซึ่งอาจเป็นผลเสียหายต่อสถานศึกษา จึงเหมาะที่จะเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

4 ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability)

4.1 ความหมายของการแก้ปัญหา

คำว่า “ปัญหา” ตาม พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2538 (2538 : 334) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ปัญหา” หมายถึง ข้อสงสัย คำถาม ข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข ความสงสัย สิ่งเข้าใจยาก สิ่งที่ไม่รู้ หรือคำถาม อันได้แก่ โจทย์ในแบบฝึกหัด หรือข้อสอบเพื่อประเมินผล เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิสาภากรณ์ (2538ข : 6) ได้กล่าวว่า ปัญหาเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข อันเกิดจากช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ปรารถนาจะให้เกิดขึ้น ดังนั้น การแก้ปัญหาจึงเป็นศาสตร์และศิลปะในการแสวงหาทางเลือกที่ไปสู่สถานการณ์ที่พึงปรารถนา

กรมวิชาการ (2541 : 69-70) ได้ให้ความหมายของกระบวนการแก้ปัญหาว่า หมายถึง การดำเนินการหาแนวปฏิบัติโดยใช้เหตุผล หรือวิธีการที่เป็นระบบ หรือวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือข้อยุติ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดประเด็นปัญหา หมายถึง ความสามารถในการระบุสาระสำคัญของสถานการณ์ที่เป็นประเด็นข้อสงสัย เป็นอุปสรรค หรือข้อขัดแย้งที่ควรแก้ไข
2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หมายถึง ความสามารถในการจำแนกเชื่อมโยงและระบุถึงที่มาของต้นเหตุของปัญหา
3. เลือกแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมจากแนวทางที่หลากหลายหมายถึง ความสามารถในการคิดค้น กำหนดแนวทาง หรือวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา ที่กำหนดในสถานการณ์และทำการพิจารณาตัดสินใจเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับบริบท

บังอร กมลวัฒนา (2542 : 4) กล่าวว่าความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ต้องอาศัยกระบวนการทางสมองของบุคคล รวมทั้งพฤติกรรมที่ซับซ้อนต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากพัฒนาการทางสติปัญญา มาแก้ปัญหาที่ประสบในสถานการณ์ที่กำหนด

วิชาญ เลิศลพ (2543 : 27) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาคือความสามารถในการนำความรู้ความคิด ตลอดจนประสบการณ์เดิมจากการเรียนรู้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ เพื่อใช้ในการคิดแก้ปัญหาที่พบ โดยอาศัยความสามารถของสมองในการคิดเชิงวิเคราะห์ วิจัย ความสามารถในการคิดแก้ปัญหา เป็นทักษะที่จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมี



ประสิทธิภาพและเบี่ยงจุดเริ่มต้นให้คนแสดงออกในสิ่งที่คิดงาม เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543 : 62) กล่าวว่า การแก้ปัญหา (Problem solving) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดการกระทำที่ดีที่สุดที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหา ซึ่งการแก้ปัญหามักเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจเสมอเนื่องจากปัญหาทั้งหลายสามารถเข้ามาได้หลายแนวทางและผู้แก้ปัญหาต้อง ตัดสินใจว่า การแก้ปัญหาวิธีใดดีที่สุด การตัดสินใจที่ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติส่วนใหญ่ จะเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหา หรืออย่างน้อยก็หลีกเลี่ยงปัญหา ซึ่งเป็นผู้แก้ปัญหาที่ประสบความสำเร็จ จะรู้ว่ามีวิธีแก้ปัญหาที่ดีมากกว่าแค่การเลือกทางเลือกหนึ่งจากอีกทางเลือกหนึ่ง โดยทำตามขั้นตอน ในกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ปิยรัตน์ ศิริผลสมสุข (2543 : 24-25) กล่าวว่า เมื่อคนเรามีปัญหาเกิดขึ้น สิ่งที่จะเกิดขึ้น ตามมาก็คือ ความไม่สบายใจ คับข้องใจ ไม่มีความสุข และสิ่งที่จะทำให้สิ่งที่ไม่พอใจเหล่านั้นหมด ไปได้ก็คือ การแก้ปัญหา แต่การแก้ปัญหามีหลายวิธีและคนก็เลือกวิธีแก้ปัญหาต่างกันไป ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับตัวเองและสภาพแวดล้อมของแต่ละคน เป็นกระบวนการทำงานของสมอง ซึ่งต้องอาศัย ความรู้และประสบการณ์เดิมมาช่วยในการพิจารณาโครงสร้างของปัญหา ตลอดจนจินตนาการแนวทาง ปฏิบัติเพื่อให้ปัญหานั้นหมดไป และบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

