

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาศักยภาพพื้นฐานทางการบริหารที่จำเป็นของผู้บริหาร
วิทยาลัยครู สังกัดกรมสร้างครู กระทรวงศึกษาธิการ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การจัดการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. หลักการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา
3. ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

กฎหมายการศึกษาแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 1-2) รัฐบาลของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนจึงพยายามจัดการศึกษาให้เด็กและเยาวชนของชาติอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาไว้ดังนี้ การศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีโลกทัศน์วิทยาศาสตร์ มีจิตใจรักชาติ มีน้ำใจสามัคคีกับชนเผ่าอื่น ๆ ภายในชาติและสามัคคีกับบรรดาประเทศเพื่อนบ้าน รู้สิทธิผลประโยชน์และภาระหน้าที่ของพลเมือง รู้รักษาและส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ มีสติ พึ่งตนเองและสร้างความเข้มแข็งด้วยตนเองรู้ประหยัด มัธยัสถ์ และรู้จักผสมผสานระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมสร้างคนให้มีพื้นฐานความรู้ทั่วไป ความรู้ด้านวิชาการ ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และความรู้ด้านเทคโนโลยีเป็นอย่างดี มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การทำงานมีสุขภาพแข็งแรงมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเจริญทางด้านจิตใจ เตรียมพร้อมเข้าร่วมในการรักษาและพัฒนาประเทศชาติ ทำให้ประชาชนหลุดพ้นออกจากความยากจน เศรษฐกิจ-สังคมมีการขยายตัวและรุ่งเรือง

หลักการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) นักวิชาการได้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

สราวุธ สุขหนองบัว (2541, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

จรัส นองมาก (2535, หน้า 91) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) คือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำงานร่วมกับคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลในคณะหรือในกลุ่ม เพื่อประกอบภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมาย

ชาญชัย อาจันสมาจาร (2541, หน้า 12 - 13) กล่าวว่า การบริหารก็คือการพัฒนาในรูปแบบที่ที่ผู้บริหารทำอะไร คำจำกัดความก็คือการบริหารจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีลักษณะประสานและผสมผสานอย่างมีประสิทธิภาพหมายถึงผู้บริหาร ทำในสิ่งที่ถูกต้องได้มาซึ่งข้อมูลที่เหมาะสมและตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีความสามารถในการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลในลักษณะที่เป็นไปได้มากที่สุด สูญเปลืองน้อยที่สุด

ประทุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุถึงความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยปัจจัยที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการหรือเทคนิคการจัดการหรือการบริหารคือศิลปะแห่งความสามารถในการผสมผสานวัสดุอุปกรณ์ทั้งหลายกับกำลังคนเข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ธรร สุนทรายุทธ (2543, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็ก เยาวชน ประชาชน หรือ สมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมส่วนในด้านสังคมการเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สุทัศน์า มุขประภาต (2542, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงการรวมพลังของบุคลากรทางการศึกษาอันได้แก่ ผู้บริหาร ครู อาจารย์เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินงาน การให้

การศึกษา เพื่อพลเมืองของชาติ เป็นผู้มีความรับผิดชอบถ้วนตามที่ประเทศชาติต้องการ โดยใช้ทั้งความรู้ความสามารถ ทฤษฎี และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารและการบริหารการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหาร

การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมปฏิบัติกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย อย่างเดียวกันและมีหลักในการดำเนินงานร่วมกันมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมากจึงมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 11 อ้างถึงใน สราวุธ สุตหนองบัว, 2541) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หรือการจัดการ (Management) มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์การในทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นบริษัท สถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนถ้าการบริหารหรือการจัดการทำได้อย่างเหมาะสม องค์การจะดำเนินไปด้วยดี

สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย (2536, หน้า 301 อ้างถึงใน สราวุธ สุตหนองบัว, 2541, หน้า 16-19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย
2. มีหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน
3. มุ่งสร้างผลงานให้เกิดขึ้น
4. ประกอบด้วยองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านรวมกัน
5. ความสำเร็จของงานอยู่ที่ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกมิใช่ผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียว
6. มีผลกระทบในวงกว้าง
7. มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แฟกซ์ โทรทัศน์ วีดีโอ เป็นต้น
8. มีผู้นำกลุ่ม

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้ ความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารนั้นเหตุผลต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการรวมตัวเป็นกลุ่มและมีการร่วมกันทำงานในลักษณะที่เป็นองค์การหรือองค์การต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นเป็นเครื่องมือให้สามารถดำเนินการผลิตให้ดีขึ้นจุดสำคัญคือประสิทธิภาพและผลงานต่าง ๆ ที่จะทำให้

ดีขึ้นขึ้นอยู่กับความสามารถร่วมกันทำงาน โดยองค์การจะต้องมีการแบ่งงานกันทำและคนที่เข้ามาจะ
ช่วยกันทำหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ของตนมีความถนัดหรือมีความชำนาญเป็นพิเศษ ตลอดจนช่วยกัน
แบ่งภาระรับผิดชอบตามความยากง่ายด้วย จึงจะสามารถเกิดสภาพที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในทุก ๆ
จุดภายในองค์การ

สุทัศน มุขประภาต (2542, หน้า 2) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่ต้อง
ได้รับการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมอยู่เสมอ เพราะการบริหารต้องสัมพันธ์กับพฤติกรรม
ของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ความก้าวหน้าของการบริหารจะไม่หยุดเพียงในปัจจุบันแต่มี
การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อหาวิธีการต่าง ๆ ในอันที่จะทำให้การบริหารมีผลสำเร็จมาก
ที่สุด โรงเรียนหรือสถานศึกษาจัดได้ว่าเป็นสถาบันสังคมประเภทหนึ่งซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสถาบันทาง
การศึกษา การดำเนินภารกิจทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญ

ดังนั้นเมื่อประมวลแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหารหรือการจัดการมีความสำคัญต่อ
องค์การทุก ๆ องค์การในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายการกำหนดหลักเกณฑ์ในการ
ทำงานเพื่อให้มีผลงานเกิดขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ
บริหารนั่นเอง

กระบวนการบริหาร (Administrative Process)

กระบวนการบริหาร เป็นแนวทางหรือเทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงานหรือภารกิจ
ให้ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ การบริหารที่ดีผู้บริหารจะต้อง
อาศัยกระบวนการทางการบริหารเป็นแนวทาง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักที่วาง
เอาไว้

นางนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 7-8 อ้างถึงใน สราวุธ สุขหนองบัว, 2541) ได้สรุป
กระบวนการบริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงการพิจารณากำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน
ในอนาคตโดยกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติของบุคลากรทุกฝ่าย
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดแบ่งงานโครงสร้างการบริหาร
รวมทั้งอำนาจหน้าที่ให้เป็นระเบียบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลที่มี
ความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานโดยให้มีความเหมาะสมกับงาน มีการพัฒนาบำรุงรักษาสร้าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึงการวินิจฉัยสั่งการโดยใช้ศิลปะสร้างความ
เข้าใจชักจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึงการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดำเนินการต่อไปให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพหากมีปัญหาอุปสรรคก็ปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์.

สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย (2536, หน้า 303 อ้างถึงใน สราวุธ สุขหนองบัว, 2541, หน้า 16-19) ได้กล่าวว่าผู้นำที่ดีย่อมบริหารองค์การโดยมีกฎเกณฑ์หรือกระบวนการบริหารที่ดีซึ่งแนวคิดหรือกระบวนการบริหารงานมีหลายแนวคิดดังนี้

1. กระบวนการบริหารโดย ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้กำหนดขั้นตอนหรือหลักการบริหารไว้ 7 ประการเรียกว่า POSDCORB ได้แก่

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึงการจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

1.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึงการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

1.3 การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึงการบริหารงานด้านบุคคล ได้แก่ การจัดอัตราจ้าง การสรรหา และการพัฒนาบุคลากรทั้งการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

1.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึงการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

1.5 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงการประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีการร่วมมือประสานงานที่ดีและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียว

1.6 การรายงาน (Reporting) หมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

1.7 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึงการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

2. กระบวนการบริหารโดย ฮาร์โรลด์ ดี.คุนทซ์ (Harold D. Koontz) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการ (POSDC) ดังนี้

2.1 การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่แรกที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์ทางเศรษฐกิจทางสังคมและทางการเมืองด้วย และการวางแผนยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ คือเป็นเรื่องของการตกลงใจเลือกทางเพื่อกำหนดนโยบายการผลิตหรือการตัดสินใจกำหนดวิธีปฏิบัติเป็นต้น

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดระเบียบการทำงานขององค์การเพราะในองค์การต้องมีคนจำนวนมากมาทำงานร่วมกันถ้าไม่มีการจัดระบบในการทำงานก็จะทำให้เกิดความสับสนไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดระบบการทำงานนั้นต้องคำนึงถึงการประสานสัมพันธ์กัน ไม่ให้เกิดความขัดข้องกันหรือหมายถึงการจัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่ม ๆ และกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แต่ละกลุ่มไว้ให้แน่นอนและให้กิจกรรมต่าง ๆ ประสานสัมพันธ์กันโดยมุ่งวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ

2.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ความจริงการจัดคนเข้าทำงานก็คือการบริหารงานบุคคลนั่นเอง การบริหารงานบุคคลไม่สิ้นสุดเพียงการหาคนเข้ามาทำงานในองค์การเท่านั้นแต่ต้องทำต่อเนื่องไปจนกว่าบุคคลเหล่านั้นจะพ้นไปจากองค์การ ส่วนคนในองค์การก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น มีการเลื่อน ถด ปลด ย้าย ลาออก อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การจึงจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานในหน้าที่ให้สัมพันธ์กันด้วย ดังนั้นในเรื่องการจัดคนเข้าทำงานนั้นจึงมีความหมายถึงการวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนาบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทนเป็นต้น

2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึงการที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสามารถบริหารงานขององค์การได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและบรรลุเป้าหมาย เมื่อมีการวางแผน การจัดองค์การ เมื่อมีคนเข้ามาทำงานแล้วก็ยังไม่สามารถทำงานได้ ในการทำงานจริง ๆ แล้วต้องมีการสั่งการหรืออำนวยการ ในการทำงานผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องสามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่มันจะทำได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต้องทราบถึงทฤษฎีและเทคนิคเกี่ยวกับการสื่อสารความการจูงใจสร้างภาวะผู้นำจึงสามารถเป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพในการทำงานได้

2.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้บริหารตรวจตรางานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติว่าดำเนินไปถูกต้องตามขั้นตอนหรือไม่ ผลงานได้มาตรฐานเพียงใดและทำอย่างไรจึงจะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องได้รับรายงานผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เพราะถ้าเกิดมีอะไรเปลี่ยนแปลงไปจากเป้าหมายที่ตั้งไว้จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์ แต่การควบคุมงานไม่ได้หมายถึงแต่เพียงการตรวจตรา ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการดูแลให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ การควบคุมจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไป

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นเทคนิคหรือแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้ในการดำเนินงานส่วนมากจะอยู่ในองค์ประกอบดังนี้ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสั่งการ การประเมินผล เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

หลักการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 2) สถานศึกษาเป็นสถานที่สำคัญที่จะพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพจึงต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การบริหาร โรงเรียนที่ดีและเหมาะสม นักวิชาการได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้หลายท่านดังนี้

สมบุญ พรธนาภาพ (2521, หน้า 15 อ้างถึงใน ธงชัย เนื่องสิทธิ์, 2545, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหาร โรงเรียนคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนอันได้แก่การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมและดูแลจัดการกิจต่าง ๆ ที่เป็นการกิจของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้ สมเดช สีแสง (2543, หน้า 364) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่างานบริหาร โรงเรียนจะถูกกำหนดและแบ่งตามภารกิจหลักของโรงเรียนซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน อย่างน้อยโรงเรียนทั่วไปก็มีงานวิชาการ งานบุคคล การงานธุรการ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากทัศนะดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหาร โรงเรียนหมายถึงการดำเนินการหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้เยาวชนได้รับการบริการของการศึกษาให้บรรลุจุดหมายตามที่สังคมต้องการ โดยสามารถวัดความสำเร็จได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คนไทยที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้งคนดี เก่งมีความสุข การปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่โดยการยุบสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดสำนักงานการศึกษาประถมจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยแบ่งส่วนราชการใหม่เป็นการบริหารราชการส่วนกลางการบริหารราชการพื้นที่การศึกษาและสถานการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 74) จากการปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหารใหม่ดังกล่าวจึงสรุปขอบข่ายในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มี 4 งานใหญ่ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารการจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วม จากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพและในการบริหารงานวิชาการนั้นมีขอบข่ายภารกิจดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.6 การนิเทศการศึกษา
- 1.7 การแนะแนวการศึกษา
- 1.8 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานการศึกษา
- 1.9 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.10 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานการศึกษา
- 1.11 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนและในการบริหารงบประมาณนั้นมีขอบข่ายภารกิจดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ

2.3 การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการ

ดำเนินงาน

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.5 การบริหารการเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญและในการบริหารงานบุคคลนั้นก็มีขอบข่ายภารกิจดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.5 การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในการบริหารทั่วไป นั้นมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5 การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.7 งานส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.8 การดูแลอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10 การรับนักเรียน
- 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

อริยาสัย

- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 การประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.18 การบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา

การที่จะเป็นผู้บริหารที่ดี มีความสามารถหรือที่เรียกว่า ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ ในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ไปอย่างมากในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานต่าง ๆ ในการบริหาร โดย สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 30-32) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารมี 10 ประการ คือ มีความพร้อมทางด้าน ข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ทางด้านวิชาชีพ มีความรู้เท่าทันสถานการณ์ มีศักยภาพในการเข้าสังคม มีศักยภาพในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ลึกไวก่อบุคคลอื่น ๆ มีความรู้และฝึกฝนการเรียนรู้ สอดคล้อง กับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529, หน้า 68) ที่กล่าวว่าในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ หรือองค์กรเอกชน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล จึงถือได้ว่าศักยภาพการบริหารของผู้บริหารเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน โดยมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับศักยภาพการบริหาร ดังนี้

สาโรช บัวศรี (2529, หน้า 9) อธิบายว่า ศักยภาพหมายถึงความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ ส่วน ถวิล หนูสง (2530, หน้า 24) กล่าวว่าไว้ว่า ศักยภาพหมายถึงการที่บุคคลกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องเหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกาย สติปัญญาเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปด้วย นอกจากนี้

สมศรี วีรานนท์ (2539, หน้า 25) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคคล ที่จะแปลความรู้ที่มีอยู่ออกมาเป็นกระทำ (Action) หรือหมายถึงความสามารถที่ถูกพัฒนา ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ยังต้องเป็นศักยภาพที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้จริง ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว และ ภูษงค์ บุญยรัตสุนทร (2533, หน้า 21) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องและเหมาะสม โดยการเรียนรู้และการฝึกอบรม

สรุปได้ว่าศักยภาพ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญของบุคคล ในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องเหมาะสม โดยเป็นความสามารถที่พัฒนาให้เกิดขึ้นได้จากการได้เรียนรู้และการได้รับการฝึกอบรม

1. ศักยภาพที่จำเป็นในการบริหารงาน

ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทั้งความรู้และศักยภาพ ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอก (Lip Service) หรือมีแต่ศักยภาพอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่รับใช้ (Serve) ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และศักยภาพและต้องเป็นความรู้ 4 ประการ และศักยภาพ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

ความรู้ 4 ประการประกอบด้วย

1. ความรู้ว่าด้วยการจัดการทางธุรกิจ (Business Managements)
2. ความรู้ว่าด้วยพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior)
3. ความรู้ว่าด้วยการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)
4. ความรู้ว่าด้วยการพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ศักยภาพ 4 ประการประกอบด้วย

1. ศักยภาพในทางเทคนิควิธี (Technical-Managerial Competencies) คือ ศักยภาพด้านการเงินและบัญชี การจัดหา การจัดซื้อและการจัดจ้าง งานบริหารบุคคล ระเบียบงานสารบรรณ และการจัดระบบงาน

