

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญดังนี้

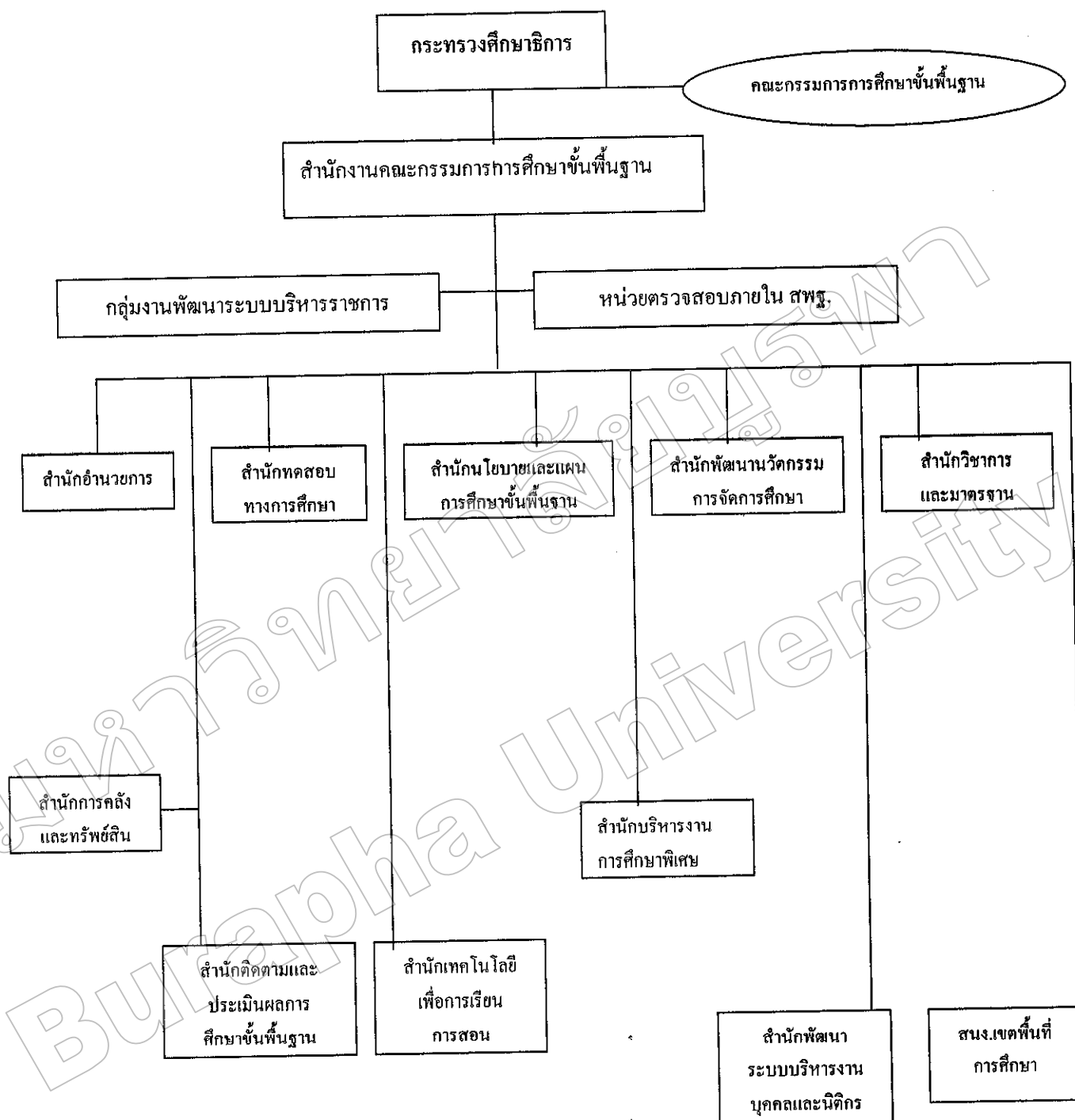
1. การบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. คุณลักษณะของผู้บริหาร
3. คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.2 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และได้ส่งผลต่อการปฏิรูปการศึกษาด้วย โดยมีบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่สำคัญคือ มาตรา 81 กำหนดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา เพื่อใช้เป็นแม่บทของการบริหารและการจัดการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ โดยเน้นหลักการกระจายอำนาจ เอกภาพเชิงนโยบายและมาตรฐานการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชน และยึดหลักการ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนทุกคนมีส่วนร่วม และให้มีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หลักการเหล่านี้ส่งผลให้มีบทบัญญัติที่จะนำไปสู่การปฏิบัติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

การแบ่งส่วนราชการในส่วนกลางของกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาโดยให้มีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักปลัดกระทรวง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาพที่ 2 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภารกิจ

จัดและส่งเสริมการศึกษาระดับพื้นฐาน

1. จัดทำข้อเสนอนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา มาตรฐานการจัดการศึกษา และหลักสูตรแกนกลางสถานศึกษา
2. กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางและดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากรการจัดตั้ง จัดสรรทรัพยากรและบริหารงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษา
3. พัฒนาระบบการบริหาร และส่งเสริมประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการเรียนการสอนรวมทั้งส่งเสริมการนิเทศการบริหารและการจัดการศึกษา
4. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษา
5. พัฒนาวัตถุกรรมทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ และ ประสาน ส่งเสริมการจัดการ การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และ ผู้มีความสามารถพิเศษ และประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานของเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบุคคลครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นของเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน
7. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี กำหนด

เป้าประสงค์

1. ประชาชนมีความพึงพอใจในการให้บริการทางการศึกษา
2. มีระบบการบริหารราชการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
3. ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานที่เป็นไปตามมาตรฐาน
4. ฐานที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานกำหนด
5. มีระบบการทำงานที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม ประกอบด้วย

การสร้างกระแสความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้วยตนเอง สร้างรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Empowerment) ส่งเสริมให้มีการจัด

สภาพแวดล้อมแหล่งเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมและเผยแพร่กระบวนการทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและวิธีการทำงานประกอบด้วย

การนำระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริง ผลักดันให้มีการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการปฏิบัติงาน ศึกษาและเสนอแนะการกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษา มีกระบวนการและวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพเทียบเท่าเกณฑ์สากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารประกอบด้วย

ส่งเสริมให้มีการจัดโครงสร้างบริหารในเชิงบูรณาการ ทบทวนและปรับปรุงการจัดโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงานในสำนักงาน ปรับปรุงระบบและรูปแบบการบริหารจัดการให้เป็นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นผลงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างระบบงานให้ทันสมัยประกอบด้วย

ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดเป็นองค์กรที่ทันสมัย ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานทุกระดับมีระบบงานที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการแบบครบวงจร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 วิจัยและพัฒนาระบบบริหารราชการ ประกอบด้วย

ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการระดมการวิจัย กระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ ผู้บริหาร

บทบาทและหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) จัดทำข้อเสนอ นโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา มาตรฐานการจัดการศึกษา และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (2) กำหนดหลักเกณฑ์แนวทาง และดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากร การจัดตั้ง จัดสรรทรัพยากร และบริหารงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (3) พัฒนาระบบการบริหาร และส่งเสริม ประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมการนิเทศการบริหารและการจัดการศึกษา
- (4) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษา

(5) พัฒนาวัดกรรมทางการศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ และประสาน ส่งเสริม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นของเขตพื้นที่การศึกษา

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(7) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ข้อ 2 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักอำนวยการ
- (2) สำนักการคลังและสินทรัพย์
- (3) สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (4) สำนักทดสอบทางการศึกษา
- (5) สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน
- (6) สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (7) สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
- (8) สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา
- (9) สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ
- (10) สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา

ข้อ 3 ส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานบริหารทั่วไป งานอาคารสถานที่ ยานพาหนะ และงานอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ข) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความร่วมมือด้านความมั่นคงของชาติ และกิจการพิเศษรวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่เกี่ยวกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานออกแบบและก่อสร้าง

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการ มุลนิธิ และกองทุน

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิของนักเรียนนักศึกษา
 (ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(2) สำนักการคลังและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ และการบริหารสินทรัพย์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา

(ข) ตรวจสอบและจัดระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินของทางราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับเครือข่ายข้อมูลทางการเงิน การบัญชี การพัสดุและการประสานการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(3) สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม

(ข) เสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ค) ส่งเสริมและประสานงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(4) สำนักทดสอบทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิจัย และพัฒนาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รวมทั้งจัดระบบวิธีการทดสอบ และพัฒนาเครื่องมือวัดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลการจัดการศึกษาและการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ข) ดำเนินการสอบวัดความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะระดับต่าง ๆ ให้กับนักเรียนและประชาชนทั่วไป

(ค) พัฒนาและส่งเสริมวิชาการด้านการทดสอบและประเมินผลทางการศึกษา รวมถึงการพัฒนาศักยภาพด้านการทดสอบและประเมินผล

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับระบบข้อมูลและทะเบียนประวัติผู้สำเร็จการศึกษาและจัดทำระบบการเทียบโอนผลการศึกษา รวมทั้งประสานความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษา ทั้งใน

ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

(๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(5) สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปใช้ในการเรียนการสอน การศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงและเสมอภาค

(ข) วิจัยและพัฒนาต้นแบบการใช้สื่อด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อ การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาของเทคโนโลยีและความพร้อมของบุคลากร

(ค) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมและ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ง) ติดตามและประเมินผล เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและความเสมอภาคในการใช้และการผลิตเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(๖) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(6) สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำข้อเสนอแนะนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อเสนอแนะนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

(ข) จัดทำและพัฒนาระบบข้อมูลและเครือข่ายสารสนเทศ รวมทั้งส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ การประสานนโยบายและความร่วมมือทางการศึกษาขั้นพื้นฐานกับองค์กรและหน่วยงานต่างประเทศ

(ง) จัดทำข้อเสนอจัดตั้ง จัดสรรงบประมาณด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(๖) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(7) สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำข้อเสนอแนะนโยบายและแผนการจัดการศึกษาพิเศษคนพิการและผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งประเมินและรายงานผล

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการและผู้ด้อยโอกาสจัดระบบสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนการศึกษาสำหรับคนพิการและผู้ด้อยโอกาส

(ค) วิจัยและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของคนพิการและผู้ด้อยโอกาส

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาพิเศษ

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(8) สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ รูปแบบและนวัตกรรมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแสวงหาความร่วมมือหรือทุน เพื่อการพัฒนารูปแบบและนวัตกรรมในการจัดการศึกษา

(ข) ดำเนินการนำร่องเพื่อให้สามารถนำรูปแบบและนวัตกรรมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การปฏิบัติ

(ค) ให้คำปรึกษาแนะนำ ติดตาม และประเมินผล เกี่ยวกับการนำรูปแบบและนวัตกรรมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(9) สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) พัฒนาระบบงาน โครงสร้างส่วนราชการ หลักเกณฑ์ และมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ค) จัดทำข้อเสนอ นโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมาย งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(10) สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำมาตรฐานการศึกษาและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ข) วิจัยและพัฒนาสื่อต้นแบบและนวัตกรรมสื่อการเรียนรู้รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้และหลักสูตรสถานศึกษา

(ค) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ และดำเนินงานเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาสำหรับ บุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ

(ง) พัฒนาระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายใน ระบบการเรียนรู้ที่ บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายการเรียนรู้และ การวิจัยทางการศึกษารวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและประสานการพัฒนาและมาตรฐาน การแนะแนว

(จ) พัฒนาและส่งเสริมเกี่ยวกับภาษาไทยและการแปล

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย (กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546)

คุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะ หมายถึง บุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัว (กรมวิชาการ, 2540, หน้า 33)

อาคม วัชโรสง (2547, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารองค์การต่าง ๆ จะประสบ ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีความสามารถทางการบริหารและมีความเป็นผู้นำด้วย ผู้บริหารจะต้อง ใช้อำนาจและอิทธิพลที่ตนมีอยู่ เพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตาม ในขณะที่เดียวกันก็มีความสามารถในทาง บริหาร โดยใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาคนอื่น ผู้บริหาร (Administrator) หมายถึงบุคคลที่ ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือการใช้กฎระเบียบ ในการบังคับบัญชาคนอื่นให้ทำงานโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลักผู้บริหารอาจจะ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย ผู้บริหารในองค์การต่าง ๆ มีอยู่ 3 ระดับ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับต้น (First-Line Managers) ปกติจะเรียก Supervisors หรือ Foreman ผู้บริหารระดับต้นจะทำหน้าที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การมากที่สุด เช่น หัวหน้าฝ่ายทะเบียน หัวหน้าฝ่ายการเงิน หัวหน้าฝ่ายปกครอง หรือในทีมกีฬาที่จะมีโค้ช เป็นต้น

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) ผู้บริหารระดับกลางหมายถึง ผู้บริหารที่มี ตำแหน่งระหว่างผู้บริหารระดับต้นกับระดับสูงในองค์การ เช่น หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าโครงการ หนบปี เป็นต้น

3. ผู้บริหารระดับสูง (Top Managers) จะทำหน้าที่ตัดสินใจ กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อให้เกิดผลต่อองค์การโดยรวม เช่น รองประธานบริษัท ประธานบริษัท อธิการบดี มหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมทั้งรองอธิการบดี เป็นต้น

การบริหารงาน

การบริหารมีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Administration” ซึ่งนักบริหารและนักวิชาการได้ความหมายไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2534, หน้า 5) อธิบายว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ หรือคาดว่าจะมีมาจัดดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1969, p. 5) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 90 อ้างถึงใน วันเพ็ญ เจริญแพทย์, 2545) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารทั้งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน / สถานศึกษาไว้อย่างน่าสนใจว่า “.....ยุคโลกาภิวัตน์ “ความรู้คืออำนาจ” ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องให้บุคลากรในโรงเรียนได้ตระหนักและให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการ งานวิจัย ศึกษาค้นคว้าหาความรู้..”