พินิจ รัตนะสุขจิตต์ (2544 : 41) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหของบุคคลนั้น จะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะทางสมอง ประสบการณ์ ความสนใจ สติปัญญา ความพร้อม แรงจูงใจ อารมณ์และสภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการในการกำหนดการกระทำที่ดีที่สุดที่จำเป็นต่อ สถานการณ์ที่เป็นปัญหาอย่างเป็นระบบ

สเตอร์นเบอร์ และเดวิดสัน (Sternberg and Davidson) เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538ข : 9) กล่าวว่า สถานการณ์ที่เป็นปัญหา ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ 1) สิ่งที่กำหนดให้ (Givens) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือส่วนย่อยของปัญหา และเงื่อนไขที่ก่อให้เกิด ปัญหา 2) เป้าหมาย (Goal) หมายถึง ผลที่ปรารถนาจะให้เกิดหรือวิธีการ แก้ปัญหา 3) อุปสรรค (Obstacles) หมายถึงคุณลักษณะของผู้แก้ปัญหาหรือคุณลักษณะของสถานการณ์ ที่ทำให้ผู้แก้ปัญหา เกิดความยากลำบากที่จะเปลี่ยนจากสภาพปัจจุบันให้เป็นสภาพที่ปรารถนา

เพียเจท์ (Piaget. 1962 : 69) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหของแต่ละบุคคล นั้น เป็นผลมาจากประสบการณ์ในระยะแรก ๆ ที่ได้รับมา ซึ่งวิธีการที่แต่ละคนใช้ในการแก้ปัญหแต่ละ ครั้ง จะถูกเก็บไว้ในระดับจิตสำนึกและในการแก้ปัญหครั้งต่อไป ผู้นั้นจะนำวิธีการแก้ปัญห เดิมมาถอดถอน และสรุปไปใช้กับการแก้ปัญหครั้งใหม่

ดังนั้น การที่จะมีความสามารถในการแก้ปัญหได้ดีเพียงใดนั้น จะขึ้นอยู่กับประสบ การณ์ที่มีอยู่เดิม



อัลแดก และสเตินส์ (Aldag and Stearns) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 18-19) กล่าวว่า ปัญหาเกิดจากการมีช่องว่างระหว่างสถานการณ์ที่พึงปรารถนา กับสถานการณ์ในปัจจุบัน เรามักจะนิยามปัญหาในรูปของอาการ (Symptoms) เช่นผู้บริหารนิยามว่าปัญหาคือ ความเฉื่อยชาของผู้ใต้บังคับบัญชา แทนที่จะมองเห็นว่าความเฉื่อยชาเป็นอาการของปัญหา หรือบางครั้งอาจนิยามปัญหาในรูปของทางที่ปรารถนา เช่น ระบุว่า “มานพเป็นผู้บริหารที่ไม่ดี” ซึ่งมุ่งเน้นสิ่งที่อยากจะทำจะแก้ไขมากกว่าจะมุ่งเน้นที่ตัวปัญหา

โลว์ (Low. 1990 : 240) ได้นิยามว่า ปัญหาคือ ความเบี่ยงเบนจากสิ่งที่ดีควรจะเป็นหรือเบี่ยงเบนจากบรรทัดฐาน (Norm) หรือเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน (Standard) ที่มีอยู่ ดังนั้นในการสื่อความหมายให้เข้าใจถูกต้องตรงกันเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ฉะนั้นการบัญญัติความหมายของคำว่า “ปัญหา” ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย จึงเกิดปัญหาขึ้นมากมายหลากหลายปัญหาจึงหมายถึงเหตุการณ์ยุ่งยากที่จะต้องแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เหตุการณ์ที่เป็นไปไม่ตรงตามความคาดหวังโดยไม่ทราบสาเหตุ การที่มนุษย์ไม่รู้จักวิธีทำอย่างไรจึงจะบรรเทาปัญหาตามที่กำหนดเหตุการณ์ในอนาคตมีแนวโน้มว่าจะเป็นไปได้ไม่ตรงตามประสงค์

สรุปได้ว่า ความหมายแก้ปัญหานั้น จะต้องครอบคลุมได้ทั้งปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัว ปัญหาเพื่อนร่วมงาน ปัญหาจากผู้บังคับบัญชา ปัญหาจากสิ่งแวดล้อม และปัญหาอื่นอีกมาก ซึ่งมนุษย์จะรู้สึกว่าได้เผชิญหน้ากับปัญหาก็ต่อเมื่ออยู่ในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจความหมายของปัญหา จึงจะแก้ไขปัญหาก็ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 หลักสำคัญของการแก้ปัญหา

การแก้ปัญหาคือเรื่องจำเป็นที่มนุษย์ทุกเพศทุกวัย มีอาจหลีกเลี่ยงได้ต่างต้องประสบเป็นประจำทุกวันตลอดชีวิต กล่าวได้ว่า หน้าที่ของมนุษย์ คือ การแก้ปัญหาผู้ที่มีความสามารถสูงในการแก้ปัญหาย่อมประสบผลสำเร็จทั้งในชีวิตส่วนตัว ครอบครัวและหน้าที่การงาน การแก้ปัญหามีความสำคัญต่อการอยู่รอดปลอดภัยและการดำเนินหน้าที่การงาน คุณภาพของมนุษย์ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่และความสามารถในการแก้ปัญหาคือสำคัญ

อุทัย บุญประเสริฐ (2538 : 91) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัญหาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและเป็นงานโดยตรงของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงาน ที่ต้องคอยติดตามดูแลและทำความเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กร หรือมีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงานของตน เพื่อจะได้คิดหาทางช่วยกันค้นหาวิธีการแก้ไข ปรับปรุงหรือดำเนินการให้เป็นผลดีต่อหน่วยงานหรือองค์กร สิ่งสำคัญคือความสามารถ และทักษะในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การคิดค้นหาวิธีดำเนินการแก้ไขปรับปรุงไปได้สะดวกและเหมาะสม ในการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาอันจะไปสู่การแก้ไขปัญหานั้น จะต้องเป็นปัญหาที่แท้จริง ซึ่งต้อง



พิจารณาทั้งระบบของการปฏิบัติงาน และปัญหาที่แท้จริงจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นที่เป้าหมายของระบบ “ระบบ” หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมี ส่วนกระทบต่อกัน ปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัญหา คือ การมีความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้มองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้ชัดเจน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา สำหรับการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาด้วยวิธีการอื่น ๆ จึงเหมาะที่จะเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

4.3 กระบวนการแก้ปัญหา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543 : 66) กล่าวว่า เทคนิคของการแก้ปัญหาไว้โดยให้คำจำกัดความของปัญหา หรือเขียนข้อความของปัญหา กำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจนของปัญหา พัฒนาตัวเลือกของการแก้ปัญหาและคิดถึงข้อดีและข้อเสียของแต่ละตัวเลือก สรุปผลจากการวิเคราะห์และเลือกตัวเลือกที่ดีที่สุด ในการแก้ปัญหาแล้วนำเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจ โดยกำหนดเป้าหมายและจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน ระบุปัญหา พัฒนาตัวเลือก ทางเลือก ประเมินตัวเลือก คัดเลือก ตัวเลือก เลือกทางที่มีความเหมาะสมสูงสุด ตัดสินใจนำมาครครและทางเลือกนั้น ๆ ออกมาใช้ ควบคุมและประเมินผลซ้ำเป็นระยะ ๆ หลังจากนั้นจึงใช้วิธีดำเนินการระดมสมองนำเสนอปัญหา ที่นำไปสู่ปัญหาเขียนทุก ๆ แนวคิดที่ได้รับการเสนอแนะ แล้วตรวจสอบแนวความคิดที่เป็นไปได้ แล้วลงคะแนนเสียงในการแก้ปัญหาหรือแนวคิดที่มีความเด่นที่สุด ที่ห้องกันรวมทั้งขั้นตอนในการปฏิบัติการ

อัลแดก และสเตินส์ (Aldag and Stearnas) เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538ข : 18-19) กล่าวว่า แนวคิดตามขั้นตอนของการแก้ปัญหามีดังนี้

1. นิยามปัญหา (Problem definition) เป็นการพิจารณาว่า ปัญหาที่จะต้องแก้ไขคืออะไร
2. การสร้างทางเลือก (Alternative generation) เป็นการหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในการแก้ปัญหา การแก้ปัญหาที่ดีจะต้องมีทางเลือกที่ดี จำเป็นจะต้องมีความคิดหลากหลายและเป็นความคิดสร้างสรรค์ ผู้แก้ปัญหาคงต้องใจกว้าง ขอมรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ
3. ประเมินและเลือก (Evaluation and choice) เมื่อสร้างทางเลือกหลาย ๆ ทางในการแก้ปัญหาแล้ว จึงจะประเมินทางเลือกต่าง ๆ ว่าแต่ละทางมีผลดีผลเสียอย่างไร แล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
4. การนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ (Decision implementation) โดยการจัดหาทรัพยากรให้อย่างพอเพียงใช้ในการแก้ปัญหา ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับในวิธีการแก้ปัญหา
5. การควบคุมการตัดสินใจ (Decision control) เป็นการกำกับติดตาม (Monitoring) ว่าผลของการตัดสินใจดำเนินไปตามแผนหรือไม่ จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการให้ดีขึ้น



ดังนั้น ความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่สำคัญ มีอาจหลีกเลี่ยงได้ ต่างต้องประสบเป็นประจำทุกวันตลอดอายุของการทำงาน ซึ่งถ้าเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงในการแก้ปัญหาย่อมประสบความสำเร็จต่อหน้าที่การงาน คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญเพราะจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

สรุปได้ว่าเนื้อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีประสิทธิภาพโดยมีความสามารถที่จะคิดวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านการวางแผน มีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร และมีความสามารถด้านการแก้ปัญหา สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีประสิทธิภาพ โดยหลักการบริหารมีความเชื่อว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารสามารถสร้างเสริมให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาได้บรรลุนโยบายการจัดการศึกษาทุกระดับ สามารถจัดปัญหาอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงาน เป็นการเพิ่มพลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงควรเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานเพื่อที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเชิงประจักษ์

6. นโยบายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

1. นโยบายของรัฐบาล

เน้นคุณภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารงานในสถานศึกษา การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาทุกประเภท ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงอุดมศึกษา เน้นพัฒนาระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา และเครือข่ายสารสนเทศ เพื่อเพิ่มและกระจายโอกาสให้คนไทย ทั้งในเมืองและชนบท

2. นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

เร่งดำเนินปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล (2546 : 74) เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และมีความสุข สนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ บริหารงานด้วยความโปร่งใส

3. นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เน้นปฏิรูประบบบริหารสถานศึกษา โดยให้โรงเรียนมีสถานะเป็นนิติบุคคล เน้นการกระจายอำนาจและมีส่วนร่วม ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ



4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

แนวปฏิบัติกิจกรรมตามนโยบายปีงบประมาณ 2545 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2545 : 2) ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการบริหารงานให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทาง การศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม ได้รับสวัสดิการที่ดี พร้อมทั้งจะพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดจุดเน้น พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่พอสรุปได้ดังนี้ จัดทำนโยบายแผนพัฒนา ให้สอดคล้องกับนโยบายแผนพัฒนาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับดูแลติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ให้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่ากระทรวงศึกษาธิการได้ปฏิรูปโครงสร้างและระบบการศึกษาใหม่โดยการยุบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยแบ่งส่วนราชการใหม่ เป็นบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา จึงจะต้องพัฒนาประสิทธิภาพ โดยเน้นกรอบการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงสังกัดไปอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา จึงควรมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน

7. การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา

เขต 1 และ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (2546ข : 5) ได้บริหารงานในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 9 อำเภอ จำนวน 243 โรงเรียน ดังนี้

1. อำเภอพระนครศรีอยุธยา จำนวน 49 โรงเรียน
2. อำเภอบางบาล จำนวน 29 โรงเรียน



3. อำเภอนครหลวง	จำนวน	21	โรงเรียน
4. อำเภอบางปะหัน	จำนวน	31	โรงเรียน
5. อำเภอบ้านแพรก	จำนวน	9	โรงเรียน
6. อำเภอวังน้อย	จำนวน	30	โรงเรียน
7. อำเภอภาชี	จำนวน	26	โรงเรียน
8. อำเภออุทัย	จำนวน	31	โรงเรียน
9. อำเภอมหาราช	จำนวน	17	โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต I (2546ข : 22 – 24) ได้กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. พันธกิจ

- 1.1 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรในวัยเรียนทุกคน รวมทั้งผู้ยากไร้ ขาดแคลน ด้อยโอกาส และ พิการ
- 1.2 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ ประชากรวัยเรียนทุกคน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความรักและความภูมิใจในความเป็นลูกอยุธยา
- 1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้ ให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ
- 1.5 ประสานสัมพันธ์กับชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในสถานศึกษา

2. เป้าประสงค์

- 2.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างเสมอภาค และทั่วถึง
- 2.2 ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความภูมิใจในความเป็นลูกอยุธยา
- 2.3 สถานศึกษาบริหารกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณธรรม สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน และสภาพความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น
- 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ตามความถนัด ตามความสนใจ และสภาพปัญหาความต้องการที่แท้จริง
- 2.5 มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการในทุกด้านอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ



3. กลยุทธ์

3.1 จัดระบบติดตามการรับเด็กเข้าเรียน ทั้งระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา

3.2 จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย

3.3 พัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา และใช้วิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพ

3.4 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูให้มีความรู้ในการบริหารและใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นการพัฒนาตนเองตามความถนัด ความสนใจอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึง

3.5 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ โดยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 (2546ข : 8) ได้บริหารงานในสถานศึกษา ใน 7 อำเภอ จำนวน 207 โรงเรียน ดังนี้

1. อำเภอผักไห่	จำนวน 24	โรงเรียน
2. อำเภอสนา	จำนวน 44	โรงเรียน
3. อำเภอลาดบัวหลวง	จำนวน 26	โรงเรียน
4. อำเภอบางบาล	จำนวน 27	โรงเรียน
5. อำเภอบางซ้าย	จำนวน 17	โรงเรียน
6. อำเภอบางไทร	จำนวน 34	โรงเรียน
7. อำเภอบางปะอิน	จำนวน 36	โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 (2546ข : 20 – 23) ได้กำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. พันธกิจ

1.1 จัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาปฐมวัย และการศึกษาระดับพื้นฐานให้แก่ประชาชนในวัยเรียนอย่างทั่วถึง

1.2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

1.3 ส่งเสริมและพัฒนาสื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมจัดพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีจรรยาบรรณ

2. เป้าประสงค์

2.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณธรรม สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ

2.2 นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต



2.3 ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามความถนัด ความสนใจ

2.4 มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารการศึกษามีความพึงพอใจ

3. กลยุทธ์

3.1 เกณฑ์เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน และจบการศึกษากาศบงคับทุกคน

3.2 พัฒนาประชากรในวัยเรียนตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพตามที่สังคมต้องการ

3.3 ส่งเสริมวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.4 พัฒนาคูและบุคลากรให้มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติงานได้ตามจรรยาบรรณ

และมาตรฐานวิชาชีพ

3.5 พัฒนาสถานศึกษาให้มีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ได้กำหนดพันธกิจคือ พัฒนาระบบการบริหารจัดการทุกด้าน ให้มีประสิทธิภาพและมีจรรยาบรรณ มีเป้าประสงค์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีกลยุทธ์ที่จะพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูให้มีความรู้ในการบริหารและใช้เทคนิคการสอน และพัฒนาสถานศึกษาให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายของทุกหน่วยงานดังกล่าวระบุมานเพื่อมุ่งพัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนแต่ไม่ได้รับเงินเดือนว่าจะพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไปในทิศทางใด สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ตามบทบัญญัติในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (2546 : 13) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีประสิทธิภาพในการบริหารงานในสถานศึกษาที่ต้องมีความรับผิดชอบทั้งในทางแพ่ง และทางอาญา

ดังนั้น จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพเชิงประจักษ์

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

อมร เสือคำและคณะ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาพนม สำนักงานการประถมศึกษา



จังหวัดกระบี่ จำนวน 289 คน เพื่อศึกษาประสิทธิภาพและความต้องการพัฒนางานของข้าราชการครู ในขอบข่ายทั้ง 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนางานของข้าราชการ ตามตัวแปรต่าง ๆ คือ สายงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน และเพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในความต้องการพัฒนางานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งสายงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพและการปฏิบัติงาน ด้านงานวิชาการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไม่แตกต่างกัน แต่มีความต้องการพัฒนาด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านกิจการนักเรียน ด้านงานอาคารสถานที่ และด้านงานบุคลากร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนางาน ด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านกิจการนักเรียน ด้านงานอาคารสถานที่ และด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไม่แตกต่างกัน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนางานด้านวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านงานอาคารสถานที่ และด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไม่แตกต่างกัน จากข้อเสนอแนะในการปรับปรุง ความต้องการพัฒนางานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาพนม ด้านวิชาการได้รับข้อเสนอแนะดังนี้ ข้าราชการครูควรวีเสาะหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อวิทยาการและเทคโนโลยี ข้าราชการครูควรได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ผู้บริหารควรมุ่งมั่นที่จะบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรติดตามผลการปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงินและพัสดุ อย่างต่อเนื่อง

มารศรี สุธานี (2540 : 156-157) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาตัวแปรอิสระ 3 กลุ่ม คือ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม สำหรับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนตัวแปรต้น คือ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงบางส่วน



วรรณพร สุขอนันต์ (2541 : 91-92) ได้ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยศึกษาตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยภายในตัวศึกษานิเทศก์ปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน สำหรับตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ส่วนตัวแปรต้น ปัจจัยภายในตัวศึกษานิเทศก์ มีปัจจัยที่เป็นบรรยากาศของสำนักงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น

เที่ยง เหมือคโธสง (2542 : 67-92) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ โดยศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างประสิทธิภาพในการบริหาร การเผยแพร่ประสิทธิภาพในการบริหาร การปฏิบัติตามประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์สถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตกอยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพของผู้บริหารและอาจารย์สถาบันราชภัฏ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พินิจ รัตนสุขจิตต์ (2544 : 83) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 12 พบว่า นักวิชาการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 12 ที่มีอายุและวุฒิการศึกษาแตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน หากพิจารณาด้านประสมการณ์ในการทำงานแตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไพรัตน์ มนต์วิเศษ (2539 : 69) ศึกษาปัญหาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า 1) ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง คือด้านการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติตามแผน และการเตรียมการวางแผนตามลำดับ ส่วนการดำเนินการวางแผนมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 2) ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านเช่นเดียวกัน ทุกตัวแปรยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็กที่ด้านการดำเนินการวางแผนมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 3) ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยรวมและรายด้าน



ณรงค์ชัย สุขสวัสดิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์กองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในแต่ละกลุ่มสถานศึกษาและรวมทุกกลุ่มสถานศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับความต้องการมาก 2) ลำดับทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์รวมทุกกลุ่มสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการในการพัฒนาประสิทธิภาพ ได้แก่ ความรู้ด้านวิชาชีพ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสม การวางแผนและการจัดหน่วยงาน การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การมีความรู้ด้านวิชาการและประสบการณ์ และระดับความรู้สำหรับคุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ คุณธรรมและความประพฤติ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงษ์ (2543 : 86) ศึกษาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ได้ศึกษาประสิทธิภาพของผู้บริหารเกี่ยวกับความสามารถในการวางแผน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมให้ความสำคัญกับระดับปฏิบัติมาก ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการวางแผนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน หากพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรนุช เมฆาวิบูลย์ (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ขบวนการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการสื่อสารของผู้บริหารและปฏิบัติงานในห้องสมุดกลางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่าการสื่อสารจากบนลงล่างใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด การสื่อสารจากล่างขึ้นบนใช้รูปแบบเป็นทางการ ด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด และการสื่อสารในแนวนอนใช้รูปแบบเป็นทางการด้วยวาจา และไม่เป็นทางการด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด

ไพศาล ชาญสูงเนิน (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับที่ 3 คือ ระบบการปรึกษาหารือ แสดงว่า ผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียนมีการพบปะหารือ ติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งานบรรลุเป้าหมายมาก การติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง โดยมีทั้งจากผู้บริหารลงมาตามลำดับชั้น และสาขางานจากครูผู้สอนผ่านขึ้นตามสาขางานจนถึงผู้บริหาร การสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง ผู้บริหารโรงเรียนพยายามจะให้ข้อมูลแก่ครูเฉพาะที่จำเป็น แต่เป็นข้อมูลที่สอบถามได้ทั้งหมด ตลอดจนครูในโรงเรียนมีความรู้สึกรับผิดชอบที่จะส่งข่าวสารที่ถูกต้อง



นงลักษณ์ บุทธสุทธิพงษ์ (2543 : 84) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพที่เป็นคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทัศนะของผู้บริหาร สถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในระดับปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ การปฏิบัติจะเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานเข้าพบเพื่อทำความเข้าใจตลอดเวลา และยังให้ความสำคัญและยอมรับข้อมูลข่าวสารจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจง วัตถุประสงค์การทำงานให้บุคลากรเข้าใจ รวมทั้งมีการประเมินผลการติดต่อสื่อสารของตนเอง อยู่เสมอ และถ้าพิจารณาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน หากพิจารณาจำแนกตามประเภท วิชา ขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พินิจ รัตนสุขจิตต์ (2544 : 83) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักวิชา การศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 12 พบว่า นักวิชาการศึกษาในสำนักงาน ศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 12 มีความสามารถในการแก้ปัญหาการวิเคราะห์สภาพการณ์ของ ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าพิจารณาด้านอายุและวุฒิการศึกษา โดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน หากพิจารณาด้านประสบการณ์ของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการ อำเภอ เขตการศึกษา 12 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โทมัส (Thomas. 1991 : 1771) ศึกษาการสร้างประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า การให้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาประสิทธิภาพ มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของ การบริหาร ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพส่วนคนที่มีความชัดเจน มีความมุ่งมั่น และมุ่งมั่นในเรื่องของ การวางแผน การมีส่วนร่วม การปฏิบัติกร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคณะทำงานและ วิชาชีพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสร้างประสิทธิภาพและ การปฏิบัติตามประสิทธิภาพให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน โดยใช้การวิจัยเป็นกระบวนการช่วย ดำเนินงานมีผลทำให้ เกิดประสิทธิภาพและนำไปใช้เป็นแม่แบบได้

ไวเซนต์ (Vicent) มาร์ศรี สุธานี (2540 : 58) ได้ศึกษาบทบาทของการมีประสิทธิภาพใน กระบวนการวางแผน เพื่อปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการวิวัฒนาการและประสิทธิภาพในการพัฒนาของผู้บริหารนั้น จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติด้านการวางแผนการดำเนินงาน/โครงการ และเป็นตัวกำหนดความ เหมาะสมในการตัดสินใจ เพื่อให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

สมิทซ์ – บอริง (Smith – Boring. 1993 : 3571-A.) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ประสิทธิภาพ การวางแผน และการบริหารเวลา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างประสิทธิภาพ กับการวางแผน และวิสัยทัศน์กับการบริหารเวลา



แบ็งค์ - ไบรด์ (Banks - Bright. 1994 : 1539-A) ศึกษาความพร้อมในการทำงาน การสร้างประสิทธิภาพ ความรู้พื้นฐานสำหรับการอบรมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องการทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นประชาธิปไตย และถือเป็นทักษะสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ในการบริหารงาน

ฟลอยด์ (Floyd. 1985 : 2870-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาททางภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพมากกว่ากับที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่า พบว่า ผู้ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าในการแก้ปัญหาจะมีพฤติกรรมมากกว่าผู้ที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าในการแก้ปัญหา คือ 1) ชอบไต่ถาม 2) ชอบเสนอทางเลือกหลาย ๆ ทาง 3) มักจะถ่ายถอดข้อความให้ง่ายขึ้น 4) มักจะใช้คำถามที่ค่อนข้างชัดเจน 5) ชอบอธิบายความรู้สึกต่าง ๆ 6) ชอบใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน 7) มีการสรุปย่อ 8) ชอบแสดงพฤติกรรมแบบธรรมดาง่าย ๆ 9) ชอบแสวงหาคำแนะนำข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นจากผู้อื่น 10) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

9. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูล เอกสาร เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน แนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการบริหารงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน แนวคิดเกี่ยวกับเนื้อหาการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการสังเคราะห์เนื้อหา สามารถสรุปสาระสำคัญ ๆ เป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
3. แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน มี 3 ขั้นตอน คือ
 - 3.1 ขั้นพัฒนาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
 - 3.2 ขั้นศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
 - 3.3 ขั้นศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน



5. เนื้อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยเนื้อหา 4 ด้าน คือ

- 5.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
- 5.2 ด้านการวางแผน
- 5.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร
- 5.4 ด้านการแก้ปัญหา