2. ศักยภาพในการครองคน (Human-Managerial Competencies) คือ ศักยภาพในการ

กระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญและกำลังใจ

3. ศักยภาพในการจัดการศึกษา (Technical-Education Competencies) คือ ศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาในหลักสูตร และในแต่ละรายวิชา ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. ศักยภาพในการสร้างความคิด (Speculative-creative Competencies) คือ ศักยภาพในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์การปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์ และมีบริการที่สนองความต้องการได้ (วินัย เกษมเศรษฐ, 2521, หน้า 47-56) ไวลส์ (Wiles, 1955, p. 418) กล่าวว่าทักษะในการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารคือ

1. ศักยภาพในความเป็นผู้นำ (Competencies in Leadership)
2. ศักยภาพในมนุษยสัมพันธ์ (Competencies in Human Relations)
3. ศักยภาพในกระบวนการหมู่พวก (Competencies in Group Process)
4. ศักยภาพในการบริหารบุคคล (Competencies in Personnel Administration)
5. ศักยภาพในการประเมินผล (Competencies in Evaluation)

เมธี ปิณฑนันทน์ (2525, หน้า 55) กล่าวว่าไว้ว่า ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีศักยภาพทางด้านการบริหารสำคัญ 4 ประการคือ

1. ศักยภาพด้านการติดต่อสื่อสารกับครูได้เป็นอย่างดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมในชั้นเรียน
4. มีศักยภาพและมีความรู้ลึกไวก่อความต้องการของครู

แมสซี (Massie, 1964, p. 9) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารไว้ว่าควรประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ความสามารถ และ 3) เจตคติ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ความสามารถวิเคราะห์สังเกตและการประเมินผล

2. องค์ประกอบของความสามารถ หมายถึง ศักยภาพ ศิลปะ ดุลยพินิจในการตัดสินใจแก้ปัญหา แม้ความสามารถเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นแต่ก็สามารถชักนำความรู้สึกลึกซึ้งไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้

3. องค์ประกอบด้านเจตคติ เป็นสภาพความรู้สึกลึกซึ้ง ซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคลซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. ศักยภาพตามแนวคิดของแกทซ์

แกทซ์ (Katz, 1955, pp. 33-42) กล่าวว่า การบริหารที่มีความสำเร็จผู้บริหารต้องมีศักยภาพทั้ง 3 ด้านและควรจะพัฒนาศักยภาพเหล่านี้ให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอศักยภาพทั้ง 3 ประการคือศักยภาพด้านเทคนิควิธี (Technical Competencies) ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Competencies) และศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) ศักยภาพเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงเป็นการยากในการจะจำแนกแต่ละด้านในเวลาปฏิบัติงาน แต่เพื่อจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์ศักยภาพด้านต่าง ๆ แกทซ์ได้จำแนกให้เห็นในรายละเอียดของศักยภาพแต่ละด้าน และในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาศักยภาพการบริหารของแกทซ์ 3 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. ศักยภาพด้านเทคนิควิธี (Technical Competencies) แกทซ์ได้ให้ความหมายไว้ว่า การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ศักยภาพนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีต่าง ๆ เทคนิควิธีสอน รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดสนับสนุนศักยภาพด้านนี้หลายคน ดังนี้

พวงน้อย ไพรัตน์ (2526, หน้า 26) กล่าวถึงศักยภาพด้านเทคนิคว่าครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน งานเทคนิคจะประกอบด้วยวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคโดยอาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีต่าง ๆ เทคนิควิธีสอน รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น

ไพเซย์ (Paisey, 1981, pp. 96-97) กล่าวถึงศักยภาพด้านเทคนิคว่า เป็นเรื่องของ การรู้งาน และสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรม ความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุมงาน การหาแนวทางดูแล การทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ ศักยภาพด้านนี้มีความจำเป็นของผู้บริหารในเรื่องที่จะต้องรู้ทั้ง 4 เรื่อง คือ

1. ด้านการศึกษา ซึ่งได้แก่โปรแกรมหลักสูตร อันได้แก่วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร และการประสานงาน ตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา

2. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและการเข้าถึงจิตใจของผู้ปกครองซึ่งโรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ประชาชนกลุ่ม คณะบุคคลของรัฐ และกลุ่มบุคคลทั่วไป

3. การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคลซึ่งสามารถหยิบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอาคารสถานที่

4. การพัฒนากำลังคน ได้แก่ วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะที่ทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

เอลบี, แมคนอล และฮาโรลด์ (Elsbee, Mcnall, & Harold, 1967, p. 385) สมสมัย ผลารักษ์ (2550, หน้า 30) มีความเห็นว่าหน้าที่หลักของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 4 ประการคือ 1) การจัดและนิเทศการสอน 2) การบริหารกิจการและบริการเกี่ยวกับนักเรียน 3) การบริหารงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 4) การบริหารกิจการเกี่ยวกับการเงิน และอุปกรณ์ความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ สรุป ศักยภาพด้านเทคนิควิธีของผู้บริหารเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปฏิบัติที่แสดงออกมาเป็นรูปธรรมให้เห็นได้ในการกิจที่ตนรับผิดชอบ

2. ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Competencies) แคทซ์ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ศักยภาพทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภทต้องมีความเห็นใจผู้อื่น ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาการศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขวัญกำลังใจ กระบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดสนับสนุนทักษะด้านนี้ไว้หลายคนดังนี้