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 8-9) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและหน้าที่ใหม่หลายประการดังนี้

1. สถานศึกษา จะมีพันธะสัญญาต่อผู้เรียนและชุมชน อาทิการปฏิรูปการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การสร้างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษารวมทั้งการตรวจสอบผลการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ผู้ปกครองและชุมชน ความผูกพันระหว่างผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษาในกระบวนการเรียนการสอนจะมีเพิ่มมากขึ้น ผู้ปกครองจะต้องร่วมกันกับสถานศึกษาในการดูแล การเรียนของเด็ก นอกจากนี้ชุมชนรวมทั้งผู้ปกครองจะเข้ามามีบทบาทอื่น ๆ เช่น ร่วมพัฒนาหลักสูตร ร่วมจัดการเรียนการสอน ร่วมพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งเข้าร่วมในกระบวนการตรวจสอบดำเนินงานของสถานศึกษา

3. การบริหารจัดการ การตัดสินใจในการบริหารการศึกษาจะเปลี่ยนไปเป็นรูปขององค์คณะบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแทนการบริหาร สถานศึกษาโดยผู้บริหาร

สถานศึกษาแต่เพียงผู้เดียว ผู้แทนผู้ปกครองและผู้แทนองค์กรชุมชนที่เป็นกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องรู้บทบาทอำนาจหน้าที่ในการกำกับ สนับสนุนและส่งเสริมกิจการของสถานศึกษาร่วมกันกำหนดกฎ กติกา และแนวปฏิบัติเพื่อประสานความร่วมมือชุมชนและสถานศึกษาในการรวมพลังความคิดและการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา

4. บุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูต้องได้รับการพัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำที่สามารถประสานพลังของครูในสถานศึกษา รวมทั้งชุมชนกลุ่มต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ครูต้องมีความสามารถในการปรับกระบวนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและผู้เรียนรู้จักพัฒนาตนเองและสามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้

สำนักงานโครงการนาร่องปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ได้เสนอบทบาทของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน คือ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านงบประมาณ การบริหารงานด้านบุคลากร และการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป ในการนาร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ได้กำหนดเป็นภารกิจและพันธกิจของสถานศึกษาได้ 4 ภารกิจ 25 พันธกิจดังนี้

1. ภารกิจการบริหารทั่วไป 8 พันธกิจ
 - 4.1 การบริหารและจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ
 - 4.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
 - 4.3 การจัดระบบสารสนเทศ และ IT ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน
 - 4.4 การส่งเสริมและจัดบริการการศึกษา
 - 4.5 การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
 - 4.6 การดำเนินงานกิจการพิเศษในเขตพื้นที่และสถานศึกษา
 - 4.7 จัดระบบการประกันคุณภาพ
 - 4.8 การนิเทศ ติดตามและประเมินผล
2. ภารกิจการบริหารงานบุคคล 5 พันธกิจ
 - 2.1 การเตรียมการบริหารงานบุคคลระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษา
 - 2.2 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.4 การเสริมสร้างวินัยและจรรยาบรรณ
 - 2.5 การพัฒนาวิชาชีพครู

3. การกิจการบริหารงานงบประมาณ 6 พันธกิจ

- 3.1 การจัดตั้งงบประมาณ
- 3.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 3.3 การบริหารการเงินและบัญชี
- 3.4 การจัดซื้อ จัดจ้าง และการพัสดุ
- 3.5 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพ การใช้จ่ายงบประมาณ
- 3.6 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา

4. การกิจการบริหารวิชาการ 6 พันธกิจ

- 4.1 การพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษา
- 4.2 การปฏิรูปการเรียนรู้
- 4.3 การเทียบโอนผลการเรียน
- 4.4 การจัดเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
- 4.5 การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 4.6 การปฏิรูปการเรียนรู้ในแหล่งชุมชน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับ การบริหาร ผู้บริหาร และความหมายคุณลักษณะข้างต้น อาจสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารหมายถึง แบบอย่างแห่งพฤติกรรมหรือสิ่งที่ปรากฏให้เห็นและชี้หรือแสดงถึงความคิดหรือลักษณะประจำของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้บริหาร

จากการศึกษาค้นคว้า หลักการ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารพบว่า นักวิชาการกล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร หรือบางท่านใช้ คำว่า คุณลักษณะของผู้นำ หัวหน้างาน หรือหัวหน้าสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ว่าควรประกอบด้วยคุณลักษณะต่างดังต่อไปนี้

มุสซาเอซี (Musaazi, 1982, pp. 171-174) กล่าวว่า ลักษณะของบุคคลหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียน 9 ประการคือ 1) สติปัญญาดี 2) ความเชื่อมั่นตนเอง 3) ความสามารถในการเข้าสังคม 4) การรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น 5) ทักษะที่ดีต่ออาชีพ 6) มีศีลธรรมความซื่อสัตย์ 7) ความสุภาพถ่อมตน 8) สุขภาพดี และ 9) ลักษณะอื่น ๆ เช่น ความรู้ความสามารถในการบริหาร เป็นต้น

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 17-23) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 6 ด้าน คือ

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่เข้มแข็ง มีร่างกายเป็นสง่างาม
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ผู้เป็นผู้ที่มีการศึกษาและมีสถานะทางสังคมดี

3. สติปัญญา ความรู้ความสามารถ (Intelligence) ผู้นำเป็นผู้มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี และทักษะในการสื่อความหมายการพูด

4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตัวเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-Related Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่นที่มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในทางสังคม

จักรพรรดิ วัฒนา (2539, หน้า 18-19) ได้ศึกษาอันคว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษา พบว่า อาจจำแนกได้ 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย เป็นคนทันสมัย ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละ มีความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส สุขภาพอ่อนโยน มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสม มีมนุษยสัมพันธ์สูง สามารถจูงใจให้คนทำงาน สร้างทีมงาน ให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานและบุคคล มีความสามารถกระจายอำนาจและมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ

3. คุณลักษณะด้านทักษะการบริหาร ประกอบด้วย มีทักษะในการแสวงหาความรู้ข้อมูลใหม่ ๆ เป็นนักคิด นักอ่าน และมองการณ์ไกล มีความสามารถดำเนินงานให้มีข้อมูลในทุก ๆ ด้าน มีความสามารถในการแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น มีความสามารถในการประสานงาน มีความรู้ และสามารถใช้ภาษาไทยได้ดี ทั้งการพูดและการเขียน มีความสามารถในการวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการประชุม มีความสามารถในการวางแผน ยุทธศาสตร์

4. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย มีความการเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีความรู้ในหลักการและแนวคิดทางการศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัด และการประเมินผลการศึกษา มีความรู้อย่างลึกซึ้งทางด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นิเทศและชี้แนะทางการศึกษา

คณัย เทียมพุด (2541, หน้า 18-19) ได้เสนอว่า ลักษณะของความสามารถของผู้บริหาร ในอนาคตนั้น แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ ผู้บริหาร (Executive) กับผู้จัดการ (Manager) โดยมี ลักษณะความสามารถดังนี้

ความสามารถของผู้บริหาร (Executive) ในอนาคต

1. ความคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถที่จะเข้าใจแนวโน้มของสภาพแวดล้อม โอกาสทางการตลาด ข้อจำกัดในการแข่งขัน จุดอ่อน/จุดแข็งขององค์กร สามารถวิเคราะห์เพื่อตอบสนอง ด้วยกลยุทธ์ที่ดีที่สุด

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ (Vision) ของธุรกิจ ไปเป็น กลยุทธ์ที่ตอบรับได้อย่างเหมาะสม และสนองตรงต่อผู้ถือหุ้น กระตุ้นด้วยการจูงใจ มุ่งมั่นต่อกล ยุทธ์ สนับสนุนนวัตกรรมและลักษณะเก่าแก่ การจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมต่อการ เปลี่ยนแปลง

3. ขอบคนกมนุษสัมพันธ์ ความสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์กับ/และทุก ๆ คนที่ต้อง ติดต่อร่วมมือด้วย เพื่อความสำเร็จขององค์กรหรือแม้กระทั่งใครก็ตามที่ไม่มีอำนาจเป็นทางการ ผู้นำผลิตภัณฑ์ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้นำแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ทุกระดับ) ผู้แทนราษฎร กลุ่มผลประโยชน์ในหลาย ๆ ประเทศ

ความสามารถของผู้จัดการ (Manager) ในอนาคต

1. ความยืดหยุ่น ความสามารถ และความเต็มใจที่จะเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการจัดการ เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์

2. ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เหมือนผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่เป็น “ทักษะการจัดการ เปลี่ยนแปลง” กับพนักงาน การฝึกอบรม ทีมงานข้ามฝ่ายงาน ฯลฯ

3. นวัตกรรมแบบเก่าแก่ จูงใจให้เกิด “แซมเปียน” เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการและ ขบวนการผลิต

4. เข้าใจเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถที่จะเข้าใจและให้คุณค่ากับทรัพยากรที่มีอยู่

5. ให้อำนาจพฤติกรรมจัดการ ให้สารสนเทศ พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอ ความคิด มอบหมายความรับผิดชอบ ให้คำแนะนำและข้อมูลย้อนกลับ แสดงให้เห็นถึงความ คาดหวังที่มีต่อลูกน้อง เป็นต้น

6. ทีมการเรียนรู้ ทีมงานแบบ Cross-Functional (ทีมงานแบบข้ามฝ่ายงาน)

7. ปรับตัวได้ทุกที่ ในเรื่องการเดินทางและสิ่งแปลกใหม่ ปรับรับความเครียดได้ เข้าใจลักษณะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม

จากแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังกล่าวจะเห็นว่าแนวคิดและผลการวิจัยอาจสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจะใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มีใน 4 ด้าน คือ 1) จริยธรรมในการบริหารงาน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การจงใจในการทำงาน และ 4) การบริหารความขัดแย้ง

จำลอง นักฟ้อน (2543, หน้า 3-4) กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพควรมีคุณลักษณะดังนี้

1) คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character) ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทนอดสาหัส มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลามีบุคลิกภาพที่ดี 2) ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skills and Abilities) ได้แก่ ความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ ความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนากการเป็นนักประสานงานและประสานประโยชน์ มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นผู้มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด 3) ประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา (Experience and Achievement) เป็นการประเมินผลงานและประสบการณ์ในการทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษา การฝึกอบรม การดูงาน การผลิตผลงานทางวิชาการ การวิจัย ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานและแผนการดำเนินงาน

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2537, หน้า 7-9) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหาร (ผู้นำ) ไว้ว่า ผู้นำต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ ดังนี้ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล มีความฉลาดรอบรู้ สามารถใช้ความคิดอย่างชาญฉลาดสามารถวางแผนในการทำงานและฉลาดในการเลือกใช้คน 2) วิหโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีเทคนิควิธีที่จะทำงานให้สำเร็จได้ด้วยดี และ 3) นิสสัยสัมปันโน หมายถึง คนอื่นสามารถพึ่งพาได้ นักบริหารนั้นต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสั่งการหรือจูงใจให้ผู้อื่นทำงานให้เกิดความสำเร็จ ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องมีความสามารถในการผูกใจคน

ยงยุทธ เกษสาคร (2541, หน้า 52-53) ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความเห็นว่าคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ 1) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุข เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุด้วยผล มีความมั่นคงทางอารมณ์ 2) มีวินัยทัศนที่กว้างไกล คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนการเตรียมการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาในอนาคตได้ 3) ความสามารถในการบริหาร

ความขัดแย้ง มีทางออกในการจัดการกับสถานการณ์ที่ขัดแย้งได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และ
 ข้อจำกัด 4) ความสามารถในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ โดยมี
 เหตุผลเพียงพอ ความสามารถในการตัดสินใจแสดงถึงความกล้าหาญ กล้าเสี่ยงของผู้บังคับ
 5) ความสามารถในการสื่อสาร ผู้นำจะต้องสามารถสื่อสารได้กับบุคคลทุกระดับในองค์กร มี
 ความสามารถในการพูดโน้มน้าวใจ การพูดในที่ชุมชน การเจรจาต่อรองตลอดทั้งความสามารถ
 ในการนำประชุม 6) ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและข่าวสารข้อมูลทั้งภายในภายนอกองค์กร
 7) ความขยันขันแข็งมีความมานะอดทน บากบั่นไม่ย่อท้อง่าย ๆ ทนต่อความยากลำบากได้
 8) การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ ไม่ติดขัดกับรูปแบบและ
 วิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ที่ทำให้ตนรู้สึกมั่นคง 9) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความพร้อม
 ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เปิดรับความเห็นจากส่วนรวม และตัดสินใจร่วมกับกลุ่มได้ รู้จักประสาน
 ผลประโยชน์ 10) ความสามารถในการวิเคราะห์วินิจฉัย มีความสามารถในการคาดเดาเหตุการณ์
 ต่าง ๆ มีวิธีการคิดและวิเคราะห์ปัญหา ตลอดทั้งแนวทางแก้ไขได้อย่างลึกซึ้ง 11) มีมนุษยสัมพันธ์ มี
 ทักษะทางสังคมทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์
 แจ่มใส เบิกบานน่าคบหา อดทนต่อคำวิจารณ์ได้ 12) ทำงานภายใต้สถานการณ์ที่กดดันได้ สามารถ
 บริหารความเครียดและความกดดันที่เกิดขึ้นและกลับเข้าสู่สภาพปกติโดยเร็ว อดทนต่อคำวิจารณ์ได้
 13) มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความคิดไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายหลักขององค์กร 14) มี
 ความสามารถในการวางแผนและประสานแผนได้ดี สามารถกำหนดแผนงานได้อย่างเหมาะสมและ
 ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ 15) มีสัมพันธภาพที่ดี ที่เอื้อประโยชน์ต่องานในส่วนที่
 รับผิดชอบหน่วยงานขององค์กร 16) การรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้
 อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด 17) มีเขวี้ยงปัญญาและการใช้วิจารณญาณที่ดี 18) เป็นผู้มีความรับผิดชอบและ
 หลักการที่ดี

บรรยงค์ โตจินดา (2542, หน้า 299) กล่าวว่า ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีคุณสมบัติเชิง
 พฤติกรรมศาสตร์ใน 4 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะทางสติปัญญา ความรู้ ความคิด 2) ทักษะในการทำงาน
 ที่ตนเอง รับผิดชอบโดยตรง 3) ทักษะในการใช้มนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะทางสารสนเทศ
 (Communication Skill) คือ สามารถใช้ระบบข่าวสารเพื่อบริหาร รวมทั้งแบบติดต่อสื่อสาร
 อิเลคทรอนิกส์ได้

จากหลักการและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะใน 2 ด้าน
 คือ คุณลักษณะด้านส่วนตัว อันได้แก่ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีความ
 คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความกระตือรือร้น ความสามารถในการติดต่อสื่อสารมี
 มนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีระเบียบวินัยและมีบุคลิกภาพดี ด้านที่ 2 คือ คุณลักษณะ

วิชาชีพ ได้แก่ วิศวศัณยศาสตร์ กว้างไกล ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา การวางแผนการใช้
นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ การมอบหมายงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหาร
งบประมาณ การบริหารงานวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงานและการบริหาร
คุณภาพ

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียน คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เช่น ผู้บริหารการศึกษา
แห่งชาติ ผู้บริหารองค์การสมาคมต่าง ๆ เป็นต้น ในด้านการศึกษา ผู้บริหาร หมายถึง
ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารจะมีหน้าที่ดูแลและร่วมวางแผนนโยบายต่าง ๆ ทุกด้าน เพื่อให้การเรียน
การสอนบรรลุวัตถุประสงค์

สุพล วงสินธุ์ (2539, หน้า 33-35) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้นำความเป็นเลิศมา
สู่โรงเรียน โดยค่อย ๆ กำหนดระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้ง
มาตรฐานของตนเอง และมาตรฐานที่ใช้กับผู้อื่น การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดนโยบาย
และสร้างบรรยากาศการบริหารไปพร้อม ๆ กัน ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถพื้นฐานสำคัญ 6
ประการ คือ 1) การมีความคิดสร้างสรรค์ลึกซึ้ง 2) การมีความรู้ลึกไว 3) การมองการณ์ไกล 4)
การเปลี่ยนแปลงได้ 5) การมุ่งมั่น 6) การอดทน

การที่ผู้นำจะสามารถสร้างองค์กรให้แข็งแกร่งได้ตลอดไปนั้น จะยึดแนวคิด ทฤษฎีใด
ทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักในการบริหารจัดการตลอดไปคงเป็นไปได้ เนื้อหาของการจัดการบางอย่าง
ก็ไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ในทุกสถานการณ์บางทีเนื้อหาที่พูดถึงก็ล้าสมัยไปแล้ว
แต่แนวคิดของภาวะผู้นำแห่งการปรับเปลี่ยน (Transformational Leaderships) สามารถนำไป
ประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ เพราะโดยเนื้อหาของการจัดการความ
เปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่อง สามารถเก็บไว้ใช้ในวันข้างหน้าได้ โดยมีหลักที่ว่าความจริงสิ่งเดียวไม่เคย
เปลี่ยน คือทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นเช่นใด ถ้าผู้นำมีความสามารถ
ในการพัฒนาความคิด ปลูกฝังค่านิยม การเสริมพลังในทางสร้างสรรค์ และการตัดสินใจได้ เมื่อ
นั้นผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งขึ้นได้จากการสอนให้ผู้อื่นทำตามเขา สิ่งหนึ่งที่ควรจำ
ไว้ คือ ผู้คนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงซ้ำแล้วซ้ำเล่า และสิ่งที่คน
เหล่านี้ทำเพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งชัยชนะ (ทรงวิทย์ เข้มเศรษฐ์, 2542, หน้า 34-35)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2540, หน้า 22) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มี
ความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาท
ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพสถานศึกษา รวมทั้งผลสะท้อนต่อผลงาน
และวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก

เนเชวิก (Knezevic, 1984, pp. 17- 18) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการ หรือครูใหญ่ บทบาทสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนนี้ เนเชวิก ได้กำหนดไว้ถึง 17 บทบาท คือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ร่วมกำหนด วางนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
2. เป็นผู้แนะนำและตัวกระตุ้น หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษา และเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา มีแนวโน้มตามได้
3. เป็นนักวางแผน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รู้จักการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งแล้วแต่กิจการด้านต่าง ๆ ว่าควรจะวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้นเป็นอย่างดี
4. เป็นผู้ตัดสินใจ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารและตัดสินใจในการทำกิจการต่าง ๆ ในสถานศึกษา
5. เป็นนักจัดองค์การ คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ และรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสถานศึกษาให้ดีขึ้น และรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้นด้วย
7. เป็นผู้ประสานงาน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่าง ๆ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ด้วย
8. เป็นผู้สื่อสาร คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้ไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น
9. เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นผู้แก้ไขปัญหา เมื่อบุคคลภายในสถานศึกษาหรือต่างสถาบันเกิดการขัดแย้งกัน
10. เป็นผู้แก้ปัญหา คือ ผู้บริหารจะต้องคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม เมื่อเกิดการขัดแย้งกันขึ้นไม่ว่าทั้งภายในสถานศึกษาของตนเอง หรือต่างสถาบันก็ตาม
11. เป็นผู้จัดระบบงาน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้จัดระบบงานและรู้จักการพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น
12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะการเรียนรู้อย่างเกี่ยวกับหลักสูตร หรือวิชาต่าง ๆ ที่จะทำการเรียนการสอนที่ทาง

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และจะต้องรู้จักการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. เป็นผู้บริหารบุคคล คือ ผู้บริหารต้องรู้จักการเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักรักษาและพัฒนาบุคลากรในองค์การ

14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร คือ ผู้บริหาร ต้องรู้จักการนำเอาทรัพยากร ทั้งทรัพย์สิน สิ่งของ และบุคคล มาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูง และรู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี

15. เป็นผู้ประเมินผล คือ ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลของการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินการไปแล้วดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไป ถ้าเกิดผลดีและเปลี่ยนแปลงวิธีการ ถ้าการดำเนินการนั้นเกิดการผิดพลาด

16. เป็นประธานในที่ประชุม คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาของตนเองและนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาเป็นพิธีการ

17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานและรู้จักการให้บริการวิชาการ แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน ประสิทธิภาพของผู้บริหาร การวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจ การวางแผน ทักษะการเป็นผู้นำ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะเทคนิคการติดตามผลงาน การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาสถานศึกษา เหล่านี้ผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้มากที่สุด โดยให้ทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันปฏิบัติงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีสมรรถภาพหรือศักยภาพ ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความสามารถในการบริหารจัดการและความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่เรียกว่า “มีอาชีพ” กอปรด้วยความสามารถในเรื่องต่อไปนี้

1. การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้
2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวการกระจายอำนาจ

4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
5. การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
6. การวิจัยในโรงเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) มาตรา 35 และมาตรา 39 บัญญัติว่า โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นเป็นผู้บังคับบัญชาราชการและมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ

(2) ประสานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

(3) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบหมาย

(4) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

(5) อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(6) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขานุการสภาการศึกษา เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขานุการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขานุการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

จากแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารบทบาทหน้าที่ ดังกล่าวจะเห็นว่าแต่ละแนวคิดมีความแตกต่างกัน ตามจุดเน้นของการพิจารณาคุณลักษณะของผู้บริหารแต่ละหน่วยงานที่ศึกษาวิจัย แต่ก็มีจุดรวมกันในคุณลักษณะที่สำคัญบางประการ ซึ่งจากแนวคิดและผลการวิจัยข้างต้นอาจสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจะใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้มีใน 4 ด้าน คือ 1) จริยธรรมในการ

บริหารงาน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การจงใจในการทำงาน และ 4) การบริหารความขัดแย้ง ซึ่งผู้วิจัยได้ ยึดสถาบันเป็นหลัก ยึดบุคคลเป็นหลัก และยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก เนื่องจากมีความเหมาะสมกับการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา

จากการศึกษาคุณลักษณะโดยทั่วไปของผู้บริหาร ตลอดจนผลจากการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์การทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตามในการบริหารการศึกษา ได้มีผู้ได้สร้างหลักการบริหาร และการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเพื่อเปรียบเทียบและเป็นแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

คุณลักษณะเฉพาะตัว ประกอบด้วย

1. ความสามารถในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นงานหลักที่สำคัญของผู้บริหาร การตัดสินใจอย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว ย่อมมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน การตัดสินใจที่ดีย่อมเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับปัญหา การแสวงหาข้อมูลเพื่อสร้างทางเลือกหลายๆ ทาง พิจารณาคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อนำไปดำเนินการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, หน้า 127) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า หมายถึง การเลือกกระหว่างทางเลือกซึ่งคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจจากปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ทองใบ สดขารี (2543, หน้า 325) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาใด ๆ จะเกิดความมั่นใจในการเลือกทางเลือกหนึ่ง ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการเลือกที่มีหลายทางเลือก ซึ่งเป็นการคาดหวังว่าจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การตัดสินใจจะมีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการบริหารและต่อผู้บริหารการศึกษา เนื่องจากงานที่ปฏิบัติจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจที่ชัดเจน ครอบคลุม สมเหตุสมผลและทันเวลา

2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ ซึ่งจะใช้เป็นตัวกระตุ้นและเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติอยากปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การคิดอย่างผู้มีปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ใช้เหตุผลรวมเข้ากับการคิดประเภทใช้มโนภาพ หรือความเพ้อฝัน ประกอบเข้ากับความสามารถในการคาดคะเน นอกจากนี้ยังเป็นความคิดหาความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ในเหตุการณ์ในอนาคต

อรุณ รักธรรม (2533, หน้า 177) ได้ให้ความหมายของความคิดริเริ่มไว้ว่า หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่งพร้อมทั้งสามารถแสดงข้อคิดเห็น เพื่อจะแก้ไขสิ่งเหล่านั้นให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น

กิติ ตยัคคานนท์ (2533, หน้า 73) กล่าวว่า ผู้ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ เป็นได้แต่ผู้ตาม แต่ถ้ามีเหตุบังเอิญได้ขึ้นนั่งเก้าอี้บริหาร จะด้วยเหตุใดก็ตาม หน่วยงานนั้นก็จะมีเจริญรุ่งเรือง ไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น เพราะความรุ่งเรืองของหน่วยงานขึ้นอยู่กับ ปัจจัยคือ 1) ความเจริญตามธรรมชาติ ความเจริญตามปกติ กล่าวคือ หน่วยงานที่ผู้บริหารหรือผู้นำบริหารงานไปตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้แล้ว และตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาในแต่ละปีผลงานที่เกิดขึ้นก็เป็นไปตามปกติ 2) ความเจริญจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นความเจริญรุ่งเรืองจากผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานคิดค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ พลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้นำ จะเป็นปัจจัยที่มีแรงเสริมให้การดำเนินงานของหน่วยงานเจริญรุดหน้าเป็นทวีคูณ

สมยศ นาวิการ (2538, หน้า 323-324) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกิดขึ้นได้ดีที่สุดในภายในบรรยากาศที่ปล่อยให้ทำได้ตามอำเภอใจ บรรยากาศที่สนับสนุนการค้นหาคำคิดเห็นใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ของการกระทำสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารเป็นจำนวนมากจะยุ่งยากในการยอมรับบรรยากาศดังกล่าวนี้ จะรู้สึกไม่สบายต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่เรื่อย ๆ และยังเป็นห่วงว่าภายในบรรยากาศแบบปล่อยให้ทำตามอำเภอใจ การรักษาระเบียบวินัยหรือการควบคุมอาจจะได้รับความเสียหายได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังนี้

1. การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
2. การสนับสนุนความคิดเห็นใหม่ ๆ
3. การยอมรับให้มีการเกี่ยวข้องระหว่างกันมากขึ้น
4. การอดทนต่อความล้มเหลว
5. การให้เป้าหมายที่ชัดเจนและความเป็นอิสระในการบรรลุถึงเป้าหมาย
6. การยกย่องการให้โบนัสหรือการเพิ่มเงินเดือน

จากความหมายและความสำคัญของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น เป็นความสามารถในการคิดหรือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน หรือองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมีอยู่แล้วในตัวผู้บริหาร แต่ยังคงขาดซึ่งการนำออกมาใช้ประโยชน์ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ของหน่วยงานทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กร ที่จะก่อให้เกิด ความเชื่อถือ และความมั่นใจในการกระทำต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กร ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้บริหารหรือผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความรับผิดชอบมากกว่า

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 278) ได้ให้คำจำกัดความของความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

ภิญญู สาร (2534, หน้า 213) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นความรู้สึกรับผิดชอบตัวเอง จะยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด และเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันจะบากบั่นทำหน้าที่ที่ได้รับอย่างดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการ นอกจากจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนโดยตรงแล้ว ยังต้องรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงาน และความประพฤติดิชอบต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานด้วย ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นจุดรวมงานและเป็นหน้าที่รวบรวมความรับผิดชอบ

ดำรง ชลสุข (2542, หน้า 13-15) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบต่อ

1. ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงินที่ใช้จ่ายไป
2. ทรัพยากรบุคคลที่จะต้องควบคุมหรือให้อำนาจแก่ทรัพยากรบุคคลเหล่านั้น
3. ผลลัพธ์ ได้แก่ บริการต่อสาธารณชน และคำแนะนำที่ใช้แก่ผู้บริหาร
4. ความสัมพันธ์ต่อบุคคลต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์ภายในส่วนราชการ ระหว่าง

ส่วนราชการ และสาธารณชน

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของบุคลากรในหน่วยงานที่จะปฏิบัติงานโดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ขอบรับผลการกระทำหากเกิดข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิ และพยายามปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ความรับผิดชอบจะมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร เพราะความรับผิดชอบจะส่งผลให้ผู้บริหาร

เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อีกทั้งความสำเร็จของงานจะขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบทั้งของผู้บริหารและได้บังคับบัญชา

4. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากภาระหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้นำ จะต้องเกี่ยวข้องและทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอีกเป็นจำนวนมากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้เทคนิควิธีที่จะทำให้บุคลากรขององค์การมีความเข้าใจในการทำงาน ขอมรับซึ่งกันและกันให้ความร่วมมือทำงานด้วยความเสียสละรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำจะสามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์การร่วมมือร่วมใจกันทำงานได้มากน้อยเพียงใด

สมใจ เขียวสด (2536, หน้า 236) กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) คือ อำนาจที่ผลักดันจากภายในหรือแรงจูงใจ (Motive) ซึ่งทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมาเพื่อต้องการตอบสนอง

พลสุข สังขรุ่ง (2539, หน้า 236) ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของบุคคลจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีสิ่งจูงใจ (Motive) สิ่งจูงใจอาจเกิดขึ้นได้จากภายนอกและภายในตัวบุคคล ความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งที่จูงใจให้เกิดพฤติกรรม การจูงใจ จึงหมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามสิ่งที่จูงใจ

บาร์นาร์ด (Barnard, 1986, pp. 92-102) กล่าวว่า ความสามารถในการจูงใจคน ถ้าผู้นำขาดเสีย แม้จะมีความสามารถอย่างอื่นมากเพียงใดก็ตาม ก็ยากที่จะนำคนจำนวนมาก ๆ ได้ และยากที่จะทำงานได้สำเร็จ เพราะงานของหน่วยงานจะดำเนินไปได้ก็โดยได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกับตนได้เท่านั้นที่จะได้รับความสำเร็จ การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่เรากำลังต้องการ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นอาจเป็นวัตถุที่มองเห็น เช่น อาหาร เงินตรา หรือ เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เช่น การชมเชย การเห็นอกเห็นใจหรือการเห็นชอบด้วย เป็นต้น ความแตกต่างกันของบุคคลในองค์การ ทำให้ความต้องการของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน พนักงานในองค์การจะพอใจในสิ่งจูงใจที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการจะใช้เทคนิควิธีการเพื่อจูงใจให้บุคคลทำงานและได้งานมากที่สุดดีที่สุด โดยดึงความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ของพนักงานออกมาเพื่อใช้ประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด ถ้าผู้บริหารสามารถทราบแรงจูงใจของแต่ละบุคคลก็จะอยู่ในฐานะได้เปรียบที่จะทราบถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ถ้าการจูงใจต่ำผลงานจะถูกกระทบกระเทือนทำให้ความสามารถของบุคคลลดน้อยลง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 113) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุด ในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า หน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ ต้องพยายามแสวงหาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์ให้พนักงาน ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และ ผู้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคคลในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีแก่องค์กร มีความสามัคคีในหมู่คณะ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร

5. ความกระตือรือร้น

ความกระตือรือร้นเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะต้องมีความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ผู้นำที่มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น คล่องแคล่วว่องไว มีใจจดจ่อที่ดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ซึ่งองค์กรใดมีผู้นำที่มีความกระตือรือร้นตื่นตัวอยู่เสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความกระตือรือร้นตามไปด้วย

ทวี วงศ์พูน (2536, หน้า 110) ให้ความหมายของความกระตือรือร้นไว้ว่า คือการแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจัง และปฏิบัติอย่างจริงจัง เต็มใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ

ศศิ อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 29) กล่าวว่าไว้ว่า องค์กรใดมีผู้นำที่มีความกระตือรือร้นตื่นตัวอยู่เสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความกระตือรือร้นตามไปด้วย แต่ถ้าผู้นำเฉื่อยชาไม่มีชีวิตชีวา ผู้ได้บังคับบัญชาก็จะหมดความถึกคักเช่นกัน ฉะนั้น ผู้นำจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ดนัย เทียมพูน (2541, หน้า 194) กล่าวว่า สิ่งที่มีผู้นำองค์กรจะต้องมีคือ มีความกระตือรือร้น ได้แก่ ต้องมีความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจในการทำงาน มีความรู้สึกต่อการยอมรับจากความเคยชิน โดยแสดงความรู้สึกที่จะเปลี่ยนแปลง แสวงหาหรือใฝ่หาวิธีการทำงานที่ทำให้รู้สึกสนุกในการทำงาน รู้สึกตื่นเต้น ตลอดจนมีความทะเยอทะยาน เพื่อความก้าวหน้าทั้งต่อองค์กรและตนเอง

สรุปได้ว่า ความกระตือรือร้นเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหาร การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีชีวิตชีวา กระฉับกระเฉง ไม่เชื่องซึม อีกทั้งผู้บริหารต้องกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของ

หน่วยงานของตนอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม คุณลักษณะดังกล่าวจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา

6. ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร การติดต่อสื่อสารจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้สึก ความต้องการและความคิดเห็นของบุคคลให้มีความเข้าใจตรงกัน

ทองใบ สุทธาริ (2543, หน้า 283) กล่าวถึงความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การสื่อสารหมายถึง กระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ได้แลกเปลี่ยนสารสนเทศระหว่างกัน โดยต่างฝ่ายต่างต้องเปลี่ยนแห่งความหมายของการสื่อสารให้ตรงกัน ทั้งนี้เพื่อจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 118-119) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารคือสื่อหรือเครื่องมือซึ่งมนุษย์ใช้สำหรับเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับฝ่ายอื่น ๆ การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับ ขนาด ความพร้อม และความตั้งใจในการเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดความเข้าใจเป็นสำคัญ

วินิจ เกตุขำ (2535, หน้า 155- 156) กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่า มีดังนี้ 1) การสื่อสารมีความจำเป็นมากขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งไม่สามารถจะใช้วิธีการสื่อสารปกติธรรมดาในชีวิตประจำวันได้อีกต่อไป 2) ถ้าองค์กรมุ่งใช้วิธีการบริหารงานโดยยึดบุคคลเป็นหลักเท่าใด การสื่อสารจะต้องมีความจำเป็นมากขึ้นตามไปด้วย 3) แม้ว่าองค์กรจะใช้เครื่องมือที่ทันสมัยแทนการทำงานของมนุษย์ การสื่อสารจะต้องถูกนำมาใช้ในการสื่อความหมาย เพื่อให้รู้วิธีใช้เครื่องมือเหล่านั้น 4) ถ้ามีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในหน่วยงานเมื่อใด การสื่อสารก็จะเป็นต้องใช้เช่นนั้น 5) การสื่อสารด้วยมนุษย์ยังจำเป็นอยู่แม้จะมีเทคนิคที่ทันสมัยมาช่วยมากมาย เพราะมนุษย์สามารถถ่ายทอดข้อมูลหรือข่าวสารในด้านความคิด ความรู้สึก ค่านิยมและเจตคติได้มากกว่าเครื่องมือหรืออุปกรณ์ 6) การสื่อสารในองค์กรที่ดีจะช่วยทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้เกิดความพอใจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย

มินซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1979, pp. 49-61) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารได้ดังนี้ 1) บทบาททางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับผู้ได้บังคับบัญชา ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะใช้เวลาของการติดต่อสื่อสารประมาณร้อยละ 45 กับเพื่อนร่วมงาน ประมาณร้อยละ 45 กับบุคคล

ที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน และประมาณร้อยละ 10 กับผู้บังคับบัญชา 2) บทบาททางด้านข่าวสาร ผู้บริหารจะแสวงหาข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้อาจจะมีผลกระทบต่องานและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร การให้ข่าวสารที่เกี่ยวกับหน่วยงานโดยส่วนรวมแก่เพื่อนร่วมงานกลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์การที่เกี่ยวข้อง 3) บทบาททางการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการในโครงการใหม่ ๆ ต้องจัดการกับอุปสรรคและความยุ่งยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นการจัดสรรทรัพยากรให้กับสมาชิกและแผนงานของหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการติดต่อสื่อสารการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวไปยังบุคคลอื่น ๆ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

จากความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการติดต่อสื่อสารถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นด้วยความพึงพอใจ ผู้บริหารจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้สามารถบริหารงานในองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพของการทำงานจะสูงขึ้น ถ้าการสื่อสารในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และในทางกลับกัน หากการสื่อสารในองค์การเกิดอุปสรรคและปัญหาในการสื่อสาร การปฏิบัติงานขององค์การนั้นก็จะมีประสิทธิภาพพลดต่ำลง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การจำนวนมากที่จะให้หลักการแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ โดยการพัฒนาประสิทธิภาพในการสื่อสารในทุก ๆ ส่วนขององค์การ

7. มนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์ และ ศิลป์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดี กับบุคคลเป็นการนำความรู้จากพฤติกรรมของมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความพึงพอใจ มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำที่จะชักจูง เสริมสร้างความร่วมมือของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ สมใจ เขียวสด (2536, หน้า 24) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์โดยทั่วไป หมายถึง การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรัก ความนับถือซึ่งกันและกัน การปรองดองกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข ส่วนมนุษยสัมพันธ์ในความหมายของการทำงาน หมายถึง การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อยึด โยงน้ำใจ และความรู้สึกผูกพันที่ดีต่อกันกับบุคคลทุกระดับในองค์การ และมีความหวังดีผูกพันกับองค์การ ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

บุญรอด บุญสำเร็จ (2535, หน้า 63) กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า นักพัฒนาจะต้องประพจน์ตนให้เป็นคนที่เข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานหรือ

บุคคลที่เกี่ยวข้องให้ได้ เพื่อให้เกิดการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร ช่วยเหลือภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างราบรื่น เรียบร้อย บังเกิดผลดีแก่ชุมชนส่วนรวมตลอดจนแก่องค์กร

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2539, หน้า 85) กล่าวว่า หน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการหรือเอกชนก็ตาม ถ้าจะเกิดความเจริญก้าวหน้า สามารถดำเนินการได้ผลดีหรือประสบความสำเร็จตามอุดมการณ์ที่ได้ตั้งไว้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำเป็นสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว จะเห็นได้ว่า ผู้นำเพียงคนเดียวย่อมไม่สามารถที่จะดำเนินกิจกรรมภายในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ด้วยดีได้ ทั้งนี้เพราะการทำงานจะต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ นับตั้งแต่ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เราจะต้องติดตามด้วยอีกเป็นจำนวนมาก ถ้าพึ่งผู้นำเพียงคนเดียวแม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถมากมายหลายด้านเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าขาดความสามารถในการเข้ากับคน ไม่สามารถที่จะชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติการก็ นั่นคือขาดความสามารถในการมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นแล้ว ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าจะไม่สามารถนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่จุดหมายได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การเป็นผู้มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพื่อให้เกิดความสมานฉันท์ ความรู้สึกที่ดีต่อกันกับบุคคลในทุกระดับกับบุคคลในทุกระดับขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นบุคคลที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นจำนวนมากทั้งผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ตลอดจนผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยพลังร่วมจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ให้ร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้นุเคราะห์และศรัทธาต่อผู้บริหาร และมีพฤติกรรมคล้อยตามความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

8. คุณธรรมและจริยธรรม

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากผู้บริหารไม่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว การกำกับดูแล คำแนะนำตักเตือนของผู้บริหารจะขาดความสำคัญลง ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม จะมีผลต่อการยอมรับของบุคลากรในองค์กรสูง ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

ยนต์ ชุ่มจิต (2539, หน้า 219) ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดีความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ในจิตใจของบุคคล ซึ่งพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

กรมวิชาการ (2540, หน้า 1) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดี ด้วยกาย วาจา ใจ ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติและสังคมเกิดความสุข

พระเมธีธรรมาภรณ์ และเสถียรพงษ์ วรรณปก (2536, หน้า 70) กล่าวว่า การใช้คุณธรรมของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารจะต้องมี คือ 1) ความพร้อมสำหรับตัวเอง คำว่า พร้อม คือมีคุณธรรมพร้อม และ 2) มีมนุษยสัมพันธ์ คือ รู้จักเอาคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวเองเป็นสื่อ ไปสัมพันธ์กับคนอื่นได้ถูกต้อง

ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เกิดผลดีแก่การปฏิบัติงานและแก่ตนเอง

พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง (2541, หน้า 10) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้มีคุณธรรมประกอบด้วย 1) การมีวินัยในตนเอง การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีความขยัน ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีความอดทน ควบคุมอารมณ์ ประหยัด มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีเมตตา กรุณา 2) ความเป็นประชาธิปไตย คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) มีความรักและศรัทธาในอาชีพที่ตนทำอยู่มีความสำนึกและตระหนัก มีความรัก และเมตตา กับเพื่อนร่วมงาน

สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย (2536, หน้า 82-83) กล่าวว่า คนที่มีคุณธรรม คือ คนที่มีนิสัยอันดีงามในการทำหน้าที่ คนที่มีคุณธรรมเป็นผู้ที่รักในหน้าที่ของตนและทำหน้าที่อย่างดีที่สุด หน้าที่ที่บุคคลนั้นทำอย่างดีจนเป็นนิสัยนั้นเองจะนำไปสู่การสร้างคุณธรรมให้สูงส่งยิ่งขึ้น คุณธรรมแสดงออกในหน้าที่ ดังนั้น หน้าที่กับคุณธรรมจึงต้องอาศัยกันและกัน และเป็นเหตุผลของกันและกันอย่างแยกไม่ออก คุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมมี ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน หรือมีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นสิ่งที่ควรกระทำ และเมื่อทุก ๆ ฝ่าย พยายามทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถแล้วก็จะอำนวยประโยชน์ให้แก่ตนเองและส่วนรวมในที่สุด

2. ถือประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว บุคคลที่มีคุณธรรมควรจะต้องถือประโยชน์ส่วนรวมสำคัญกว่าส่วนตัว คือต้องสละสุขส่วนน้อยเพื่อประโยชน์ของส่วนใหญ่ เพราะการอยู่ร่วมกันในสังคมจำเป็นต้องช่วยกันรักษาประโยชน์ของหมู่คณะเป็นสำคัญ

3. เป็นผู้สุจริต “สุจริต” ก็คือ การประพฤติชอบตามทำนองคลองธรรมทั้งกาย วาจา ใจ ซึ่งถือว่าเป็นคุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมอันสำคัญยิ่ง ทางกายจะต้องเว้นจากการฆ่าสัตว์ ลักทรัพย์

ประพจน์คิดในกาม ทางวาจาจะต้องเว้นจากการพูดเท็จ การพูดต่อเสียด การพูดคำหยาบ การพูดเพ้อเจ้อ ทางใจจะต้องเว้นจาก ความโลภ พยาบาทปองร้ายและมีความยุติธรรม

พระราชชนนัทมณี (ปัญญานันทภิกขุ, 2540, หน้า 164-189) ได้กล่าวถึงธรรมที่ผู้บริหารควรมีคือ

1. ทาน คือ การให้เพื่อบูชา ให้เพื่อสงเคราะห์
2. ศีล คือ การรักษามารยาท การสำรวมกาย วาจาใจ ให้เรียบร้อย สะอาดงดงาม
3. บริจาค คือ การให้เพื่อเป็นสาธารณะประโยชน์ เพื่อข่มความโลภ
4. อาหะระ คือ ความมีอริยาศัยซื่อตรง ตั้งอยู่ในสุจริตธรรม
5. มัทวะ คือ ความมีอริยาศัยอันงามละมุนละไม อ่อนโยน รับฟังคำแนะนำตักเตือน
6. ตปะ คือ ความมีการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาปกรรม ทำลายความชั่ว
7. อโกละ คือ ความไม่กลัวโดยใช้วิสัย
8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น
9. ขันติ คือ ความอดกลั้น ทนทานต่อกำลังกิเลส และทุกข์
10. อวิโรธนะ คือ การไม่ผิดจากความเที่ยงตรง โดยดำรงอยู่เสมอในความยุติธรรม

จากความหมายของคุณธรรมข้างต้น สรุปได้ว่า คุณธรรม หมายถึง ลักษณะของคุณงามความดีที่มีอยู่ภายในจิตใจของบุคคลซึ่งพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลที่แสดงพฤติกรรมที่ดีนั้น เป็นที่ไว้วางใจและเกิดการยอมรับนับถือของบุคคลทั่วไปและของสังคม ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มิฉะนั้นแล้ว คำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กรผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความพึงพอใจ

9. ระเบียบวินัย

ระเบียบวินัย เป็นกรอบสำหรับให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้กระทำคุณงามความดี ไม่ประพฤติปฏิบัติตนออกนอกกรอบนอกทางผู้บริหารต้องมีระเบียบวินัยเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องอยู่ในระเบียบวินัย ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติและข้อห้ามตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ว่าด้วยวินัยทางราชการ

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2531, หน้า 104) กล่าวว่า วินัยในตนเอง หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นการควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติไปตามระเบียบต่าง ๆ ที่ได้มีวางไว้ ไม่ว่าจะเป็นกฎหมาย

สังคม กฎในองค์กร หรือกฎที่ตนเองสร้างไว้เป็นมาตรฐานสำหรับตน และอีกความหมายหนึ่ง คือ วินัยในเชิงจิตวิทยา หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น

นอกจากนี้ พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2531, หน้า 105-106) ได้สรุปลักษณะของวินัยไว้ 4 หมวด ดังนี้

1. วินัยต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่รายงานเท็จ ไม่กระทำข้ามชั้น การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา อันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่สำนักงานอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
2. วินัยต่อผู้ร่วมงาน เช่น สุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคี ช่วยเหลือกันในหน้าที่
3. วินัยต่อลูกค้าหรือ เช่น สุภาพเรียบร้อย ต้อนรับให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม การดูหมิ่นเหยียดหยาม กดขี่หรือข่มเหงลูกค้าหรือประชาชน เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
4. วินัยต่อตำแหน่งหน้าที่ เช่น ซื่อสัตย์สุจริต อุทิศเวลาให้สำนักงาน รักษาความลับขององค์กร สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล ป้องกันภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นแก่ประเทศชาติ รักษาชื่อเสียงให้ขึ้นชื่อว่าประพฤดีชั่ว

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2530, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของวินัยไว้ว่า วินัย หมายถึง ข้อกำหนดเพื่อควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การควบคุมความประพฤตินั้นอาจทำได้สองวิธีการคือ กำหนดข้อห้ามมิให้ประพฤติอย่างหนึ่ง และกำหนดข้อที่จะต้องปฏิบัติ อีกอย่างหนึ่ง

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2532, หน้า 292) กล่าวว่า ระเบียบวินัยที่กำหนดให้มีขึ้นในองค์กร หรือสังคมใดก็เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่จะทำให้นุคคล พนักงาน และฝ่ายจัดการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ป้องกันไม่ให้เกิดสถานการณ์อันจำเป็นต้องมีการดำเนินการทางวินัยขึ้น วินัยมีความจำเป็นสำหรับทุกองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือกำหนดมาตรฐานแห่งความประพฤติในการทำงานช่วยให้หน่วยงานมีความสงบเรียบร้อย มีความเจริญและให้งานดำเนินไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเมธี จันทร์หอม (2538, หน้า 55) กล่าวว่า พลเมืองที่จะมีคุณภาพจะต้องเป็นพลเมืองที่มีระเบียบวินัย มีความสำนึกตนอยู่ในสิ่งที่ดีงาม ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่เป็นคนประ โยชน์ต่อตนเอง ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ ผู้บริหารหรือผู้นำมีภาระหน้าที่ที่จะสร้างความมีระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในสังคม โดยเฉพาะวินัยในตนเองของผู้บริหารหรือผู้นำ

จากความสำคัญและความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วินัยเป็นกรอบให้กระทำ คุณงามความดี ไม่ประพฤติปฏิบัติออกนอกกรอบนอกทาง ถ้าไม่ปฏิบัติหรือฝ่าฝืนก็จะมีโทษตามที่กำหนด แต่ถ้าผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเองแล้ว ก็จะมีข้อกำหนดหรือแนวทางให้ตนประพฤติ ปฏิบัติในแนวทางที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงาน

10. บุคลิกภาพ

บุคลิกภาพของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งของการเป็นผู้นำที่จะส่งผลต่อการทำงานของผู้นำหรือผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของบุคคลมิใช่เป็นสิ่งที่เกิดมาพร้อมกับบุคคลนั้นทั้งหมด บุคลิกภาพบางอย่างสามารถฝึกฝนให้มีขึ้นได้ในภายหลัง บุคคลที่มีบุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสัมพันธ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตา และสร้างความประทับใจแก่ผู้พบเห็นได้ในอันดับแรก บุคลิกภาพสร้างสมจากมูลฐานองค์ประกอบทางจิตและทางกายภาพของบุคคล อันถ่ายทอดมาทางชีววิทยาส่วนหนึ่งและจากแบบอย่างวัฒนธรรมที่ถ่ายทอดทางสังคมอีกส่วนหนึ่ง กักรวมถึงการปรับตัวของใจ ความปรารถนาและความมุ่งประสงค์ของบุคคลนั้นให้เข้ากับความต้องการและวิสัยแห่งสภาพแวดล้อมทั้งทางสังคมและที่ไม่เกี่ยวข้อง กับสังคม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ ดังนี้

ลูธันส์ (Luthans, 1986, p. 97) ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึงลักษณะที่ปรากฏภายนอกและพฤติกรรมหรือค่านิยมทางสังคมที่กระตุ้นพฤติกรรม การตระหนักภายในของตนเอง ในฐานะที่เป็นพลังภายในตัวบุคคลหนึ่ง ๆ และแบบแผน โดยเฉพาะของแบบอย่างพฤติกรรมที่ปรากฏให้เห็นทั้งภายในและภายนอกที่วัดได้ เป็นการแสดงออกที่มีผลกระทบต่อผู้อื่น ความคิดเห็นและความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง และแบบแผนของลักษณะนิสัยทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อผู้อื่นและสามารถวัดได้

มังกร ทองช่วง และคณะ (2538, หน้า 9) ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึงลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน และมีความหมายรวมถึง การแต่งกาย การแสดงออกทางสีหน้า ท่าทาง การพูดจา และอุปนิสัยใจคอต่าง ๆ ที่ปรากฏแก่สายตาผู้ที่พบเห็น บุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลิกภาพช่วยในการสัมพันธกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีบุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสัมพันธ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตา และสร้างรอยยิ้มพอใจแก่ผู้พบเห็น ดังนั้น การมีบุคลิกภาพที่ดี และเหมาะสม จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่คือนักบริหาร

จากความหมายและความสำคัญของบุคลิกภาพดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลิกภาพตามแนวทางพฤติกรรมศาสตร์ หมายถึง ลักษณะภายในตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี การแต่งกาย ลักษณะท่าทาง การพูดจา มีความคล่องแคล่ว และตื่นตัวอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการควบคุม อารมณ์ได้ดี มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้ดีตลอดจนมีความอดทนต่อการปฏิบัติงานที่ยากลำบาก

คุณลักษณะวิชาชีพ ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์

สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะขาดไม่ได้เลยในการบริหาร คือ การเป็นผู้มองการณ์ไกล การวางแผนงานและคาดคะเนอนาคตอย่างเป็นระบบ เพื่อนำพาองค์กร หน่วยงานหรือสมาชิกขององค์กรไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ตลอดจนมีแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ สามารถสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร ซึ่งลักษณะดังกล่าวคือการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

พิมใจ โอภาณุรักษธรรม (2542, หน้า 75) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า คือ ความสามารถที่จะสร้างภาพหรือจินตนาการในสิ่งที่แตกต่างและเป็นเลิศกว่า และที่สำคัญต้องสามารถทำความเข้าใจกระตุ้นให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมาด้วย

รุ่ง แก้วแดง (2539, หน้า 129) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เป็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง ท้าทาย ทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 41) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่ จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

เมอร์รอน (Merroun, 1991 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, 2539, หน้า 123-169) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า คือ ภาพในอนาคตขององค์กรของมุมมองของผู้นำ วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลควรจะกำหนดขึ้นโดยผู้นำและคณะผู้นำ ซึ่งจะมีอำนาจขับเคลื่อนสูง ดีกว่าการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เพราะจะทำให้ได้วิสัยทัศน์ที่มีพลังขับเคลื่อนต่ำ ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยรวม ความคิดของทุกคนในองค์กรได้วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลย่อมเป็นที่ยอมรับโดยปริยาย วิธีการสร้างวิสัยทัศน์มี ดังนี้ 1) การระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน 2) การระบุภารกิจให้ชัดเจน 3) การวิเคราะห์องค์กร 4) สร้างวิสัยทัศน์

ทัศนีย์ วงศ์สิน (2538, หน้า 117) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถมองการณ์ไกล จากการคาดการณ์ล่วงหน้า และมองเห็นวิธีการนำไปสู่เป้าหมาย มีความเข้าใจสถานการณ์และติดตามความเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจและข่าวสาร

ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำมาวิเคราะห์แยกแยะความแตกต่างเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผน สร้างสรรค์และพัฒนางานให้เป็นระบบ

พิมใจ โสภานุรักษ์ธรรม (2542, หน้า 75-76) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นจะต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ง่ายต่อการเข้าใจและสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ เป็นที่ยอมรับและสนใจของผู้ที่มีบทบาทสำคัญหรือมีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และได้สรุปลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) มีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ 2) นำปัจจัยรอบข้างมาวิเคราะห์ 3) พิจารณาปัจจัยต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้เป็นสำคัญ 4) มีการประเมินสถานการณ์อย่างเป็นระบบ จะมีระบบในการคิดและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล

จากความหมายและหลักการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองการณ์ไกลหรือการมีมุมมองภาพในอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร มีระบบ ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน ทำทนาย มีพลังและมีความเป็นไปได้ และต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กรรวมทั้งภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

2. ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา

ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับการวิจัยใน 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นผู้ใช้ผลการวิจัย ได้แก่ การนำผลการวิจัยที่มีผู้อื่นศึกษาไว้แล้ว มาใช้ในการวางแผนและบริหารการศึกษา 2) เป็นผู้ทำการวิจัยจะเป็นการศึกษาวิจัยเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาการศึกษในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และ 3) ควรรู้เทคนิคในการวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตอบปัญหาด้านวางแผนและบริหารการศึกษา

เสาวนีย์ ลิขณวัฒน์ (2535, หน้า 8, อ้างถึงใน ปราณี บุษามสาย, 2546, หน้า 54) ได้ศึกษาและนิยามความหมายของการวิจัยไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กิจการได้กระทำไปอย่างมีหลักการ เพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ความเข้าใจที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกิจการทั้งทางด้านการผลิต การบริหารหรือการประกอบกิจกรรมอื่น บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 8) ได้ศึกษาและนิยามความหมายของการวิจัยไว้ว่า การวิจัย คือ กระบวนการค้นคว้าหาความรู้ที่เชื่อถือได้ โดยมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่มีระบบ แบบแผน 2) มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนชัดเจน 3) ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอย่างรอบคอบ ไม่ลำเอียง 4) มีหลักเหตุผล และ 5) บันทึกและรายงานออกมาอย่างระมัดระวัง

อภิรักษ์ จันตะณี (2538, หน้า 1 อ้างถึงใน ปราณี บุษามสาย, 2546, หน้า 55) กล่าวว่า การวิจัย (Research) เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ธรรมชาติอย่างมีระเบียบวิธีและมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ และมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์

ความสำคัญหรือประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยมีดังนี้ 1) ทำให้ได้ทฤษฎีหรือแนวความคิดใหม่ 2) สามารถนำมาช่วยในการแก้ปัญหา หรือตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ช่วยในการกำหนดนโยบายและวางแผน 4) ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจปัญหาได้ผลดียิ่งขึ้น 5) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนได้ 6) ช่วยให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้นได้ทราบข้อเท็จจริงต่าง ๆ และนำไปบริหารพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น 7) ช่วยให้เกิดการประสานงานและความเข้าใจกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ (อภิรักษ์ จันตะนี, 2538, หน้า 1, อ้างถึงใน ปราณี บุ๋มสามสาย, 2546, หน้า 55)

จากหลักการและความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวิจัยหมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบและแบบแผน โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ทางวิชาการที่เชื่อถือได้และสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานได้ ซึ่งผลของการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ อันได้แก่ ด้านการวางแผนการ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน และสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนได้

3. ความสามารถในการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำให้การยอมรับว่าการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกหรือเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรกในการบริหารงาน การวางแผนเป็นการตัดสินใจกำหนดสิ่งที่ต้องการกระทำไว้ล่วงหน้าของผู้บริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ชาลี มณีศรี (2538, หน้า 84) สรุปได้ว่า การวางแผนคือการคิดที่จะทำบางสิ่งบางอย่าง ในอนาคต เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่วางแผนไว้ โดยคำนึงถึง 5 W และ 1 H คือ จะทำอะไร WHAT ทำทำไม WHY ทำที่ไหน WHERE ทำเมื่อไร WHEN ใครเป็นผู้รับผิดชอบ WHO และจะทำอย่างไร การวางแผนจึงเกี่ยวกับการตัดสินใจในปัจจุบัน มองผลในอนาคต การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตตามที่ต้องการ และทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541, หน้า 8-10) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหาร หน้าที่นี้จะสำคัญหรือไม่ สามารถพิจารณาได้จากเหตุผลต่อไปนี้

1. การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร การบริหารว่าจะต้องทำอะไรต่อไปนี้คือการวางแผน การจัดองค์การการบังคับบัญชา การประสานงานและการควบคุม ซึ่งเป็นที่เข้าใจได้ว่าในทางวิชาการนั้นยอมรับการวางแผนว่าสำคัญมาก

2. การวางแผนและแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถศึกษาเรียนรู้วิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ

3. แผนและการวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางและความรู้สึกในเรื่องความมุ่งหมายสำหรับองค์การให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รู้ และเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้

4. แผนและการวางแผน จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคตและเห็นโอกาสที่จะแสวงประโยชน์หรือกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้

5. การวางแผนช่วยให้การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ในการวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีเวลาพอที่จะใช้หลักการทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาตัดสินใจ

6. การวางแผนเป็นเครื่องประกันความเป็นไปได้ของการทำงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ กล่าวคือ การวางแผนเป็นเรื่องการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามความต้องการแล้ว กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และยังเกิดผลตามเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องได้รับการพิจารณา

7. การวางแผนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้และช่วยให้การกระทำต่าง ๆ เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานและสัมพันธ์กับเป็นระบบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอตามธรรมชาติ เมื่อมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น มนุษย์มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความต้องการมากขึ้น การวางแผนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มนุษย์อาศัยเพื่อใช้ในการเตรียมการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในอนาคต และทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น

8. การวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนา ตามหลักของการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล มีการกระทำตามแผน และให้ยังเกิดผลตามต้องการ ซึ่งเมื่อมีการวางแผนแล้ว จะต้องมีการกระทำเพื่อให้เกิดผล

จากความหมายและความสำคัญของการวางแผนดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญอันดับแรกๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และศึกษาให้เข้าใจ สามารถกำหนดขั้นตอนของการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์การให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายใต้ระยะเวลา การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท เพราะถ้าขาดการวางแผนแล้ว ย่อมเป็นการยากมากที่จะดำเนินงานให้บรรลุจุดหมายได้ หรือย่อมเป็นการยากที่จะดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง เพราะการวางแผนคือการเตรียมเลือกวิธีปฏิบัติและการกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน

4. ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องมีความรู้ด้านการบริหารแนวใหม่ เลือก และปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ให้ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและ องค์การจนนำไปสู่การปฏิบัติและเห็นผลได้จริง มีความเหมาะสมกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง และผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิต และตัดสินใจใช้นวัตกรรมนั้น ๆ ด้วย

โรเจอร์ส (Rogers, 1983, pp. 11-12 อ้างถึงใน ปราณี บุษามสาย, 2546, หน้า 58) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ 2 ความหมายดังนี้ ความหมายในลักษณะอัตวิสัย หมายถึง แนวคิด การปฏิบัติหรือผลิกรรมที่บุคคลหรือหน่วยรับนวัตกรรมรับรู้เป็นสิ่งใหม่ นิยามนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ ของปัจเจกบุคคล อีกความหมายหนึ่ง คือความหมายลักษณะในเชิงวัตถุวิสัย หมายถึง แนวคิด การปฏิบัติหรือผลิกรรมที่แตกต่างในเชิงคุณภาพจากสิ่งที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมอาจเป็นสิ่งที่สร้างขึ้น ใหม่ หรืออาจเป็นสิ่งที่คัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่เดิมก็ได้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2540, หน้า 1 อ้างถึงใน ปราณี บุษามสาย, 2546, หน้า 58) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรม เป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ยังไม่เคยมีใช้ มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาคัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดีนั้น เมื่อนำ นวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้น ได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยัง ช่วยประหยัดเวลาแรงงานได้ด้วย

สรุปแล้ว ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี องค์การที่ดี ต้องสามารถทำอะไรใหม่ ๆ ออกมาอย่างเป็นพื้นฐาน ผู้นำที่ดีต้องสามารถที่จะให้ได้บังคับบัญชา ของตนสามารถใช้ความสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างทำท่าย โดยปกติแล้ว การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ เป็นกระบวนการในเชิงความคิดสติปัญญาที่จะนำสิ่งนั้นไปใช้ในการปฏิบัติ การปรับปรุง การให้บริหารหรือผลผลิตขององค์กร การผลิตสิ่งใหม่ ๆ เป็นผลมาจากการนำเอาสิ่งใหม่ หรือสิ่งที่ ได้ทำการปรับปรุงทางสินค้าและบริการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดย กระบวนการนวัตกรรม

5. ความสามารถในการมอบหมายงาน

การมอบหมายงาน เป็นเทคนิคในการจัดการที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำหรือ ผู้บริหาร เพราะเป็นขั้นตอนที่จะให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานให้สำเร็จ การจัดบุคคลให้ทำงานนั้นเป็น การกำหนดให้บุคคลมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบไว้แล้ว เพื่อให้รู้ว่าบุคคลใดดำรงตำแหน่งใด และมีหน้าที่อะไร

ส่วนการมอบหมายงานเป็นการมอบหมายให้ปฏิบัติงานประจำวัน โดยในการปฏิบัติงานประจำวันนั้นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ บรรยงค์ โตจินดา (2542, หน้า 177) ให้ความหมายของการมอบหมายงานไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการมอบหมายสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 282) กล่าวว่า การมอบหมายงาน หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (assignment of Responsibility and Authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามวางแผนและสั่งการ รวมทั้งการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ภายในส่วนงานของตน โดยปกติแล้ว ผู้บริหารจะมอบหมายงานบางส่วนไปให้ ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมว่าจะมอบหมายงานมากน้อยเพียงใด จึงจะเป็นการดีที่สุดต่อการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะ การมอบหมายอำนาจหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชา

นิวแมน (Newman, 1983, pp. 185-186) ได้ระบุส่วนประกอบของการมอบหมายงานไว้ 3 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารทำการกำหนดภารกิจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่ถดถอยไป 2) ให้การอนุญาตที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจผูกพันเรื่องนั้น ให้มีสิทธิใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้น และให้มีสิทธิดำเนินการต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ 3) พยายามสร้างภาระผูกพัน (ความรับผิดชอบ) ให้เกิดขึ้นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำงานนั้น ๆ ได้อย่างดี และส่งผลกลับมายังตัวผู้บริหารที่ได้เป็นผู้มอบหมายงาน

บรรยงค์ โตจินดา (2542, หน้า 177) ได้สรุปหลักการ และวิธีการมอบหมายงาน ไว้ดังนี้ 1) มอบหมายงานให้บุคคลตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ตามตำแหน่ง หรือเรียกว่ามอบงานตามหน้าที่หรือมอบงานตามตำแหน่ง ไม่ควรมอบหมายแก่บุคคลที่ได้กำหนดไว้ว่ามีหน้าที่ในการปฏิบัติการณ์นั้น 2) มอบหมายงานให้บุคคลให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ 3) มอบหมายงานให้บุคคลต้องให้มีปริมาณมาก – น้อย ใกล้เคียงกัน 4) มอบหมายงานให้บุคคลตามลำดับการบังคับบัญชา ไม่ควรมอบหมายงานข้ามลำดับการบังคับบัญชา 5) การมอบหมายงานต้องมีความชัดเจน และให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่า จะปฏิบัติงานนั้นอย่างไร และให้เสร็จเมื่อไร ดังนั้นในการมอบหมายงานจะต้องมีรายละเอียดให้ชัดเจนและมีระบบ 6) จะต้องมีการควบคุม กำกับควบคุมเพื่อให้ทราบว่า งานได้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด และหากไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ทัน

การมอบหมายงานเป็นศิลปะของผู้นำที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยผู้อื่นที่มี
ความสามารถเหมาะสมในกรอบของเวลาที่กำหนด ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทนตามควรแก่กรณี เพื่อให้งานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ
การมอบหมายงานเป็นการแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหาร แต่จะเป็นการเพิ่มภาระให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องรู้จักมอบหมายงานในอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชารับไป
ปฏิบัติให้เหมาะสม แลถึงแม้ผู้บริหารจะได้มอบหมายงานไปแล้วแต่ภาระผูกพันหรือ
ความรับผิดชอบยังคงมีอยู่ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการควบคุมงานที่มอบหมายไปตั้งแต่เริ่มต้นของ
การมอบหมายงาน

6. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เดิมเรียกกันว่า
การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคล
ได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการ จึงได้มีการยอมรับคำใหม่ที่ใช้ ทรัพยากร
มนุษย์ เป็นผู้สร้างสรรค์ผลสิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการ นำไปสู่ความสำเร็จ
และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร

โดยทั่วไปมนุษย์ จะมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะ
ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและ
การที่มนุษย์จะสามารถสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 5) กล่าวถึงความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุ
บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้
สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีใน
การทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงาน
ด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมี
ความสุข

วิจิตร ศรีธำณ (2545, หน้า 9) ได้สรุปความหมายการบริหารบุคลากรไว้ดังนี้

- 1) การบริหารบุคลากรเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตาม
วัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน
- 2) การบริหารบุคลากรมีขอบข่ายกว้างขวาง
ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจาก
การปฏิบัติงาน
- 3) พิจารณาในแง่กระบวนการ การบริหารบุคลากรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน

เป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา นโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

นิโกร (Nigro, 1973, p. 37) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริหารจากบุคคลเหล่านี้ทั้งประมาณและคุณภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การแสวงหาการเลือกสรรบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร

สรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในหน่วยงานของผู้บริหาร แต่เดิมผู้บริหารมองบุคลากรในหน่วยงานเป็นเพียงสิ่งของวัสดุหรือเครื่องจักร ที่ช่วยให้งานในองค์การประสบผลสำเร็จเท่านั้น แต่ในปัจจุบันผู้บริหารมองเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานเป็นบุคคลที่มีคุณค่าที่องค์การต้องธำรงรักษาให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดี โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคคลในองค์การล้วนมีความรู้ความสามารถและศักยภาพ ที่องค์การจะต้องค้นหา เพื่อนำมาสร้างให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ และยังยอมรับว่า การทำงานในองค์การจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขในการดำรงชีวิตอยู่ในองค์การ ตลอดจนได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

7. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ

งบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินการและทำการควบคุม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในระหว่างงวดจนถึงวันสิ้นงวดปีงบประมาณ งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติหลายประการด้วยกัน เช่น รัฐบาลสามารถนำเองงบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน หน่วยงานหรือองค์กรก็เช่นเดียวกัน ที่ผู้บริหารสามารถนำงบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้

ณรงค์ สักพันโรจน์ (2538, อ้างถึงใน ปราณี นุ่สามสาย, 2546, หน้า 62) ให้คำจำกัดความของความหมายงบประมาณไว้ว่า คือ แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรม โครงการ

และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ ประกอบด้วย การกระทำ 3 ชั้น คือ 1) การจัดเตรียม 2) การอนุมัติ และ 3) การบริหาร

เบญจมาศ ชัยกิจมานนท์ (2540, หน้า 53-54) ให้ความหมายงบประมาณไว้ว่า หมายถึง แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับช่วงระยะเวลาหนึ่ง เบญจมาศ ชัยกิจมานนท์ (2540, หน้า 63-63) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของงบประมาณไว้ดังนี้ 1) การวางแผน การจัดทำงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานอย่างมาก เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งสามารถทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ล่วงหน้าได้ 2) การประสานงานการจัดทำงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องกระทำร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานย่อยมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานหลักขององค์กรนั้น จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องทำการติดต่อประสานงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและรับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานร่วมกันต่อไป 3) การควบคุม ประเมินผลงาน งบประมาณต่าง ๆ ที่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าจะเป็นตัวนำมาควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงว่าเป็นไปตามแนวทางที่วางไว้หรือไม่ เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องใด ๆ จะได้สามารถแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

จากความหมายและความสำคัญของการงบประมาณดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งบประมาณจะสัมพันธ์กับการวางแผน และงบประมาณจะมีประโยชน์มากสำหรับผู้บริหารทุกระดับที่จะสะท้อนถึงการบริหารขององค์กร เมื่อแผนมีความสมบูรณ์ มีการประสานงานและการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเหมาะสม ผู้บริหารก็จะสามารถในงบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมแผนได้ การบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณ มีความสำคัญ และจะเป็นตัวกำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จ หรือ ล้มเหลว หากผู้บริหารเจ้าหน้าที่งบประมาณและองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความรอบรู้ และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้ว การจัดทำและบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะประสบผลสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

8. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญ และเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้าง และมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ หลายด้าน โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศการศึกษา

เทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 73) กล่าวว่า ว่าคุณลักษณะด้าน วิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในทางด้านวิชาการ ประกอบด้วย คุณวุฒิทาง

การศึกษาและประสบการณ์ทางการบริหารงานวิชาการ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีลักษณะทางวิชาการจะเกี่ยวข้องกับระดับความรู้ความสามารถทางวิชาการ ได้แก่ วุฒิการศึกษา การฝึกอบรม การเผยแพร่ผลงานวิชาการ การบรรยาย การร่วมประชุมสัมมนา เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 16) สรุปความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2534, หน้า 64-67) มีความเห็นว่า ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติทางวิชาการ ดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิชาทั่วไป คือ การรู้หลักเบื้องต้นของวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้การตรวจตราควบคุมและแนะนำแก่ครูเป็นไปอย่างถูกต้องและความรู้ทางด้านวิชาชีพ คือ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงาน รู้หลักแห่งการจัดและ ให้การศึกษา การวัดผลประเมินผลการศึกษา การจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา
2. ประสบการณ์และระดับความรู้ ระดับความรู้หมายถึง ปริญาที่ผู้บริหาร ได้รับ ถึงแม้ว่าปริญาจะไม่เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงาน ได้ผลดีก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญา และ ความรู้ที่นำมาประกอบการทำงานได้พอสมควร ประสบการณ์ จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ประสบการณ์ หลักการ และหลักวิชาจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น
3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวของการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การประชุมทางวิชาการ การฟังปาฐกถา การไปทัศนศึกษา และการเขียนบทความวิชาการ เป็นต้น

จากความสำเร็จและความหมายของการบริหารงานวิชาการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการนับว่ามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของการบริหารงานโรงเรียน และผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดต่องานวิชาการ ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนจะมีคุณภาพดีมาน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ ต้องเข้าใจขอบเขตการดำเนินงาน และ ภาระหน้าที่ของการบริหารงาน

วิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างมาก

9. ความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออันสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะสามารถใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรได้ ทั้งนี้โดยการนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในการกระตุ้นและจูงใจบุคลากร โดยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งผู้บริหารจะสามารถนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในด้านต่าง ๆ ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และเข้าใจในแนวความคิด หลักการ และวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 14) ได้สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้นั้นในช่วงเวลานั้นกับที่วัดได้มีค่าอย่างไร คือ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ หรือใช้ไม่ได้ จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 17-18) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญใน 3 ประการด้วยกัน คือ 1) ความสำคัญต่อพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องการทราบผลการปฏิบัติงานของตนมีค่าอย่างไร เป็นที่พอใจตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้หรือไม่ มีจุดบกพร่องที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร 2) ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร คือ การจัดงานในหน่วยงานของตนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาก็มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา 3) ความสำคัญขององค์กรอาจกล่าวได้ว่าผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดและประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร เมื่อทราบว่าพนักงานแต่ละคนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ผลมีค่าอยู่ในระดับใดแล้ว ผู้บริหารก็สามารถหาทางปรับปรุงพนักงานผู้ที่มีค่าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ส่วนผู้ที่มีค่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่พอใจก็สามารถจูงใจให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก ซึ่งจะทำงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 251) ได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า คือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอย่างเป็นระบบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นผลดี มากน้อยเพียงใด ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2539, หน้า1) กล่าวว่า การประเมินผล การปฏิบัติงานนับเป็นเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สมัยใหม่ที่ต้องประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integrated Human Resource Management) ทั้งยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร โดยมี ส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือกพนักงาน นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานทราบ จุดเด่น จุดด้อย ระดับขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงานของปฏิบัติงานแต่ละคนองค์กร จะได้ฝึกอบรมปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นของพนักงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สมบุญ พรหมภพ (2531, หน้า 255-226) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการประเมินผลไว้ ดังนี้

1. การประเมินผลงานจะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานเป็น เกณฑ์ ในการประเมินผลถ้าไม่มีจุดมุ่งหมายของงานแน่นอนการประเมินผลงานก็จะเป็นการกระทำ ที่ไร้ความหมายและเลื่อนลอยไม่อาจตัดสินใจได้ว่าการทำงานนั้นสำเร็จมากน้อยหรือล้มเหลว อย่างไร
2. การประเมินผลงานต้องทำติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ และหลาย ๆ ครั้ง เพื่อดูว่างานที่ ทำไปแล้วได้ผลเพียงใดหากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ทั้งที่และ การประเมินผลบ่อย ๆ จะช่วยให้ทราบผลที่แน่นอนอีกด้วย
3. การประเมินผลที่ดีจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นงานที่ทุกคน จะต้องร่วมมือร่วมใจกันจัดทำ
4. การประเมินผลงานที่ดีจะต้องอาศัยวิธีการและเครื่องมือที่ดี ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม กับสภาพของงานและสถานการณ์ทั่วไป
5. การประเมินผลงานที่ดี ควรพิจารณาทำการประเมินผลในสิ่งที่มีเป็นประโยชน์ อย่างแท้จริงต่อองค์กร
6. เกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลงานต้องเป็นที่เข้าใจร่วมกันทั้งองค์กร
7. เครื่องมือสำหรับการประเมินควรได้รับการประเมินผลด้วย เพื่อหาความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นของเครื่องมือเพราะยังไม่เคยมีใครสร้างเครื่องมือวัดที่แน่นอนสำหรับวัด พฤติกรรมของมนุษย์
8. การประเมินผลงานที่ดี ต้องมีการเก็บบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐาน

จากความหมายและหลักการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและเกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน ซึ่งนับได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นหน้าที่ที่ควรรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการจัดการผู้บริหารไม่ได้มีหน้าที่เพียงแต่การวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงานและการประสานงานเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและควบคุมงานในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องติดตามความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอเพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือหรือเทคนิคอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารงานที่มีส่วนสำคัญช่วยให้การบริหารงาน โดยเฉพาะด้านบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงจุดเด่นจุดด้อยระดับขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในหน่วยงานซึ่งจะเป็นข้อมูลที่ช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาเลื่อนขั้น

10. การบริหารงานคุณภาพ

ในกระแสโลกาภิวัตน์ สังคมจะมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีการดิ้นรนแข่งขันสูงมากตลอดเวลา ประชาชนจะต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ จึงจะสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสมดุล การบริหารคุณภาพจึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อองค์กร เพราะทัศนคติของผู้รับบริหารที่เปลี่ยนไป การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผลที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ตามที่ได้ปฏิบัติงานเกิดผลจริงเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

วิระพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540, หน้า 84) กล่าวว่าไว้ว่า การบริการคุณภาพ หมายถึงการบริหารที่ยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประสงค์

สุวรรณี แสงมหาชัย (2541, หน้า 25) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารคุณภาพ โดยชี้ให้เห็นถึงปฏิริยาลูกโซ่ 5 ขั้นตอน อันเป็นผลมาจากการบริหารคุณภาพ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายลดลง ผลผลิตเพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น องค์กรมีผลกำไรสูงขึ้นและอยู่รอดได้ในธุรกิจ และปริมาณงานเพิ่มจำนวนมากขึ้น

เดมมิง ผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริการคุณภาพ ให้แก่ประเทศ ญี่ปุ่น ได้เสนอหลักการของการบริหารคุณภาพไว้ 14 ข้อ (Oakland, 1998, p. 35 อ้างถึงใน สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, 2544, หน้า 21-22) ได้แก่ 1) มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และเพื่อการสร้างงาน 2) จงยอมรับปรัชญาการทำงานใหม่ ๆ ของการบริหารคุณภาพ 3) สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นมิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว 4) ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของรัฐกิจ 5) มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ 6) จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ 7) สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น 8) ขจัดความกลัว เช่น กลัวองค์ความรู้ใหม่ ๆ กลัวการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนไม่ใช้ความกลัวในการบริหารจัดการ 9) ขจัดอุปสรรคกีดขวางความร่วมมือระหว่างแผนก กลุ่ม ฝ่าย 10) เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน 11) ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ 12) ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน 13) จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร 14) ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

จากความหมายและหลักการของการบริหารคุณภาพดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารคุณภาพ หมายถึง ระบบการบริหารเพื่อให้ได้ตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน โดยยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุด คือการมุ่งเน้นคุณภาพและในปัจจุบันคุณภาพเป็นเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ การบริหารคุณภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะทัศนคติของผู้บริหารที่เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีที่ทันสมัย การแข่งขันทั่วโลก การปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ตลอดจนการเกิดวิกฤติการณ์ต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องนำองค์กรและนำตนเองเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงคุณภาพโดยการลงมือปฏิบัติ และจัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นผูกพันในคุณภาพอย่างจริงจัง และต้องเป็นการผูกพันในระยะยาวด้วยมิใช่เป็นการเฝ้าดูผลสำเร็จในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานลักษณะดังกล่าวมีผลงานวิจัยหลายฉบับใช้เป็นตัวแปรในการวิจัย ประสิทธิภาพการทำงาน และการศึกษา

อบรมเป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรไว้ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน สภาพของชุมชน และสถานที่ตั้ง

1. ขนาดของโรงเรียน ขนาดขององค์กรมีส่วนสำคัญที่จะให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น กิจกรรมในองค์กรก็จะมีมากขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรต่าง ๆ ที่จัดไว้อาจลดต่ำลง ตลอดจนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก็เปลี่ยนแปลงด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2539, หน้า 194) การบริหารโรงเรียนมีความยุ่งยาก ซับซ้อนเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่การบริหารงานก็ค่อนข้างซับซ้อน เพราะมีจำนวนนักเรียนมาก ครูมาก บุคลากรอื่น ๆ ก็มาก เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การเงินที่ทวีการใช้จ่ายมากรวมถึง ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2534, หน้า 174) ก็มีความเห็นเช่นเดียวกันว่า โรงเรียนที่มีครูและนักเรียนจำนวนมาก ๆ งานก็ย่อมมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เพราะว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีขนาดไม่เท่ากัน โรงเรียนขนาดใหญ่ประเภทของงานจะมีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่มีทรัพยากรการบริหารมาก มีบุคลากรมาก มีความดี มีงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนวัสดุ อุปกรณ์และอาคารสถานที่ (สนอง ทาหอม, 2531) ย่อมมีอุปสรรคในการบริหารงาน ขนาดของสถานศึกษาเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Hoy & Miskel, 1991, p. 373) และส่งผลถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ทำการวิจัยพบว่าสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงโดยเฉลี่ยเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2532, หน้า 211) ดังที่ อมรรัตน์ ทวีเลิศ (2536, หน้า 92 อ้างถึงใน ธนรัชต์ บุรีสูงเนิน, 2544) พบว่าสถานศึกษาแต่ละขนาดจะพบปัญหาในการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันไป เช่น สถานศึกษาขนาดใหญ่ พบว่ามีปัญหาเรื่องกรณีพิเศษและทำงานวิชาการน้อยมาก ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กพบปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนและอาคาร ไม่เพียงพอ และยังได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาในภาคเหนือ พบว่าสถานศึกษาทุกขนาดมีปัญหาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกงาน ส่วนงานวิชาการมีปัญหาสูงสุด คือครูผู้สอนไม่นำสื่อการเรียนการสอนไปใช้ประกอบการสอน และการนิเทศการทำงานน้อย ประวิทย์ เวียงเงิน (2538 อ้างถึงใน ธนรัชต์ บุรีสูงเนิน, 2544) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา 2536 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า มาตรฐานที่ 1, 3, 4 มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับปัญหาการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานรวมทุกมาตรฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับปัญหา

มากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ชีระ รุณเจริญ (2525, หน้า 7-9 อ้างถึงใน ธนรัชต์ บุรีสูงเนิน, 2544) กล่าวถึงองค์ประกอบที่ใช้ในการพิจารณาถึงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาประกอบด้วย ขนาดของสถานศึกษา

จากการวิจัยทางการศึกษา ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับขนาดโรงเรียนมาก เพราะว่ ดัชนีทางการศึกษาหลายตัวที่เกี่ยวข้องกับขนาดโรงเรียน เพราะว่า โรงเรียนที่มีขนาดเล็กเป็น โรงเรียนที่อยู่ห่างไกล ขาดอัตราค่าจ้างครู บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ และมีสภาพที่ไม่เหมาะสม ในด้านการเรียนการสอนส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีทรัพยากรการบริหารมาก มีบุคลากรมาก ความดี มีงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และอาคาร สถานที่ และมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงทำให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานสูง ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าขนาดของโรงเรียน เป็นตัวแปรหนึ่งที่สำคัญควรนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

2. สภาพของชุมชน มีส่วนสำคัญที่จะให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ๆ ประสบ ความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์กรตั้งอยู่ในเขตเทศบาล กิจกรรมในองค์กรก็จะมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้นเพราะจะมีความพร้อมในเรื่อง ของ บุคลากร งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ มากกว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล

บรม เวชส์ส (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาโรงเรียนตามนโยบายปฏิรูป การศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 พบว่า การพัฒนา โรงเรียนตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามเขตที่ตั้ง พบว่ามีการ พัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนั้น เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536) พบว่าระดับเศรษฐกิจ ของชุมชนและความเจริญของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่จะมีผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา จิตติชัย จุฑาพรรณชาติ (2539, หน้า 192) ได้ศึกษาพบว่าสถานที่ตั้งของโรงเรียนประถมศึกษา สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและ อัตราการเลื่อนชั้นของนักเรียน โดยนักเรียนที่อยู่ในสถานศึกษาที่ตั้งแตกต่างกันจะมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่างกัน

ณรงค์ องค์กรประเสริฐ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ทักษะผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโรงเรียนที่ตั้งอยู่ ในเขตเทศบาล โดยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันทั้ง 3 ด้าน แต่ทักษะ ด้านความคิดรวบยอดและด้านเทคนิควิธี มีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านความเกี่ยวข้องกับงาน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนนอกเขตเทศบาลหักกะผู้นำทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันทั้ง 3 ด้าน

เอกพงษ์ บุตรสงฆ์ (2549) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเขตที่ตั้ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเขตเทศบาล มีการบริหารงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษานอกเขตเทศบาล

จากการวิจัยทางการศึกษา ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับสภาพชุมชนของโรงเรียน เพราะโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนเทศบาลจะมีความพร้อมในเรื่องของบุคลากร งบประมาณ สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารงานเพิ่มขึ้น ส่วนโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนนอกเขตเทศบาล และอยู่ห่างไกล ทำให้ไม่มีความพร้อมในด้านของบุคลากร งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารงานลดลงด้วยดังที่กล่าวมาข้างต้น และจากเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมา ผู้วิจัยเห็นว่าสภาพชุมชนของโรงเรียน เป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจควรนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3. สถานที่ตั้งของโรงเรียน เป็นตัวแปรที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อทักษะการบริหารงานขององค์กรหรือโรงเรียน เพราะสถานที่ตั้ง เปรียบเสมือนสิ่งแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่มีผลต่อความเป็นอยู่และการดำเนินชีวิตของครู ซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534, หน้า 58-60) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานที่ตั้งขององค์กร ได้แก่ การมีทรัพยากรที่จำกัด ความคลุมเครือ กฎเกณฑ์ที่เข้มงวด การแข่งขัน การมีข้อยกเว้นที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในบุคคล ซึ่งต้องเลือกตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่แตกต่างกัน และพบว่า หนึ่งในปัญหาการบริหารงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ยังมีผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์กร กระบวนการบริหาร จากการวิจัยของ จิตติชัย จุฬาพรณาชาติ (2539) ได้วิจัยพบว่า การติดตามงานของผู้บริหารแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งของโรงเรียน จากการศึกษาของ สุรจิตร ยนต์ตระกูล (2537) เรื่อง ทศนคติทางการเมืองของข้าราชการกรมการปกครอง พบว่า ข้าราชการกรมการปกครองที่รับราชการในพื้นที่ต่างกัน มีทศนคติทางการเมืองต่างกัันนักวิชาการหลายคนพบว่า ความน่าเชื่อถือขององค์กรมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กล่าวคือ หากบุคลากรรู้สึกว่าการที่เขาสังกัดอยู่มีความเชื่อถือได้ และมีความมั่นคงเพียงพอเขาก็จะกล้าแสดงออกถึงความรักและความผูกพัน กาญจนา บุญภักดี (2544) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ

ความผูกพันโรงเรียนของครูอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทวิชาบริหารธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ประกอบด้วย ความมั่นคงของงาน สวัสดิการ ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน เงินเดือนและค่าตอบแทน และ ระบบบริหารโรงเรียน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในมิติความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อส่งเสริมองค์การให้ถึงเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้

จากการวิจัยทางการศึกษา ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้งของโรงเรียน เพราะว่าโรงเรียนที่มีที่ตั้งที่แตกต่างกันตามสภาพทางภูมิศาสตร์ จะมีวัฒนธรรม ประเพณี ทัศนคติ และพฤติกรรมในการบริหารงานที่แตกต่างออกไปตามสภาพทางภูมิศาสตร์ที่ตั้งของแต่ละโรงเรียน และแต่ละท้องถิ่นดังนั้นจากเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าสถานที่ตั้งของโรงเรียน เป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจควรนำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จักรพรรดิ วัฒนา (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษ หน้า (ค.ศ. 1995- 2005) พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษ หน้านีมี 4 ด้านคือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเป็นคนทันสมัย ความเป็นคนมีเกียรติ น่าเชื่อถือ ความเป็นนักประชาธิปไตย ความเป็นคนเสียสละ ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นมิตร มีความจริงใจ ความเป็นคนหนักแน่น มีหลักการและเหตุผล ความเป็นคนยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความเป็นคนสุภาพอ่อนโยน มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี ความเป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง ความเป็นผู้มีใจสูงและเป็นตัวของตัวเอง

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ ความเป็นผู้มีบรรมี ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมงาน ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาความสามารถในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน ความสามารถในการกระจายอำนาจและมอบหมายงาน ความสามารถในการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ความสามารถในการชี้แนะแนวทางการดำเนินงาน

3. คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหาร ได้แก่ ทักษะในการแสวงหาข้อมูลและความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถในการมองการณ์ไกลทักษะในการนำเครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการประสานงาน ทักษะในการใช้ภาษาไทย ทักษะในเชิงคิดริเริ่มพัฒนาและปรับปรุงงาน ทักษะในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทักษะในการดำเนินการประชุมทักษะในการนำหลักการและทฤษฎีทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ทักษะในการประชาสัมพันธ์รู้วิธีการและสามารถหาทางที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ความสามารถในการเลือกดำเนินงานที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความสามารถนกรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการวางแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จได้ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะในการใช้ภาษาท้องถิ่นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางการศึกษา ความเป็นผู้มีความรู้อย่างลึกซึ้งทั้งทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการบริหารความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดองค์การ การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารและการพัฒนางานเป็นนักบริหารการศึกษาระดับสูงเทียบเท่ารองอธิบดี ความเป็นนักบริหารและนักจัดการที่สามารถบริหารงานได้อย่างกว้างขวาง ความเป็นผู้ได้รับเลือกสรรและฝึกอบรมให้เป็นนักบริหารการศึกษาความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการนิเทศการศึกษา ความเป็นผู้รอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนปฏิบัติงาน ความเป็นผู้มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทและมีคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษาความเป็นผู้ได้รับการสรรหาจากบุคคลที่เหมาะสมในจังหวัด เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพทางการศึกษา ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ปราณี นุ่มตามสาย (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอในเขตการศึกษา 5 พบว่า คุณลักษณะเฉพาะตัวและลักษณะวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัด ระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ อยู่ในระดับมาก

สมชัย ศิริธัญญรัตน์ (2535, หน้า 82) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ตามความต้องการของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 5 พบว่า บุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอมีความต้องการทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการอยู่ในระดับมาก และทักษะที่มีความต้องการมากที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ทักษะด้านความคิดวิธีการ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532, หน้า 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้านคือ

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คือ มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมที่เป็นตัวอย่างได้ เป็นผู้มีความเสียสละทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เชื่อนั่นในตนเอง กล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ

2. คุณลักษณะด้านวิชาการ คือ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานบุคคล รู้หลักการบริหารและมีประสบการณ์การบริหาร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร และรู้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจไมตรี เข้าสังคมได้ดี ความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความแนบเนียน และมีสุขภาพจิตดี

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน คือมีความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนและปรับปรุงแผนงาน สามารถจัดสายการบังคับบัญชาและจัดระเบียบงาน สามารถมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้อื่นได้

นิติมา เทียนทอง (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า โดยศึกษาองค์ประกอบหลัก 2 ด้าน ที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือ และความสามารถเชิงบริหารจัดการ ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า

1. คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและมีความจริงใจต่อความเชื่อ 5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

2. ความสามารถเชิงบริหารจัดการ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ งบประมาณ แหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรมต่าง ๆ ด้านอาคารสถานที่และบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจและ 5) ความสามารถในการติดตามงานและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลการศึกษากฎหมาย เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ขึ้นใช้บังคับส่งผล

ให้หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ต้องปรับระบบการบริหารและการจัดการศึกษาตลอดจนโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่ และการบริหารจัดการภายในส่วนราชการให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารราชการใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการพร้อมกันทั้งระบบ

ไพศาล ชาญสูงเนิน (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 11 สรุปผลการวิจัยว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้ โดยพฤติกรรมการบริหาร ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน และด้านการตัดสินใจ เป็นตัวพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 46.134 %

งานวิจัยต่างประเทศ

มาเฮอร์ (Maher, 1983, p. 177-A) ได้สำรวจจากศึกษาธิการและผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่าเมืองคัมเปอร์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอยู่ 3 ประการ คือการใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน

เอดมอนสัน และคณะ (Edmonson et al., 1953, pp. 79-81) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีคุณลักษณะที่ดี คือ เป็นผู้มีวัฒนธรรม มีความคิดและมองการณ์ไกล มีความสามารถในการบริหาร มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น ความเป็นนักวิชาการ มีความรู้ในวิชาชีพ และมีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

แมกนุสัน (Magnuson, 1971, pp. 78-91) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณสมบัติส่วนตัว ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดคือคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น และรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะเฉพาะตัวประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ มีวิจรรณญาณ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวางและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณี และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

โสมทิพย์ (Sometip, 1985, p. 2724-A อ้างถึงใน จักรพรรดิ วัฒนา, 2538, หน้า 41-42) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะทางการบริหารของผู้บริหารของผู้บริหารการประถมศึกษา และสูงกว่ามัธยมศึกษา พบว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา ระดับดังกล่าวมี 4 ประเภท ประเภทแรก เป็นทักษะในการดำเนินงานด้านการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการหาวิธีการบริหาร ประเภทที่สอง เป็นทักษะในการดำเนินงานด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล ประเภทที่สาม เป็นทักษะในการดำเนินงานด้านองค์การ ได้แก่ การควบคุม การใช้งบประมาณและทรัพยากรบุคคล และประเภทสุดท้าย เป็นทักษะในการพัฒนาการจัดการโครงการการศึกษาและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

บาสส์ (Bass, 1981 pp. 65-66) ได้ศึกษาผลการวิจัยของสต็อกคิลล์ (Stogdill) เกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพและพฤติกรรม จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีชาวปัญญาดี มีนิสัยรักการศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ของกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจ
2. บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารจะมี บุคลิกลักษณะดังนี้ คือมีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความรู้ความร่วมมือนับว่าดีในการทำงาน เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความคิดใหม่ ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในการโน้มน้าวใจ
4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกออกได้เป็น 5 ประเภท คือ ความสามารถ มีความหมายรวมถึง ความสามารถ สติปัญญา ความกระตือรือร้น มีความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ การงานและการกีฬา ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางการสมรส และการเป็นที่นิยมของคนอื่น สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้บริหารตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