ไพเซร์ (Paisey, 1981, p. 97) กล่าวว่าศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ คือความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่ เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ศักยภาพนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การและเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจน พร้อมกับช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1983, p. 5) กล่าวว่า ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถและความรอบรู้ในเรื่องการทำงานกับคน รวมถึงการเข้าใจเรื่องการจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงานกับคน

เมธี ปิณฑนานนท์ (2525, หน้า 251) ได้กล่าวว่า ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะทำงานกับบุคคลและกลุ่มคนที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและให้ความพยายามทำงานอย่างได้ผล และมีความสามารถในการประสานงานได้ทั้งผู้บังคับบัญชากลุ่มผู้บริหารด้วยกัน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดีด้วย

พวงน้อย ไพรัตน์ (2526, หน้า 26) กล่าวถึงศักยภาพมนุษยสัมพันธ์ว่าในการบริหารงานสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านไหน รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาครูใหญ่ จำเป็นต้องมีศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพราะครูใหญ่ต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติ และค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ นี้ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือครูใหญ่ ศึกษาานิเทศก์ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูน้อย พนักงาน เจ้าหน้าที่ คนงานภารโรง นักเรียนและผู้ปกครอง นักเรียนจึงต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภทมีอยู่หลายครั้งที่จะพบว่งานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกัน จนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ศักยภาพนี้ครูใหญ่จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

ถวิล เกื้อกลางส์ (2528, หน้า 42) เสนอไว้ว่าศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความสามารถ และการใช้ดุลยพินิจ วินิจฉัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือโดยบุคคลอื่น (หลักมนุษยสัมพันธ์) รวมทั้งเข้าใจเรื่องการจูงใจ และการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ไวลล์ (Wiles, 1955, pp. 13-18) มีความเห็นในเรื่องนี้ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Competencies in Human Relations) คือมีความเป็นมิตร เป็นคนร่าเริง และยิ้มแย้มเสมอ จำชื่อเรียกชื่อบุคคลได้ถูกต้อง สนใจในงานอดิเรกและความเป็นอยู่ของครู เป็นคนคบง่ายและให้การต้อนรับหลีกเลี่ยงการใช้อภิสิทธิ์ สุภาพนุ่มนวล ถ้าได้รับการขอร้องต้องตอบรับทันที รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ ให้คำยกย่องชมเชยโดยไม่ปิดบังไม่หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำหรือให้ครูคิดเองและตัดสินใจเอง มีปัญหาขัดแย้งจะแก้ไขให้เกิดการประนีประนอมกันจนเข้าใจกัน

สรุป ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถในการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะปฏิบัติตนกับบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรอื่น เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้บุคคลหรือกลุ่มคนทำงานของตนเองอย่างเต็มที่และทุ่มเทให้กับหน่วยงานที่เขาสังกัดอยู่รวมถึงการสร้างบรรยากาศ

ที่ดีสำหรับการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่พึงประสงค์อาจกล่าวได้ว่า ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ คือความสามารถในการใช้มนุษยสัมพันธ์เพื่อการบริหารนั่นเอง

3. ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) แคทซ์ ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นต่อกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยาสังคม ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้มา ผู้บริหารจะต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้แนวคิดสนับสนุนศักยภาพด้านนี้ไว้มากมาย ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard, 1948, p. 235) กล่าวว่า ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) คือการมีสามัญสำนึกของผู้บริหารต่อองค์การทั้งหมด

เฮร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1983, p. 5) กล่าวถึงศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) หมายถึงความสามารถในการมองเห็นโครงสร้างการบริหารและโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมดกับความสามารถบ่งบอกได้ว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบของตนอยู่ที่ส่วนใดของโครงสร้างรวม ความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไพเซย์ (Paisey, 1981, p. 96) กล่าวว่า ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่างๆ เป็นอย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร

สำหรับ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2528, หน้า 42) ได้กล่าวถึงศักยภาพด้านความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การโดยภาพรวม และรู้ว่าการปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์การ ความรู้ในเรื่องเหล่านี้จะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การโดยส่วนรวมมากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการเป้าหมายและความต้องการของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

อย่างไรก็ตาม แคทซ์ได้ให้ข้อสังเกตว่าในความรู้ที่ลึกจริง ๆ แล้วศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) คือ ผลรวมของศักยภาพด้านเทคนิค (Technical Competencies) และศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Competencies) ในองค์การนั่นเอง

สรุป ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด หมายถึงความสามารถในการเข้าใจระบบ

การปฏิบัติงานในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างและระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่งและนโยบายขององค์การหรือหน่วยงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากทฤษฎี 3 ศักยภาพของแคทซ์ นั้น เฟเบอร์ และกิลเบิร์ต (Faber & Gilbert, 1970, pp. 212-213) ได้นำไปเขียนไว้ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยกล่าวว่า คนส่วนมากจะดูคุณภาพของคนที่ทำงานได้ผลสำเร็จจากรูปร่าง ท่าทาง บุคลิกภาพ แต่หลังจกที่คิดว่า “อะไรที่ทำให้เขาทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ” และสิ่งนั้นก็คือทักษะและได้นำทักษะทั้ง 3 ด้านมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาในระดับประถมศึกษาซึ่งแบ่งเป็น 7 ประการคือ

1. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน (Instruction and Curriculum Development)
2. การจัดโครงการกิจการนักเรียน (Pupil Program)
3. การบริหารงานบุคคล (Staff Personnel)
4. การบริหารงานด้านการเกี่ยวกับการเป็นผู้นำชุมชน (Community-School Leadership)
5. การบริหารอาคารสถานที่และการรับส่งนักเรียน (School Plant and Transportation)
6. การจัดระบบโครงสร้างของหน่วยงาน (Organization Structure)
7. การบริหารการเงินและงานธุรการ (School Finance and Business Management)

นอกจากนี้ เฟเบอร์ และกิลเบิร์ต เสนอแนะว่า ทักษะทางการบริหารมีความจำเป็นมากต่อผู้บริหารในการตัดสินใจ ในการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผล

แฮร์ริส (Harris, 1963, pp. 15-16) นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์มาขยายความว่า ศักยภาพคล้ายกับกระบวนการมีความแน่นอนและง่ายกว่าและใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา ซึ่งได้แยกแยะให้เห็นในรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ศักยภาพด้านเทคนิควิธี (Technical Competencies) ประกอบด้วย รู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่องเป็น สาริตได้เขียน แผนภูมิได้ และวาดภาพได้ คำนวณได้ เป็นประธานในที่ประชุมได้
2. ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Competencies) ประกอบด้วย ความเข้าใจ การรู้จักสัมผัส การรู้จักสังเกต การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้
3. ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Competencies) ประกอบด้วย การ

มองเห็นภาพพจน์โดยรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักตั้งคำถาม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525, หน้า 17-18) ได้นำศักยภาพ 3 ด้านของแคทซ์ มาแจกแจงรายละเอียดให้เห็นแต่ละด้าน ดังนี้

1. ศักยภาพด้านเทคนิควิธี ประกอบด้วย 1) การทำแผนงานหรือโครงการ 2) การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา 3) การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู 4) การสาธิตการสอน 5) การพูดหรือเขียนคำสั่ง 6) การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี 7) การมีความรู้การพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง 8) การมีความรู้งานสารบรรณ 9) การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ 10) การมีความรู้กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล 11) การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน
2. ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น 2) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 3) การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน 4) การให้ความเป็นกันเอง 5) การใช้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบซักถามเมื่อมีปัญหา 6) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาร่วมกัน 7) การเข้าใจปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา 8) การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง 9) การแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา 10) การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน 11) การแนะนำระเบียบกฎหมายกฎเกณฑ์เพื่อนร่วมงาน สภากลุ่ม การปฏิบัติงานต่อครูบรรจุนใหม่ 12) การจัดให้มีการพบประสังสรรค์นอกเวลางาน
3. ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และขอบข่ายของงาน 2) การวิเคราะห์งานของตนและผู้อื่น 3) การมีความรู้หน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์อย่างไร 4) การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่น ๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อย 5) การรู้ถึงความต้องการทางการศึกษาของชุมชน 6) การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล 7) การเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ 8) การรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม 9) การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ 10) การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่สถานศึกษาตนจัดขึ้น 11) การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษา 12) การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า งานวิจัยฉบับนี้ใช้แนวคิดทฤษฎี 3 ศักยภาพของแคทซ์ (Katz, 1955, pp. 33 – 42) เกี่ยวกับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้นมี 3 ด้านคือ ศักยภาพด้านเทคนิควิธี

ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ และศักยภาพด้านความคิดรวบยอด นำมาใช้เป็นแนวทางของการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรต้น แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ สถาบันการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และวุฒิการศึกษาของผู้บริหารวิทยาลัยครู

สถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญ ต่อศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยครู

ธงชัย เนืองสิทธิ์ (2545, หน้า 32) ได้เปรียบเทียบให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนแต่ละแห่ง มีความสามารถบริหาร โรงเรียนของตนไปตามสภาพแวดล้อมและความสามารถของแต่ละโรงเรียน นพดล บุญนอม (2543, หน้า 87) วิจัยเรื่องศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาตามทศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามโรงเรียน พบว่า ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทศนะของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธงชัย เนืองสิทธิ์ (2545, หน้า 66) ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสตึก จังหวัดชลบุรี จำแนกตามโรงเรียน พบว่าศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทศนะของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิชาญ ทองดา (2545, หน้า 94) ได้วิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางการแก้ไขการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12 พบว่าปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสถาบันการศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญต่อศักยภาพการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษา จึงกำหนดสถาบันการศึกษาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวแทนที่มีความสำคัญซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยครู เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในวิทยาลัยครู

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 54) ประสบการณ์นั้นทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริงก่อให้เกิดศักยภาพและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

นพดล บุญถนอม (2543, หน้า 80) ที่วิจัยเรื่องศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้ครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูที่มีประสบการณ์น้อยและครูที่มีประสบการณ์มาก มีศักยภาพการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธงชัย เนืองสิทธิ์ (2545, หน้า 56) วิจัยเรื่องศักยภาพการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอสาคู จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร พบว่า ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้มีประสบการณ์น้อยและผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วินิจ นาควิเชียร (2535, บทคัดย่อ) ศึกษาศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า ศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกันโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายด้านความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัมมรา ณ ลำพูน (2536, บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 7 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 15 ปีและตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการบริหารงานด้านเทคนิคของงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบุคลิกภาพความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่าประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารเป็นตัวแทนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อศักยภาพการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารเป็นตัวแทนในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษาเป็นตัวแทนที่มีความสำคัญซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารวิทยาลัยครู เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในวิทยาลัยครู

เพ็ชรรัตน์ รักตะสุวรรณ (2540, หน้า 128) ศึกษาศักยภาพและการเสริมสร้างศักยภาพทางการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา พบว่า อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาที่มี วุฒิการศึกษาต่างกัน คือ ปริญญาตรีและปริญญาโท มีความคิดเห็นต่อกับศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทั้ง 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หมายความว่า ศักยภาพการบริหารด้านเทคนิควิธีและความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทิพวรรณ เจริญผล (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมเพียร เทียนทอง (2542, หน้า 71) ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าบุคลากรครูที่มีวุฒิการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่าวุฒิการศึกษาของผู้บริหารเป็นตัวแทนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อศักยภาพการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวุฒิการศึกษาของผู้บริหารเป็นตัวแทนในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาศักยภาพพื้นฐานทางการบริหารที่จำเป็นของผู้บริหารวิทยาลัยครู สังกัดกรมสร้างครู กระทรวงศึกษาธิการ ยังไม่พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยมาก่อน ผู้วิจัยจึงศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและผลงานการวิจัยที่ใกล้เคียงในระดับต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ โดยยึดของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพของ โรเบิร์ต แคทซ์ (Robert Katz) พอสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแผนการพัฒนาศักยภาพพื้นฐานทางการบริหาร ซึ่งใกล้เคียงพอเป็นแนวทางในการศึกษา คือ

เสรี เลิศสุชาดิวิช (2531, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพและพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติก่อนและหลังการฝึกอบรมตามหลักสูตร “เตรียมอาจารย์ใหญ่” ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ศักยภาพการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ศักยภาพด้านงานเฉพาะอย่าง ศักยภาพการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์และศักยภาพการบริหารด้านกรอบความคิดของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติก่อนและหลังการฝึกอบรมตามหลักสูตร “เตรียมอาจารย์ใหญ่” แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิรัช ชีรประยูร (2532) ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับศักยภาพของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1” ผลการวิจัย พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับศักยภาพทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

ทิวา พุทธิรักษา (2534) ได้วิจัยเรื่อง “ศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี” ผลของการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับสูงทุกด้านเนื่องจากผู้บริหารได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัดด้วยวิธีการที่หลากหลาย 2) จากการเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสูงและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด ปรากฏว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเนื่องจากรูปแบบในการบริหารงานในโรงเรียนมีความคล้ายคลึงกัน ประสบการณ์ในการบริหารจึงไม่ค่อยมีสิ่งใดแปลกใหม่ขึ้นกว่าเดิม

วินิจ นาควิเชียร (2535, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด

สงขลา ผลของการวิจัยพบว่า ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ อยู่ในระดับปานกลาง ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ศักยภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายด้านความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับศักยภาพการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านเทคนิค วิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน และความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับศักยภาพการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 3 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุชีรา ดังสวนิช (2536) ได้วิจัยเรื่อง ศักยภาพการบริหารของหัวหน้าหน่วยในธนาคารกรุงเทพ จำกัด ตามทัศนะของพนักงานและผู้บริหารธนาคารสาขาในโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าหน่วยในธนาคารกรุงเทพ จำกัด ใช้ศักยภาพการบริหารงานทั้ง 3 ด้านคือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารงานตามตัวแปรต่าง ๆ พบว่า ศักยภาพด้านเทคนิควิธี จำแนกตามเพศ ตำแหน่งการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งการทำงานและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ศักยภาพด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานจำแนกตามตำแหน่งการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ศักยภาพด้านเทคนิควิธี

ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน จำแนกตามระดับการศึกษาและตำแหน่งการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อัจฉรา ณ ลำพูน (2536, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาล สรุปได้ว่าครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลมีศักยภาพในการปฏิบัติทุกด้านอยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนในระดับก่อนประถมศึกษาและครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการบริหารงานทุกด้านของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 15 ปีและตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการบริหารงานด้านเทคนิคของงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบุคลิกภาพมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมศรี วีรานนท์ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการใช้ศักยภาพทางการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1” ผลของการวิจัยพบว่า การใช้ศักยภาพทางการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีดังนี้

1. ศักยภาพด้านเทคนิควิธี ได้แก่ การนำหลักสูตรไปใช้ การสั่งการและการจัดข้อมูลสารสนเทศ
2. ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การจูงใจ การมอบหมายงาน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร
3. ศักยภาพด้านความคิดรวบยอด ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน และการพิจารณาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน

นพดล บุญนอม (2543) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี พบว่า ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูในด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง และผลเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู จำแนกตามสถานการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อแยกเป็นรายด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถาพร วิทย์สงค์ (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศักยภาพที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีศักยภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีศักยภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่มีศักยภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านเทคนิควิธี และด้านความคิดรวบยอด ส่วนศักยภาพตามความคาดหวังอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คาดหวังให้อยู่ในระดับมากทุกด้าน ศักยภาพที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายวิชาการ ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยมีทัศนะศักยภาพที่เป็นจริงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีทัศนะศักยภาพที่คาดหวัง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายัณห์ มามีไชย (2543) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า ศักยภาพด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับสูง จำแนกตามสถานศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมสมัย ผลวรกิจ (2550) ได้วิจัยเรื่อง “ศักยภาพการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2” ผลของการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวม ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนีย์ จิตรเนื่อง (2526) ได้วิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับศักยภาพทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด ที่กำหนดในแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย 2) ความคิดเห็นของผู้บริหาร

และอาจารย์เกี่ยวกับศักยภาพการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01

ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพการบริหารงานด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติ และการวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ศักยภาพการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา” ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา โดยรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบระดับศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารงานตามตัวแปรขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในตำแหน่งที่ต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน

แมกนุสัน (Magnuson, 1971) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานธุรการโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะทางด้านส่วนตัวและวิชาชีพของผู้บริหารมีดังนี้

1. คุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีอารมณ์มั่นคง เป็นคน มีความรอบรู้ มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขัน เปิดเผยเข้าใจง่าย มีความเอื้อเฟื้อ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในวิชาการบริหารดี รู้จักการมอบหมายงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการวางแผนงานและการจัดหน่วยงานที่ดีให้ความสนใจต่อผู้ร่วมงาน รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

สตอกคิล (Stogdill, 1974) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คู่มือของผู้นำการสำรวจทฤษฎีและการวิจัยผลการวิจัยพบว่า

1. จากผลงานการวิจัยไม่น้อยกว่า 10 ฉบับ พบว่า บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าสมาชิกของกลุ่ม
 - 1.1 รู้จักการเข้าสังคม
 - 1.2 มีความคิดริเริ่ม

- 1.3 มีความเพียรพยายาม
- 1.4 รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ
- 1.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 1.6 ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์
- 1.7 มีความร่วมมือ
- 1.8 เป็นที่นิยมของปวงชน
- 1.9 มีความสามารถในการปรับตัว
- 1.10 มีความสามารถในการพูด

2. จากผลงานการวิจัยไม่น้อยกว่า 15 ฉบับ สรุปว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้มากกว่าสมาชิกของกลุ่ม

- 2.1 สติปัญญา
- 2.2 การศึกษาเล่าเรียน
- 2.3 ความรับผิดชอบ

สมิท (Smith, 1974) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพและ ค้อยประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพนั้น เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียนกับคณะกรรมการ
2. วางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน
3. สร้างความเข้าใจและการติดต่อที่มีระหว่างบ้านกับโรงเรียน
4. กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและด้านส่วนตัว
5. ทำให้เกิดความมั่นคงและเชื่อมั่นตนเองในบรรยากาศของโรงเรียน
6. มีอุปการะคุณ
7. ร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ความถูกต้อง และยุติธรรม
8. พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ
9. สร้างสามัคคีและร่วมมือกับครูโรงเรียนของตน
10. ทำงานตามโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
11. ทำงานอย่างมีสัมพันธภาพอันดีกับชุมชน
12. เป็นผู้นำในทางวิชาการ
13. แสดงความสามารถในการสอนและการบริหารโรงเรียนให้ประจักษ์
14. ทำให้นักศึกษามีพฤติกรรมที่ดีและมีวินัย

15. มีความสัมพันธ์อย่างคึกกับนักศึกษา

กินเดรด (Kindred, 1975) ได้วิจัย เรื่อง “ศักยภาพของผู้บริหารโรงเรียน” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีศักยภาพการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ศักยภาพด้านเทคนิควิธี ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ และศักยภาพด้านความคิดรวบยอด จะทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้

1. ความมีเจตคติทางลบ (Negative Attitudes)
2. ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (Lack of Objectives)
3. ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (Poor Leadership)
4. ขาดการวางโปรแกรมที่สมดุล (Unbalanced Programs)
5. เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง (Conflict Situations)

เอคกันท์ (Eckhant, 1978) ได้ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาที่รัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่ามีเกณฑ์คัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกัน มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีศักยภาพในการตัดสินใจ มีศักยภาพในการติดต่อสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ในบุคลิกภาพ มีการปรับตัวโดยรอบคอบ มีลักษณะทางศีลธรรม สโตน (Slone, 1983) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนแห่งรัฐไมอามีซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่ปรากฏ และการปฏิบัติงานอย่างเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงานรวมทั้งมีศักยภาพในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการอบรมด้วยตนเอง มีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีศักยภาพการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง น้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

ลีฟแมน (Leafman, 1989, p. 843 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณสมบัติด้านศักยภาพของหัวหน้าสถาบันการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะด้านศักยภาพของหัวหน้าสถาบันการศึกษา มีอำนาจมาก และการเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้นั้นผู้นำจะต้องให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับอนาคตและสั่งสอนให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำได้และอีกประการหนึ่งการเป็นผู้นำของหัวหน้าสถาบันการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ คือ การจัดบุคลากรที่จะเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถาบัน

แบลง (Blanks, 1991, p. 2766 - A) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนียสหรัฐอเมริกา พบว่า

1. การบริหารบุคคลในโรงเรียนในอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล้าหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ
2. ถึงแม้บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้าน

วิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกศักยภาพ ความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน

3. การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากร

4. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนากิจการหรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่างการบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

บัทเลอร์ (Butler, 1991, p. 1739-A) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่งานบุคคลด้านการรับสมัครการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ แคโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคลโดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับสมัครและคัดเลือกครูของผู้บริหาร โรงเรียน รวม 4 ด้าน คือ ความถี่ของการปฏิบัติหน้าที่ ความรู้ ความชำนาญในหน้าที่ การยอมรับความสำคัญของหน้าที่และความต้องการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์การบริหารแตกต่างกัน ความต้องการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์บริหารแตกต่างกัน

จากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้ง 3 ด้าน คือ ศักยภาพด้านเทคนิควิธี ศักยภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ และศักยภาพด้านความคิดรวบยอด จะเห็นได้ว่าผู้บริหาร ครูอาจารย์ให้ความสำคัญขอว่ามีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพการบริหารงานในทุกด้าน