

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทนี้ จะนำเสนอตามลำดับตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. กระแสการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา
 - 1.1 กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก
 - 1.2 กระแสการเปลี่ยนแปลงของประเทศที่มีผลต่อการจัดการศึกษา
2. สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศในทศวรรษหน้า
3. บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
4. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
5. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
 - 5.1 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร
 - 5.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
 - 5.3 คุณลักษณะด้านคุณธรรม
 - 5.4 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 5.5 คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ
6. การศึกษาเอกชนและการบริหารโรงเรียนเอกชน
7. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ
9. กรอบความคิดในการวิจัย

กระแสการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย เริ่มมองเห็นได้ชัดเจนในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา และมีผลต่อเนื่องให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษ 2000 นี้ รวมทั้งต่อไปข้างหน้าด้วย โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจของประเทศได้เข้าสู่ระบบนานาชาติมากขึ้น โครงสร้างเศรษฐกิจมีแนวโน้มที่จะก้าวจากแบบกึ่งอุตสาหกรรมไปสู่แบบอุตสาหกรรม ทั้งนี้เป็นผลมาจากการรับเอาวิทยาการสมัยใหม่ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกมาใช้ในการประกอบอาชีพและการผลิต และมีการถ่ายเททางวัฒนธรรมจากต่างประเทศมากขึ้นด้วยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก่อให้เกิดผลกระทบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อประเทศหลายประการกล่าวคือ มีผลกระทบต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ กระทบในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกระทบต่อวิถีชีวิตและวิถีชีวิตของกระบวนการทางเศรษฐกิจและสังคม กระทบต่อความเปลี่ยนแปลงในความคิดเห็นความเชื่อ ค่านิยมและการพัฒนาในด้านจิตใจของคน กระทบต่อลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับสังคมโลก กระทบต่อความคิดและพฤติกรรมทางการเมือง กระทบต่อสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ และกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและองค์ประกอบของบุคลากร ผลกระทบมีแนวโน้มที่จะเป็นไปมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2532 : 7)

ผลกระทบในด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นดังกล่าวย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานพัฒนาการศึกษาของประเทศ ดังนั้นในการดำเนินงานพัฒนาการศึกษาทั้งระดับประเทศ และระดับภูมิภาคผู้บริหารการศึกษาต้องคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและนำมาพิจารณาประกอบการดำเนินงานและในการพิจารณาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ก็จะต้องให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นด้วย

1. กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

ในการกล่าวถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของประเทศมีความจำเป็นต้องกล่าวถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกด้วย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของประเทศมีความสัมพันธ์กับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกเพราะในปัจจุบันโลกเป็นเพียงหมู่บ้านเดียว ปัญหาหรือกฎเกณฑ์ของมนุษย์ในซีกโลกหนึ่งจะเป็นปัญหาหรือกฎเกณฑ์ของมนุษย์ในอีกซีกโลกหนึ่งด้วย ประเทศไทยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโลกจึงต้องผันแปรไปด้วย ซึ่งเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) นั่นเอง (ธาวิต สุขพานิช 2536 : 10)

กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้เริ่มเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรกรรม ซึ่งเป็นสังคมยุคแรกมาอย่างช้า ๆ เข้าสู่ยุคสังคมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นสังคมยุคที่สอง ยุคนี้มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นพื้นฐาน และสังคมโลกกำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมยุคใหม่เรียกว่า ยุคสังคมสารสนเทศ (Information age) สังคมยุคนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

กระแสด้านการเมืองการปกครอง

วีระ บำรุงรักษ์ (2536 : 10) กล่าวว่า การล่มสลายของลัทธิสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ของโซเวียตแล้วเหลือเพียงลัทธิการปกครองแบบประชาธิปไตยแม้ขณะนี้การเจริญหรือพัฒนาการทางการเมืองแบบประชาธิปไตยมีความแตกต่างกันอยู่หลายลักษณะ และหลายระดับก็ตามทุกประเทศซึ่งเป็นสังคมย่อย ๆ ก็มุ่งพัฒนาประชาธิปไตยด้วยกันทั้งสิ้นรวมทั้งระบบเผด็จการทหารก็กำลังเสื่อมสลายไปเช่นเดียวกัน (ประเวศ วะสี 2533 : 5) มีความเห็นว่าการเมืองการปกครองของโลกในปัจจุบันกำลังเปลี่ยนเป็นกระแสการกระจายอำนาจ และกระแสประชาธิปไตย

อย่างไรก็ตามการพัฒนาประชาธิปไตยของประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่มีการเมืองแบบประชาธิปไตยแล้วหรือเพิ่งเริ่มต้น ซึ่งก็คือประเทศที่เดิมอยู่ภายใต้การเมืองการปกครองแบบสังคมนิยมคอมมิวนิสต์ และในประเทศที่มีระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยอยู่แล้วต่างก็มุ่งพัฒนาการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยต่อไปให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะจะมีบทบาทในทางการเมืองมากขึ้น ความต้องการทางการเมืองการปกครองจะกระจายไปยังท้องถิ่นหรือภูมิภาคที่ต่างวัฒนธรรมมากขึ้น ลักษณะของประชาธิปไตย จะเป็นประชาธิปไตยแบบชิ้นส่วนย่อย ๆ (Mosaic democrecy) ซึ่งสอดคล้องกับกระแสโครงสร้างอำนาจในทางเศรษฐกิจ เมื่อลัทธิการปกครองมีเพียงลัทธิเดียว การต่อสู้และความขัดแย้งเกี่ยวกับลัทธิการปกครองจะหมดไป สงครามเย็นซึ่งเป็นสงครามระหว่างลัทธิการปกครองก็จะยุติ แต่จะมีสงครามทางเศรษฐกิจเข้ามาแทน ในอนาคตเศรษฐกิจจะมีความสำคัญเหนือการเมืองการปกครอง

กระแสด้านเศรษฐกิจ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของโลกในปัจจุบันและจะส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ หากมองลักษณะเศรษฐกิจในโลกปัจจุบันจะเห็นว่าเศรษฐกิจของโลกจะก้าวจากการค้าระหว่างประเทศ ไปสู่ความเป็นหนึ่งเดียวของเศรษฐกิจโลก คือเศรษฐกิจเดี่ยวและตลาดเดียว กระแสความสำคัญทางเศรษฐกิจของโลก คือ การดำเนินธุรกิจไร้พรมแดน เป็นธุรกิจลักษณะบริษัทข้ามชาติข้ามประเทศ ข้ามสังคม เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์อย่างมีเงื่อนไขต่อกันทุกภูมิภาค นั่นคือเป็นลักษณะเศรษฐกิจแบบทั้งโลก (Global economy) (วีระ บำรุงรักษ์ 2536 : 12)

กระแสสำคัญทางด้านเศรษฐกิจอีกอย่างหนึ่งก็คือ การร่วมมือทางการค้าระหว่างกลุ่มประเทศในแต่ละภูมิภาค ซึ่งจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ลักษณะดังกล่าว เริ่มปรากฏชัดเจน เช่น การก่อตั้งสหภาพยุโรป (EU) ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศออสเตรเลียกับนิวซีแลนด์และข้อตกลงกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิก (AFTA) ตลอดจนการก่อตั้งองค์การค้าโลก (WTO) เป็นต้น

การค้าแบบเศรษฐกิจโลกเดี่ยวส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากกระแสความเป็นประชาธิปไตยของประเทศต่าง ๆ ในโลก และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร และคมนาคม ข้อมูลสารสนเทศจะเป็นปัจจัยสำคัญของการแข่งขันในทางเศรษฐกิจ ในปัจจุบันจึงเป็นเศรษฐกิจสารสนเทศ ซึ่งเศรษฐกิจแบบนี้ต้องการคนทำงานที่มีความรู้สูง และเปิดโอกาสให้ทั้งชายและหญิงเท่าเทียมกันในการทำงาน คนงานไร้ฝีมือหรือมีความรู้ต่ำจึงมีโอกาสตกงานสูง

เมื่อ 500 ปีที่แล้วศูนย์กลางทางการค้าของโลกได้ย้ายจากทะเลเมดิเตอร์เรเนียน ไปสู่มหาสมุทรแอตแลนติก แต่ในปัจจุบันศูนย์กลางทางการค้า ได้ย้ายมาอยู่มหาสมุทรแปซิฟิกแล้ว ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศเอเชียแปซิฟิก การเติบโตทางเศรษฐกิจของแปซิฟิกกริม จึงเป็นกระแสเศรษฐกิจของโลกที่สำคัญอีกกระแสหนึ่ง โดยเฉพาะตลาดของแปซิฟิกกริมมีขนาดใหญ่เป็นสองเท่าของยุโรปและอเมริกาและความสำคัญของ “ชายฝั่งทองคำ” ของจีนทำให้กระแสแปซิฟิกกริมจะมีความสำคัญต่อไปอีกหลายทศวรรษ

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2536 : 23) กล่าวว่า กระแสด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารคมนาคม เป็นพลังหลักของศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารนี้เป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมนั่นเอง การพัฒนาด้านคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ ก็เป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาที่เร็วขึ้น ดังนั้น การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีตลอดจนการสื่อสารคมนาคมจะเข้าไปมีบทบาทในการดำเนินชีวิตทุกรูปแบบของคน (วีระ บำรุงรักษ์ 2536 : 15) ซึ่ง วีรยุทธ บุญมี (2536 : 40-41)

อธิบายว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยีและการสื่อสารคมนาคมที่มี ผลกระทบอย่างรวดเร็ว มีดังนี้

1. การปฏิวัติข่าวสารให้เชื่อมโยงทั่วโลกด้วยข่าวสารเดียวกัน ซึ่งทำให้ลดพรมแดนทางการเมืองของรัฐ พรมแดนทางวัฒนธรรมลง
2. การเชื่อมโยงด้วยข่าวสารข้อมูลและโทรคมนาคม ทำให้ทุกซอกทุกมุมของโลกโยงเป็นระบบเดียวกัน
3. เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ เปิดทางให้มีการพัฒนาใหม่ ๆ จนเกือบไร้ขีดจำกัด

กระแสการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สำคัญ คือการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการที่จำเป็นในชีวิตมนุษย์ จะใช้วิธีวิจัยและพัฒนา (Research and development) ในแทบทุกเรื่อง นอกจากนี้กระบวนการหาความรู้ตามแนวทางของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จะเป็นไปในลักษณะการศึกษาปัญหา (Problem oriented) และการศึกษาความต้องการ (Goal oriented) เป็นสำคัญ โดยไม่สามารถแยกย่อยเป็นสาขาวิชาที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง แต่จะรู้ทุกแง่ทุกมุมทั้งในแง่วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ของเรื่องนั้น ๆ จะมีความแตกต่างกันในแง่ของความคิดซึ่งกว้างไกลของแง่มุมทางวิชาการเท่านั้น และเมื่อนำความรู้ไปใช้หรือพัฒนาเทคโนโลยี ก็จะสามารถถึงผลกระทบทั้งทางกว้างและทางลึกในสภาพแวดล้อมทั้งทางธรรมชาติและวัฒนธรรมเดียวกัน

กระแสด้านสังคมและวัฒนธรรม

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่สำคัญในด้านสังคมและวัฒนธรรมในปัจจุบัน กล่าวได้คือในด้านสังคม อัตราการเพิ่มของประชากรของโลกมีแนวโน้มลดลงในประเทศที่พัฒนาแล้วและในประเทศที่คนมีการศึกษา มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น บิดามารดามีบุตรน้อยลง ครอบครัวในอนาคตจะเป็นครอบครัวเล็ก การดำรงชีวิตจะเกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบกับบุคลากรภายในลักษณะของการใช้บริการมากขึ้น รวมทั้งเครื่องมือสื่อสารและเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงไปยังยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยอิทธิพลทางการสื่อสารคมนาคม สภาพสังคมของโลกจะแปรเปลี่ยนไปเป็นสังคมนานาชาติมีการติดต่อถึงกันระหว่างประเทศทั่วโลก ดังนั้นคนในแต่ละประเทศนอกจากจะรู้ภาษาประจำชาติแล้ว จำเป็นจะต้องรู้ภาษากลางของโลก และภาษาชาติอื่นที่สำคัญ ๆ อีกด้วย โดยเฉพาะภาษาอังกฤษนับวันจะกลายเป็นภาษาร่วมกันของชาวโลก

กระแสด้านการเมืองการปกครองที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

ปัจจุบันการเมืองการปกครองของไทย มีการพัฒนาไปสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามกระแสการเมืองการปกครองของโลกที่ต่างมุ่งสู่ระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย จะเห็นได้จากประชาชนและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการเมืองการปกครอง การปกครองและมีความตื่นตัวทางการเมือง ตลอดจนการแสดงออกและการเรียกร้องทางการเมืองมีมากขึ้น ในด้านการปกครองก็มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และหน่วยปฏิบัติในภูมิภาคโดยมีหน่วยงานส่วนกลาง ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและส่งเสริมด้านวิชาการ

สมชัย วุฒิปรีชา (2535 : 6) กล่าวว่า กระแสด้านการเมืองการปกครองจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาหลายประการกล่าวคือ

1. การบริหารและการจัดการศึกษา จะกระจายอำนาจไปสู่ระดับจังหวัดอำเภอ และสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับจังหวัดจะมีบทบาทมากขึ้น จะมีการร่วมมือกันมากขึ้นในการจัดการศึกษาระดับจังหวัด ซึ่งจะต้องมี ผู้จัดการหรือผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพด้วย
2. การพัฒนาของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยให้สมบูรณ์ได้นั้น ต้องอาศัยพื้นฐานทางการศึกษาของประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญ รวมทั้งอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือด้วย ดังนั้นการพัฒนาการศึกษาจะต้องตอบสนองกระแสประชาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบ รวมทั้งการศึกษาจะต้องมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาการเมืองการปกครองด้วย เช่น การซื้อเสียงในการเลือกตั้ง เป็นต้น
3. การบริหารและการจัดการศึกษา ต้องแปรเปลี่ยนไปในลักษณะของบริษัทธุรกิจ กล่าวคือ ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูง มีความรู้ มีอำนาจจากความรู้อย่างแท้จริง สามารถช่วยเหลือแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้

กระแสด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา

ในช่วงที่ผ่านมาเศรษฐกิจของไทยปรับตัวเข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์สูงมาก เช่น มีการขยายตัวของการลงทุนในกลุ่มประเทศอินโดจีนสูง (ธีรยุทธ บุญมี 2536 : 41) กล่าวว่า กระแสเศรษฐกิจภายในประเทศ ได้มีการปรับโครงสร้างการผลิตและโครงสร้างแรงงานไปสู่ภาคอุตสาหกรรมและบริการ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ รายได้จากสินค้าภาคอุตสาหกรรมและบริการจึงเป็นรายได้ส่วนใหญ่ของประเทศ จนทำให้ประเทศไทยมีลักษณะเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIC) ในไม่ช้านี้ (เทียนฉาย กีระนันท์ 2534 : 88)

กระแสที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือโอกาสของไทยในการเป็นศูนย์กลางและประตูการค้าของประเทศอินโดจีน ซึ่งเกิดจากศักยภาพของประเทศไทยและกระแสการเมืองการปกครองของกลุ่มประเทศอินโดจีนด้วย และในฐานะที่อยู่ในกลุ่มปราชัยภิรมความเป็นนานาชาติของเศรษฐกิจไทยจึงมีมากขึ้น ผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของการศึกษานับตั้งแต่การผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและภูมิปัญญาและการสร้างคนให้พร้อมรับสถานการณ์ความเป็นอุตสาหกรรม และการดำรงชีพที่เป็นวัตถุนิยม (เทียนฉาย กิระนันท์ 2532 : 63) ดังนั้นการดำเนินการให้บริการการศึกษาจำเป็นต้องยืดหยุ่นและเป็นพลวัตสูง

กระแสด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารคมนาคมที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

กรมวิชาการ (2536 : 49 – 50) บันทึกว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ยังไม่สามารถพึ่งตนเองได้ การใช้เทคโนโลยีในอดีตจึงเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานกับที่มีอยู่ดั้งเดิมมากกว่าการที่จะคิดวิจัยและพัฒนาขึ้นมาใช้เอง และในปัจจุบันแม้จะมีการใช้เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีการสื่อสารคมนาคมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยแต่ก็ยังเป็นการนำเข้าและพึ่งพาต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่

ปัญหาที่มีผลกระทบต่อการศึกษา ได้แก่ การพัฒนากำลังคนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้มีคุณภาพและปริมาณที่สอดคล้องกับสาขาที่เป็นความต้องการของประเทศ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ ดังนั้นแนวทางการจัดการศึกษาที่ตอบสนองกระแสด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการสื่อสารคมนาคม จึงมีแนวโน้มที่จะจัดให้มีการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น มีการส่งเสริมและพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งมีการส่งเสริมภูมิปัญญาไทยด้วย

กระแสด้านสังคมและวัฒนธรรมที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

วีระ บำรุงรักษา (2536 : 50) กล่าวว่า ลักษณะสังคมและวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้างสังคมและโครงสร้างครอบครัว โดยมีกลุ่มพลังเพิ่มขึ้นเพื่อปกป้องผลประโยชน์และฐานอำนาจระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ครอบครัวจะมีขนาดเล็กทั้งในเมืองและชนบท โครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลงโดยประชากรผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น อัตราการเพิ่มของเด็กและเยาวชนลดลง ในด้านวิถีชีวิตจะมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้นและจะเกิดปัญหาศีลธรรม จริยธรรมตามมา ในด้านวัฒนธรรมมีการรับเอากระแสวัฒนธรรมของต่างประเทศเข้ามาเพิ่มมากขึ้นและจะเกิดการผสมผสานของวัฒนธรรมจากต่างประเทศและวัฒนธรรมของประเทศ ในขณะที่วัฒนธรรมท้องถิ่นได้รับการส่งเสริมเพื่อเป็นปัจจัยต่อต้านวัฒนธรรมต่างชาติ อย่างไรก็ตามกระแสวัฒนธรรมที่จะเกิดขึ้นคือ ความเสื่อมทางวัฒนธรรม ค่านิยมและขนบธรรมเนียมอันดีของชาติ การไหลบ่าของกระแสวัตถุนิยม และการผสมผสานของวัฒนธรรมอย่างเสรี ทำให้เกิดปัญหาหลายด้านในสังคม เช่น ปัญหาทางเพศ ปัญหาเด็กและเยาวชน ตลอดจนปัญหาครอบครัว

ผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของกระแสสังคมและวัฒนธรรม กล่าวได้คือ

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุประชากร มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาโดยทันที และจะกระทบต่อการจัดการศึกษาในอนาคตด้วย
2. การกระจายความเป็นเมือง หรือการขยายตัวของสังคมเมือง ทำให้มีความจำเป็นจะต้องกระจายบริการทางการศึกษาให้ทั่วถึงตามไปด้วย
3. การจัดการศึกษาต้องเสริมให้มีการนำศาสนา และวัฒนธรรมมาเป็นแนวทางในการดำรงชีวิต โดยการศึกษาต้องมีบทบาทในการแก้ปัญหาทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนสิ่งแวดล้อมด้วย

สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศในทศวรรษหน้า

การเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้านของประเทศดังกล่าวนี้อาจส่งผลต่อการศึกษาเป็นอย่างมากโดยการศึกษาของประเทศต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้การบริหารและการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของไทยในทศวรรษหน้าเปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง อาจกล่าวได้คือ

1. การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ จากการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในหลายทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้เศรษฐกิจไทยเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจโลกอย่างสมบูรณ์ในทศวรรษหน้าเศรษฐกิจของไทยจะขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรมและการบริการจะเข้าไปร่วมแข่งขันในตลาดโลกทำให้ภาคเศรษฐกิจจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ แรงงานในภาคอุตสาหกรรมต้องอาศัยฝีมือแรงงานที่สูงขึ้น เพื่อที่จะให้สามารถทำงานกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ ลักษณะเช่นนี้ทำให้การพัฒนาการศึกษาจะต้องเร่งขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สูงขึ้น และจะต้องเร่งผลิตกำลังคนที่เป็นแรงงานฝีมือระดับกลางและระดับสูงสู่ตลาดแรงงานของภาคอุตสาหกรรม และบริการเพิ่มขึ้นให้ทันต่อความต้องการ ในขณะเดียวกันก็มีความจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับระบบเศรษฐกิจที่ต้องเทคโนโลยีสูงขึ้นด้วย

2. การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและสังคม ความรวดเร็วของการสื่อสารคมนาคมที่ทำให้โลกทั้งโลกกลายเป็นสังคมเดียวกัน การพัฒนาประเทศและการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยด้วยตนเองที่ทำให้สภาพสังคมเป็นสังคมเมืองมากขึ้น มีผลต่อการดำเนินชีวิตของคนไทยในทุก ๆ ด้าน โดยกระแสวัฒนธรรมของโลกเข้ามามีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมไทย ให้ความคิดค่านิยมของคนไทยเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งทำให้เกิดปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการศึกษา โดยการจัดการศึกษาเพื่อที่จะช่วยแก้ปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมสร้างสังคมที่ดีและคงความเป็นไทยอยู่ได้ รวมทั้งการสร้างพลเมืองของประเทศและของโลก นอกจากนี้โครงสร้างของประชากรการย้ายถิ่นของประชากรจากชนบทเข้าเมือง ผลให้มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการศึกษาด้วย

3. ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้รับการพัฒนาเป็นอย่างมากในช่วงหลังของสหัสวรรษที่ 20 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทางด้านคอมพิวเตอร์ และระบบสารสนเทศ ช่วยให้การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น (วิระ บำรุงรักษา 2536 : 15) กล่าวว่า วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดังกล่าวจะเข้าไปมีบทบาทในการดำเนินชีวิตเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยี การสื่อสาร

คมนาคม และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ จะส่งผลต่อการจัดการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การจัดการศึกษาจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องทันต่อเทคโนโลยีดังกล่าวด้วย เช่น อาจจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน บทบาทของครูและบทบาทของผู้เรียน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงสภาพปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประเทศแล้วในอนาคตการศึกษาจะมีบทบาทและความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้สนองต่อการพัฒนาประเทศยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ได้เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ดังนั้นในทศวรรษหน้า การศึกษาจึงจะมีความสำคัญและมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สภาพการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการศาสนา และการวัฒนธรรมในทศวรรษหน้า จึงจะเป็นดังนี้

แนวทางการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 39) บันทึกว่า แนวทางการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้าจะเป็นการจัดการศึกษา เพื่อสนองความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีเป็นประการสำคัญ รวมทั้งสนองความต้องการทางการศึกษาเพื่อแก้ไขปรับปรุงสังคม และวัฒนธรรมของชาติ ตลอดจนการรักษาสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต โดยมีแนวทางที่สำคัญ กล่าวคือ

1. การจัดการศึกษาจะจัดเพื่อสนองต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศมากขึ้น โดยเน้นผลิตกำลังคน พัฒนาฝีมือแรงงานชั้นกลางและชั้นสูงให้แก่ภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจบริการ ซึ่งจะมีความต้องการมากในอนาคต รวมทั้งมีการเร่งรัดผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้มากขึ้นด้วย
2. การจัดการศึกษาลักษณะหนึ่งจะเป็นการจัดการศึกษา เพื่อแก้ปัญหาทางสังคม วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม ซึ่งเกิดขึ้นจากการพัฒนา และกระแสโลกาภิวัตน์ โดยให้สามารถดำรงความเป็นเอกลักษณ์และรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ และการรักษาสภาพแวดล้อมรวมทั้งให้เด็กและเยาวชนเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
3. ลักษณะของการศึกษา จะเป็นการศึกษาเพื่อปวงชน และในขณะเดียวกันก็จะระดมสรรพกำลังทั้งมวลเพื่อการศึกษา หรือ Educational for all and all for education จะเป็นการจัดการศึกษาสำหรับทุกคนอย่างต่อเนื่อง และมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมมากขึ้น กระบวนการศึกษา

กับกระบวนการแก้ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และอื่น ๆ จะเป็นกระบวนการเดียวกัน

4. มีการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สูงขึ้นจนถึงระดับมัธยมศึกษา และเร่งรัดให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และจะมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ ให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันการศึกษาก่อนวัยเรียนก็จะมีขยายตัวมากขึ้นตามความต้องการของประชาชน รวมทั้งความต้องการการศึกษาระดับอุดมศึกษาก็จะมีมากขึ้นด้วย

5. การจัดให้บริการทางการศึกษาจะมีความยืดหยุ่นมากขึ้น การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการบริการการศึกษาในชนบทจะมีความสำคัญมากขึ้นในลักษณะของการศึกษาตลอดชีวิต

หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

การจัดหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนในทศวรรษหน้า จะมีความยืดหยุ่นและเป็นพลวัตสูง โดยจะมีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ของผู้เรียนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีมากขึ้น บทบาทของผู้สอนและผู้เรียนก็จะเปลี่ยนแปลงไป โดยจะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น แนวทางการจัดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน กล่าวได้คือ

1. เนื้อหาสาระของหลักสูตรจะมีปริมาณมากและจะมีความหลากหลาย โดยสนองความต้องการของผู้เรียน หรือกลุ่มผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่จะต้องจัดการเรียนการสอนให้สนองความหลากหลายดังกล่าว
2. ท้องถิ่นหรือสถานศึกษาจะมีโอกาสจัดทำหลักสูตรมากขึ้นโดยจะเป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น และการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นองค์ความรู้
3. มีการพัฒนาแหล่งความรู้ และจัดระบบเครือข่ายการศึกษาให้สอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนนอกระบบโรงเรียนและการศึกษาตามปกติวิสัย (Informal education)
4. การจัดการเรียนการสอน จะเป็นไปในลักษณะการเรียนรู้เป็นหมู่หรือเป็นกลุ่มของผู้เรียน โดยจะยึดผู้เรียนเป็นหลัก (Student centered)

5. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนทางไกล โดยผ่านสื่อของระบบสื่อสารคมนาคม ไปยังผู้เรียนซึ่งทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้พร้อมกันเป็นจำนวนมาก รวมทั้งการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
6. มีการพัฒนาคุณภาพครูให้ทันต่อความเติบโตและความก้าวหน้าขององค์ความรู้และความก้าวหน้าของวิชาการ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนกระบวนการเรียนรู้

การบริการและการจัดการทางการศึกษา

แม้ว่าแนวทางของการจัดการศึกษา การจัดหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน จะเปลี่ยนแปลงไป แต่ในทศวรรษหน้าโครงสร้างการบริหารการศึกษาของประเทศ ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก จะมีเพียงการจัดตั้งหน่วยงานหรือสถานศึกษาเพิ่มขึ้น และการกระจายอำนาจบางส่วนไปยังส่วนภูมิภาคและสถานศึกษาเท่านั้น ดังนั้นโครงสร้างการบริหารและการจัดการทางการศึกษาในทศวรรษหน้า จักรพรรดิ รัชกาลที่ 10 (2542 : 10) กล่าวว่า สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า ควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. หน่วยงานระดับกรมจะมีการกระจายอำนาจบางส่วน เช่น การงบประมาณ การบริหารงานบุคคลบางส่วนไปให้หน่วยงานในสังกัดระดับจังหวัด อำเภอ และสถานศึกษามากขึ้น
2. มีการวางแผนพัฒนาการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จนถึงระดับชาติ โดยหน่วยงานทางการศึกษาแต่ละระดับจะมีการวางแผนร่วมกันมากขึ้น
3. การดำเนินงานทางการศึกษาในระดับท้องถิ่นจะมีเอกภาพมากขึ้น โดยจะมีการประสานงานและร่วมมือกันของหน่วยงานต่าง ๆ
4. ในการบริหารแต่ละระดับจะมีลักษณะการตัดสินใจเป็นกลุ่มหรือเป็นคณะกรรมการ เพราะบุคคลระดับล่างจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น
5. ท้องถิ่น ชุมชน และภาคเอกชน จะเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาเอกชนจะมีอิสระในการดำเนินงานมากขึ้น รัฐจะมีการกำกับดูแลน้อยลง
6. ผู้บริหารการศึกษาจะมีบทบาทในลักษณะการเป็นผู้นำในการพัฒนา การเป็นผู้จัดการและประสานงานให้เกิดการดำเนินงานมากกว่าการที่จะเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการ

โดยสรุปแล้วบทบาทหน้าที่ของการศึกษาในอนาคตอันใกล้นี้ คือ การจัดการศึกษาให้กว้างขวางทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียนให้มากขึ้น เนื่องจากประชาชนมีความต้องการการศึกษาแบบต่อเนื่องตลอดชีวิต และเห็นคุณค่าของการศึกษามากขึ้น การกระจายโอกาสทางการศึกษาจะทั่วถึงและเป็นธรรม มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น จะมีแนวทางการปรับปรุงแนวทางกำหนดนโยบาย และวางแผนพัฒนาการศึกษา การส่งเสริมการเรียนการสอนสาขาวิทยาศาสตร์และสาขาวิชาชีพ การปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น การปรับโครงสร้างการจัดการศึกษา ทั้งในด้านโครงสร้างและรูปแบบการบริหารการศึกษาความสอดคล้องระหว่างระดับการศึกษาและการพัฒนาจริยธรรม ควบคู่กับความเจริญในสังคมเมืองแบบอุตสาหกรรม

ในส่วนของการบริหารการศึกษา ระบบบริหารการศึกษาจะมีการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติในจังหวัด ประชาชนในท้องถิ่น จะเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาความต้องการ และมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษามากขึ้น การใช้ทรัพยากรในการบริหารของการศึกษาระดับและสังกัดต่าง ๆ จะมีส่วนร่วมกันมากขึ้น และการกระจายทรัพยากรจะเหมาะสมและเป็นธรรมมากขึ้นด้วย

บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำที่จะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมี บทบาท หน้าที่และภารกิจมากมาย ซึ่งนักเขียนทางด้านการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 18) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่าในปัจจุบันถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะมีศึกษานิเทศก์ได้เข้ามาช่วยงานด้านวิชาการ แต่เนื่องจาก ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียน และเป็นผู้ใกล้ชิดกับครูในโรงเรียน จึงมีความจำเป็นอยู่เหมือนเดิมว่า "ผู้บริหารยังคงจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการภายในโรงเรียน" ดังนั้น ผู้บริหารจึงเสมือนกับต้องเป็นคุณลักษณะเพิ่มขึ้นกว่าเดิม คือ

1. เป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการที่ดี
3. เป็นผู้มียุทธวิธีพลเป็นที่ยอมรับเชื่อถือในหมู่ครูในการที่จะรักษาความสามัคคี

กลมเกลียวของสมาชิกในโรงเรียน

4. เป็นผู้ควบคุมการบริหารงานตามนโยบายให้บรรลุจุดหมายทั้งของโรงเรียน และของสมาชิกในโรงเรียน

นิพนธ์ กิณวงศ์ (2526 : 84) ได้ให้ความหมายของหน้าที่บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงมักจะหมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน แล้วแต่กรณี

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 49 – 50) ได้สรุปหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. งานวิชาการ

1.1 เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การหาครูที่ดีมาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่การปฐมนิเทศครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น (Inservice education) การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไปและการนิเทศการสอน

1.2 เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและการทำประมวลการสอน การจัดตารางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุด และการวัดผลการสอน เป็นต้น

2. งานด้านบริการนักเรียน ได้แก่การจัดการดูแลและรวมทั้งการปฐมนิเทศ การให้ความสะดวกและสวัสดิการแก่นักเรียน เช่น การจัดการจราจร การจัดที่รับประทานอาหาร การจัดกิจกรรมนักเรียน (Student activities) การกีฬาและการควบคุมความประพฤติของนักเรียน รวมทั้งการรักษาวินัย (Disciplinary control) ด้วย

3. งานธุรการและการบริหารทั่วไป ได้แก่ การทะเบียนของนักเรียน การบัญชี การเงิน การรักษาพัสดุของโรงเรียน การรักษาอาคารสถานที่และสนาม การติดต่อกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2526 : 49) กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานโรงเรียนว่า โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถานศึกษาแห่งแรกที่ทำให้การศึกษาแก่เด็กในวัยเด็กที่กำลังเจริญเติบโตเป็นการให้การศึกษาขั้นพื้นฐานแก่พลเมืองส่วนใหญ่ของประเทศ ดังนั้นคุณภาพของประชาชนของชาติจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาด้วย ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับเด็กใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมากที่สุด เป็นบุคคลที่ประชาชนในท้องถิ่นหวังพึ่งพาอาศัยในกิจกรรมต่าง ๆ ทั่วไปในลักษณะของผู้นำท้องถิ่นในชนบทไทย ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทสำคัญทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษาจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ฐานะของโรงเรียน งานของชุมชน แสวงหาความรู้เพิ่มเติม มีค่านิยม มีคุณธรรมอันดีงาม มีบุคลิกลักษณะดีเป็นที่เลื่อมใสแก่ผู้พบเห็น เชื้อมั่นและปฏิบัติ ในวิถีทางแห่งประชาธิปไตย ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบงาน ของโรงเรียนทั้งหมด ได้แก่ งานธุรการ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียนและ งานสร้างความ สัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น

เบิร์น (Burn อ้างอิงมาจาก สุรพันธ์ ยันต์ทอง 2526 : 49) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาว่ามีงานหลักที่จะต้องกระทำการบริหารอยู่ 7 ประการคือ

1. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนมี ประสิทธิภาพ เป็นผลดีแก่นักเรียน
2. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ได้แก่ การรับบุคคลเข้ามาเป็นครู การพัฒนา การบำรุงรักษา ตลอดจนการให้คุณให้โทษต่าง ๆ
3. การบริหารกิจกรรมนักเรียน ได้แก่ การปกครองดูแล การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ระเบียบวินัย สุขภาพและพลานามัย
4. การบริหารกิจการเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนมีต่อ ชุมชน ซึ่งโรงเรียนต้องติดต่อด้วย เช่น วัด หน่วยงานต่าง ๆ สมาคมและชมรม เป็นต้น
5. การบริหารธุรการโรงเรียน ได้แก่ งานธุรการทั่วไป งานการเงินและพัสดุ อาคาร สถานที่ ตลอดจนทรัพย์สินต่าง ๆ ของโรงเรียน
6. การบริหารกิจการเกี่ยวกับบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ การแนะแนว โครงการอาหารกลางวัน สวัสดิการต่าง ๆ ห้องสมุด ห้องพยาบาล ร้านค้าและสถานที่พักผ่อน หย่อนใจ
7. การบริหารกิจการเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล ทั้งในด้านการเรียนของนักเรียน และผลงานทุกประเภทของโรงเรียน

สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2526 : 50) มีความเห็นว่า หน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษามี 4 ประการคือ

1. การจัดและการนิเทศการสอน
2. การบริหารกิจการและบริการเกี่ยวกับนักเรียน
3. การบริหารกิจการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. การบริหารกิจกรรมเกี่ยวกับการเงินและอุปกรณ์เกี่ยวกับความสะดวกในการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ

เช่นเดียวกับ บันลือ พฤกษ์วัน (2519 : 55 – 57) ได้เสนอการดำเนินงานตามหน้าที่
 ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ พอจะสรุปได้ว่างานประเภทศึกษามี 3 ส่วน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องดูแล
 รับผิดชอบ คือ

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรม
 และวัดผลการศึกษา แบ่งออก ได้ดังนี้
 - 1.1 งานเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง
 - 1.2 งานการจัดบริการอื่น ๆ ที่เสริมการเรียนการสอน
 - 1.3 งานเกี่ยวกับบุคลากร
 2. การบริหารด้านธุรการ ได้แก่ ทะเบียนครู นักเรียน งานธุรการ การเงิน พัสดุ
 การดูแลซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ต่าง ๆ
 3. การบริหารเกี่ยวกับการปกครองนักเรียน เป็นงานให้บริการด้านความเป็นอยู่ของ
 นักเรียน การดูแลความประพฤติ ระเบียบ วินัย ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ
- สมบุรณ์ พรธนาภพ (2521 : 267 – 269) ได้สรุปงานในหน้าที่ของผู้บริหาร
 โรงเรียนไว้ดังนี้

1. งานด้านวิชาการ จำแนกออกได้เป็น
 - 1.1 งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการสอน
 - 1.2 งานเกี่ยวกับตัวครู
2. งานบริการนักเรียน
 - 2.1 งานบริการด้านคุณภาพ
 - 2.2 งานสร้างเสริมศีลธรรมและวัฒนธรรม
3. งานธุรการและการบริหารทั่วไป
 - 3.1 การเงิน
 - 3.2 การพัสดุ
 - 3.3 อาคารสถานที่
 - 3.4 การติดต่อกับชุมชน

ปิญญู สาร (2519 : 363 – 364) สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานธุรการ

3. งานบุคลากร

4. งานบริหาร

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าผู้บริหารของหน่วยงาน จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ที่มิมีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน บทบาทของครูใหญ่ ในฐานะผู้บริหารโรงเรียน อาจจะอธิบายเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. บทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำ
2. คตินิยมของครูใหญ่ในฐานะของผู้บริหาร

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 12) ได้เสนอแนะไว้ว่า ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน มี 6 ด้าน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานด้านนี้ผู้บริหารจะต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนเกี่ยวกับชุมชน บทบาทของโรงเรียนในชุมชน และบทบาทขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

2. งานวิชาการ ในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินการ และการประเมินผล โปรแกรมการศึกษา บทบาทของผู้บริหารในด้านนี้เกี่ยวกับการวางจุดหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรของชาติ การจัดและเลือก ใช้สื่อการเรียนและอุปกรณ์การสอนและการประเมินผลการสอน

3. งานกิจการนักเรียน หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องจัดกิจกรรมเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องต่อไปนี้ การบริหารกิจการนักเรียนและการจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและระเบียบต่าง ๆ การจัดบริการให้แก่นักเรียน และการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน

4. การบริหารงานบุคคล งานด้านนี้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลไม่น้อยเลยทีเดียว ผู้บริหารจึงควรพิจารณาการบริหารงานบุคคล ในเรื่องนโยบายของการบริหารงานบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนิเทศและการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน

5. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน และการบริการนักเรียน จำเป็นต้องใช้สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ งานด้านนี้มีความหมายรวมถึงอาคารสถานที่ การพัฒนา บำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยในการเรียนการสอน

6. การเงินและงานธุรการ งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียนการสอนสิ่งที่ผู้บริหารอาจให้ความสนใจ ได้แก่ การทำงานงบประมาณ การใช้จ่ายตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานพัสดุครุภัณฑ์

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522 : 36) ได้สรุปงานของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีภารกิจ

หลักอยู่ 3 ประการด้วยกันคือ

1. ทำให้สถานศึกษาได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้
2. ทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า
3. ทำให้สถานศึกษาอยู่ต่อไปได้ไม่ล้ม

นอกจากภารกิจ 3 ประการแล้ว ผู้บริหารของสถานศึกษาควรจะต้องแสดงบทบาทดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำทางสังคม จะต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
2. เป็นผู้นำทางด้านกระบวนการนำจะต้องแสดงบทบาทของจรรยาบรรณที่จะให้การสื่อสาร และการดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวก
3. ผู้นำทางด้านการกิจ ผู้นำจำเป็นต้องหาวิธีการที่จะทำให้งานของสถานศึกษาสำเร็จ ลุล่วงไปได้

นอกจากนั้น เมธี ปิณฑนันทน์ (อ้างอิงมาจาก ยินดี เงินสะอาด 2531 : 12) ได้เขียนไว้ว่างานในหน้าที่การบริหารโรงเรียนมี 6 ประการคือ

1. งานหลักสูตรและการสอน
2. งานด้านบุคลากร
3. งานด้านอาคารสถานที่
4. งานด้านการเงินและงบประมาณ
5. งานการประสานงาน
6. งานความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า บทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญ ๆ คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์กับชุมชนและให้บริการ งานธุรการ พัสดุ และทะเบียนต่าง ๆ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานปกครอง งานการเงิน งบประมาณ และงานการประสานงาน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

"คุณลักษณะ" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Characteristics มีความหมายตามประมวล ศัพท์บัญญัติของกรมวิชาการว่า หมายถึง "ลักษณะ" เช่น ความแจ่มใสร่าเริง เป็นลักษณะ อย่างหนึ่ง ที่ควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัวเอง (ลีลา สุวรรณนิมิต 2533 : 23)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของ "คุณลักษณะ" ว่าหมายถึง เครื่องมือหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารว่าหมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ สมภพ โรจนพันธ์ และคณะ (2530 : 97) ที่เสนอว่า คุณลักษณะของผู้บริหารคือสิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิดและเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคมหรือความชำนาญเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ได้ผลดีเยี่ยมโดยบังเอิญหรือไม่ตั้งใจ

อาจจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึงศักยภาพทางความรู้ หรือทักษะสำคัญของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะดีเด่นซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ นั้นเอง

คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จ มีนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านทั้งของไทยและต่างประเทศ ได้ศึกษาค้นคว้าและรายงานไว้ เช่น

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 45 - 49) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียน ควรประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการคือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว หมายถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 มีสุขภาพดี
- 1.2 มีความเฉลียวฉลาด
- 1.3 มีอารมณ์มั่นคง
- 1.4 มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง
- 1.5 มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด
- 1.6 มีคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว ความมีไหวพริบ ความเป็น

ผู้นำเลื่อมใส

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ หมายถึงคุณสมบัติทางวิชาการและความรอบรู้ในวิชาชีพ
ที่จำเป็นต่อการบริหารโรงเรียน คุณสมบัติเหล่านี้แบ่งเป็น

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ในทางวิชาการศึกษาทั่วไป ความรู้ทาง
วิชาชีพ และความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะวิชา

2.2 ประสบการณ์และระดับความรู้

2.3 การศึกษาหาความรู้ในระหว่างทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 102-103) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร
ที่ดีและจะปฏิบัติงานให้ได้รับผลสำเร็จนั้น มีคุณลักษณะที่สำคัญอยู่ 2 ประการ คือ คุณลักษณะ
เบื้องต้นของนักบริหาร และคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. คุณสมบัติเบื้องต้น

1.1 สติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ

1.2 สามารถในการวิเคราะห์

1.3 สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์

1.4 มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้

1.5 เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อย และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

1.6 ตัดสินใจแน่นอนไม่รวนเร

1.7 รู้จักปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

1.8 จิตใจมั่นคงไม่เอาแต่อารมณ์

1.9 มีบุคลิกลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี

1.10 มีคุณสมบัติของผู้นำ

2. คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน

2.1 ตั้งตัวและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2.2 ใจกว้าง

2.3 รู้จักจังหวะเวลา

2.4 รู้ว่าอะไรควรรีบด่วน อะไรไม่รีบด่วน

2.5 รับฟังและรู้จักเลือกความเห็นที่ดี

2.6 หนักเอาเบาสู้

2.7 หนักแน่นอดทนไม่ท้อถอย

2.8 สามารถในการสร้างสรรค์

2.9 สามารถในการปรับปรุงงาน

2.10 รู้จักพิจารณาพื้นผิวอุปสรรค

บันลือ พุททชะวัน (2519 : 150 -151) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่ควรจะได้
รับเลือกให้เป็นผู้บริหาร ซึ่งมี 6 ประการด้วยกัน

1. บุคลิกภาพ เป็นสิ่งกล่าวรวม ๆ ของรูปร่างหน้าตา ท่วงทีวาจา ความแนบเนียนใน
การเข้าสังคม การแต่งกายอย่างปราณีต

2. เชาวนปัญญา หมายถึง ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ

3. มีประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่มาบ้างแล้ว เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจ
มองเห็นรูปงามความรู้และพื้นฐานการศึกษา เพราะจะเป็นส่วนช่วยในการบริหารงาน ปลุกฝัง
ความเลื่อมใสศรัทธาให้เกิดขึ้น

4. ความมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้าใจหมู่พวก รู้เขารู้เรา

5. ความเสียสละและความประพฤติ จะต้องเสียสละเพื่องาน ตั้งใจจริง

6. ความกระตือรือร้น และความอดทน เพราะถ้าผู้นำตื่นตัว งานจะก้าวหน้าไปได้ไกล

สมบุรณ์ พรธนาภพ (2521 : 250 - 253) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติ 5 ประการ
ของผู้บริหารโรงเรียนว่าคุณสมบัติที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาจจำแนกได้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรือ
อำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติการ
และอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนด
ไว้ ซึ่งอาจจะพูดสั้น ๆ ว่า "ความเป็นผู้นำ" คือ ความสามารถในการใช้อำนาจหน้าที่
(Authority) และอำนาจบารมี (Power) ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความมีชีวิตชีวา ความกระตือรือร้น แจ่มใส ร่าเริง ทรหด อดทน (Vitality
and endurance)

1.2 ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เฉียบขาด ทันเหตุการณ์
(Decisiveness)

1.3 ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness)

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.5 ความเฉลียวฉลาด รอบคอบ ไหวพริบ สติปัญญาเฉียบแหลม (Wisdom
and intelligence)

1.6 ความขยันขันแข็ง (Diligence)

1.7 ความเสียสละ (Sacrifice)

1.8 บุคลิกภาพ การแต่งกาย หน้าตาท่าทาง (Appearance) และรูปร่าง

สง่าผ่าเผย น่าเกรงขาม น่าศรัทธา น่าเคารพ

1.9 น้ำใจนักประชาธิปไตย (Democratic minded)

2. ความรอบรู้ทางวิชาการ (Knowledge and experience) การพิจารณาเกี่ยวกับ ความรอบรู้ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ควรแบ่งออกพิจารณาเป็น 2 ส่วนคือ

2.1 ความรอบรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น

2.1.1 ความรู้ในทางวิชาชีพ

2.1.2 ความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล

2.2 ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ หมายถึง การนำเอาระดับทางการ ศึกษาและระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเกณฑ์กำหนดมาตรฐานทางความรู้ ของผู้บริหารโรงเรียน เช่น ระยะเวลาที่เรียนอยู่ในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา หรือระยะ เวลาของการทำงาน เพราะเรายอมรับกันว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในอาชีพนานกว่าย่อมมีความ สามารถในการประกอบอาชีพนั้นมากกว่า

3. มนุษยสัมพันธ์ที่ดี เนื่องด้วยงานอันเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เป็น งานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จำเป็นจะต้องติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ มากมาย ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญหลาย ประการ เช่น

3.1 ใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส

3.2 การวางตนให้สม่ำเสมอ หรือมีความเสมอต้นเสมอปลายทุกกรณี

3.3 รู้จักยกย่องชมเชยบุคคลอื่นในโอกาสอันเหมาะสม และรู้จักแสดงการยกย่อง ชมเชยด้วยความจริงใจ ไม่ใช่การยกย่องชมเชยผู้อื่นในลักษณะที่เป็นเพียงมารยาทสังคมอย่าง หนึ่งเท่านั้น

3.4 รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและให้โอกาสคนอื่นได้แสดงความคิดเห็น ของเขาออกมาได้เต็มที่

3.5 เป็นบุคคลที่เปิดเผย พุดตรงไปตรงมาเข้าใจง่าย รู้จักรักษามลประโยชน์ ของส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3.6 ความเป็นมิตรกับบุคคลทั้งหลาย เป็นผู้มีเสน่ห์ดึงดูดใจคนทั่วไปที่ได้พบปะ
สนทนาด้วย มีความสามารถในการวางตัวเป็นกันเอง แต่ไม่ทำให้ผลประโยชน์ของส่วนรวมลดน้อย
ถอยลง

4. คุณธรรม (Virtue) อันสูงส่ง คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนก็คือเครื่องยึดเหนี่ยว
ทางใจในการบริหารนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย

- 4.1 ความยุติธรรม
- 4.2 ความซื่อสัตย์สุจริต
- 4.3 ความจงรักภักดี
- 4.4 การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม

5. มีสุขภาพดีและร่างกายแข็งแรง ผู้บริหารควรจะ

- 5.1 สุขภาพทางด้านร่างกาย (Physical health) ที่ดีและแข็งแรง
- 5.2 มีสุขภาพจิต (Mental health) ที่ดีและเหมาะสม

สุรพันธุ์ ยันต์ทอง (2526 : 42 - 43) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของหัวหน้างานไว้ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบทันคน โดยเฉพาะลูกน้องอย่าให้โดน "ต้ม" ได้
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่โลเล หรือที่เรียกว่ามี "Self confidence"
3. มีความเด็ดเดี่ยวในการบริหารงาน หรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า "Decisiveness"
4. มีกำลังใจสูง (Strong will-power)
5. มีความสามารถที่จะศึกษาและเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว
6. มีความรู้และความสามารถในการบริหารงาน หรืออีกนัยหนึ่งมีความรู้หลายด้าน

(Well – rounded)

7. มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
8. มีความสุภาพ เป็นมิตร เมตตากรุณา และเห็นอกเห็นใจ
9. มีศีลสัตย์มั่นคงและเที่ยงธรรม กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ "มีศักดิ์ศรี" (Integrity)
10. มีความสามารถที่จะนำและสอนคนอื่นได้
11. มีความศรัทธาต่องานและเพื่อนร่วมงาน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526: 88 – 90) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำโรงเรียนอาจพิจารณาได้ 2 ประการคือ คุณสมบัติส่วนตัวในด้านการเป็นผู้นำ คุณสมบัติในด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา

1. คุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหารในด้านการเป็นผู้นำ ที่สำคัญ ๆ มีดังนี้
 - 1.1 มีความร่าเริงแจ่มใส อุดมทุน
 - 1.2 สามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ไม่โลเล
 - 1.3 มีความสามารถสูงใจคน
 - 1.4 มีความรับผิดชอบ
 - 1.5 ฉลาดและมีไหวพริบดี
 - 1.6 ชยันหมั่นเพียร
 - 1.7 ต้องเสียสละ
 - 1.8 บุคลิกภาพดี
 - 1.9 เป็นนักประชาธิปไตย
2. คุณสมบัติด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้
 - 2.1 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 2.2 ให้ความเสมอภาคทางด้านการเรียน การพัฒนาหลักสูตร
 - 2.3 ต้องรับผิดชอบต่อส่วนรวม
 - 2.4 ต้องช่วยเหลือครูในด้านการทำงาน
 - 2.5 ต้องช่วยเหลือนักเรียนในด้านการเรียน
 - 2.6 ต้องสร้างบรรยากาศพัฒนาวิชาอาชีพ
 - 2.7 ต้องเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาค้นคว้าปรับปรุงงานให้มี

ประสิทธิภาพ

ภิญโญ สาร (2519 : 151 – 152) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
2. มีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขา ในสถานที่ สถานการณ์

และเวลาอันเหมาะสม

- 3.หนักแน่น ไม่หุบเบา รับฟังจากทุกฝ่าย
4. มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคกับทุกคน
5. ซื่อสัตย์สุจริต

6. ตรงต่อเวลา

7. ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน

8. กล้ารับผิดชอบ

9. มีความจริงใจในการกระทำและการพูด

10. อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ

11. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของลูกน้องอยู่เสมอ

12. รู้จักเลือกใช้คน

13. อดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งและไม่เป็นมิตร

14. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้ว

15. จลาคที่จะกระตุ้นเตือน เมื่อผู้น้อยล่าช้าหรือผิดพลาด

16. หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถและรู้วิธีการปฏิบัติงานโดย

เหมาะสม

17. ให้ผู้น้อยพบปะได้โดยง่าย

18. ง่ายอยู่ง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับคนทุกชั้นได้

19. ชมนคนเป็นและขยันหม

20. ไม่ดูคำหรือกล่าวมรสุวาทใด ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าบุคคลอื่น

21. ใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้ว่าถูกบีบบังคับ

22. ให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ ๆ

23. ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย

24. สั่งงานเป็น ถูกจังหวะ เหมาะสมกับคนที่รับไปปฏิบัติ

25. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้น้อย

26. รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติงานตามข้อตกลง และกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส

27. ละเว้นจากการประพฤดิชั่ว ซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจ ตามสภาพวัฒนธรรมไทย

28. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน

29. รู้จักถนอมน้ำใจคน

30. รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกลักษณะของตนอยู่เสมอ

สุนทร จันทรตรี (2530: 140 – 142) ได้สรุปลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่

ดีมีดังนี้

1. มีความรู้ดี ประกอบด้วย

1.1 ความรู้ทั่วไป เหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์สำคัญ ผู้บริหารจะต้องรอบรู้

เมื่อบุคคลอื่นพูดเรื่องอะไรขึ้นมา ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจ ถ้าไม่รู้จะทำให้บุคคลอื่นขาดความเชื่อถือ

1.2 ความรู้ในวิชาชีพ งานสำคัญของผู้บริหารคือการบริหารการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้ดี แนะนำผู้อื่นได้

1.3 มีความรู้ในเรื่องการบริหารและงานธุรการ ปฏิบัติได้ถูกระเบียบ

2. มีลักษณะเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานด้วยความเต็มใจมีประสิทธิภาพ
ลักษณะผู้นำที่สำคัญมีดังนี้

2.1 เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นผู้นำ และเป็นครูของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วย

2.2 รับฟังความเห็นและปรึกษาหารือกันอยู่เสมอในหน่วยงาน

2.3 สามารถวินิจฉัยสั่งการอย่างมีเหตุผล

3. มีบุคลิกภาพดี ใครพบเห็นเชื่อถือรักใคร่ ร่าเริงแจ่มใส วาจาไพเราะ มีอารมณ์ขัน
แต่งกายดีถูกกาลเทศะ

4. มีคุณสมบัติส่วนตัวและจิตใจดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยุติธรรม ซื่อตรง
พรหมวิหาร 4

5. มีความสัมพันธ์กับครูและชุมชนได้ดี ช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสในทุกด้าน รู้จักยกย่อง
ชมเชย

เสนาะ ติเยาว์ (2516 : 31 – 33) ได้ให้คุณลักษณะของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. มีลักษณะชอบทำงานกับคน เข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความเป็นมิตร ตรงไปตรงมา

2. มีความรู้กว้าง แยกได้เป็น 2 ส่วนคือ

2.1 ความรู้ทั่วไป

2.2 ความรู้เฉพาะด้าน

3. มีการศึกษา ต้องเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

4. มีบุคลิกลักษณะดี วางตัวเหมาะสมกับกาลเวลา สถานที่

แมกนุสัน (Magnuson อ้างมาจาก เกรียงไกร วนะภูติ 2527 : 19) ได้ทำการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว

1.1 มีความยุติธรรม

- 1.2 มีความรอบรู้
- 1.3 มีอารมณ์มั่นคง
- 1.4 มีความซื่อสัตย์และจริงใจ
- 1.5 มีความเป็นกันเอง
- 1.6 มีอารมณ์ขัน
- 1.7 เปิดเผย เข้าใจง่าย
- 1.8 มีความมั่นคง

2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ

- 2.1 มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้
- 2.2 มีความรู้ในวิชาการบริหารดี
- 2.3 รู้จักการมอบหมายงาน
- 2.4 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 2.5 มีความสามารถในการตัดสินใจดี
- 2.6 มีความสามารถต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2.7 มีการวางแผนและจัดหน่วยงานดี
- 2.8 ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงาน
- 2.9 รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม
- 2.10 มีวิธีเป้าหมายและใช้ประโยชน์จากสิ่งนั้น ๆ ได้ดี

ฉันทน์ หอมเกตุ (2534 : 22) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

- 1. มีใจกรุณา เห็นอกเห็นใจครู
- 2. มีมนุษยธรรมและใจเย็น
- 3. เป็นที่ไว้วางใจ เป็นที่เคารพนับถือ และเป็นที่พึ่งในความดี ยุติธรรม สามารถช่วย

แก้ปัญหาได้

- 4. มีความมั่นคง คงเส้นคงวา
- 5. มีความจำดี
- 6. มีจินตนาการดี
- 7. มีร่างกายแข็งแรง

ฝัน หอมเกตุ (2534 : 30 - 33) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ลักษณะทางกาย จะต้องแข็งแรงสมบูรณ์ รูปร่างสมส่วน สง่างาม น้ำเสียงดี
2. ภูมิหลังทางสังคม มีวุฒิการศึกษาสูง ฐานะดี มีเกียรติ มีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ ศึกษา มีตำแหน่งหน้าที่การงานดี
3. สติปัญญาฉลาด จำดี คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับตัวได้ สามารถแนะนำและถ่ายทอด มีเหตุผล
4. บุคลิกภาพ เชื้อมั่นในตนเอง เปิดเผย มีอารมณ์ขัน ตรงต่อเวลา มีความจริงใจ
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน มีความรับผิดชอบ มุ่งงาน รับฟังความเห็นของผู้อื่น รู้จักวางแผน รู้จักทำงานกลุ่ม
6. ลักษณะทางสังคม เข้าสังคมได้ดีทุกระดับ ความเป็นมิตร เป็นตัวอย่างที่ดีของหมู่คณะ

สต็อกดิลล์ (Stogdill 1974 : 62- 63) ได้สรุปผลจากงานวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของผู้หน้าที่ประสบความสำเร็จหลาย ๆ ด้าน ผลสรุปที่สำคัญมีดังนี้

1. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำต้องมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกของกลุ่มในเรื่องเกี่ยวกับสติปัญญา ผลการศึกษาเล่าเรียน ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม
2. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำมีลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกของกลุ่มคือ การรู้จักการเข้าสังคม มีความคิดริเริ่ม มีความเพียรพยายาม รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์ มีความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของปวงชน มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูด
3. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้นำ คือ ความคิดริเริ่ม การเป็นที่ยอมรับของปวงชน ความสามารถในการเข้าสังคม การตัดสินใจ ความปรารถนาที่จะทำให้อะไรดีที่สุด การมีอารมณ์ขัน การมีความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถทางการกีฬา
4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำแยกออกได้เป็น 6 ด้าน คือ
 - 4.1 ด้านสมรรถนะ มีความหมายรวมถึงความเป็นผู้มีสติปัญญา ความเป็นผู้ตื่นตัวอยู่เสมอ ความสามารถในการพูด ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และมีการตัดสินใจที่ดี
 - 4.2 ด้านความสำเร็จ ประกอบด้วยความเป็นนักวิชาการ มีความรอบรู้ ประสบความสำเร็จทางด้านการกีฬา
 - 4.3 ด้านความรับผิดชอบ ประกอบไปด้วยการเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้ มีความ

คิดริเริ่ม มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาที่จะประสบ
ความสำเร็จ

4.4 ด้านความมีส่วนร่วม ประกอบได้ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความ
สามารถในการเข้าสังคม ความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัว การมีอารมณ์ขัน

4.5 ด้านสถานภาพ ประกอบไปด้วยสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม การ
เป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น

4.6 ด้านสถานการณ์ ประกอบไปด้วยระดับของอารมณ์ ทักษะและความ
ต้องการของผู้ตาม วัตถุประสงค์ในการสนองให้ทำให้สำเร็จ

จาคอบสัน ลอกสตัน และวิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman
1973 : 40-44) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนว่า ผู้บริหาร
ควรมีความสามารถในการสอนและการสาธิตการสอนได้ และจะต้องมีความรู้ทางการศึกษาทั้ง
ทฤษฎีและปฏิบัติยอมรับรูปแบบการสอนที่ดีของผู้อื่น นอกจากนี้ต้องมีสุขภาพดี บุคลิกดี พุดชัดเจน
สุขภาพจิตดี สถิติปัญญาสูง มีเทคนิคในการทำงาน ใจกว้าง มีเสน่ห์ในตนเอง

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2523 : 74 - 76) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ
ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ คือ มีอิทธิพลพอสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้
2. มีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีมากในด้านนี้
3. มีคุณธรรมสูง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องให้ยึดเหนี่ยวจิตใจให้ทำแต่ความดี
4. มีสุขภาพดี ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต

สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 293 - 296) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะที่จำเป็นสำหรับ
ความสำเร็จของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. สถิติปัญญาและคุณภาพทางสมอง ได้แก่ ความสามารถจดจำความรู้ทั่วไป
ความสามารถในการวินิจฉัย
2. ลักษณะทางโครงสร้าง หน้าตา ท่าทาง ซึ่งได้แก่ ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงเป็น
ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่น บุคคลอื่นเชื่อถือ
3. บุคลิกภาพและความสนใจ ซึ่งได้แก่ ความเชื่อมั่น วุฒิภาวะทางอารมณ์
ความรับผิดชอบ

สายสุนีย์ พุทธาคณเจริณ (2535 : 43 - 47) ได้กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติทั่ว ๆ ไป
ของหัวหน้างานที่เป็นผู้นำที่ดี พอจำแนกได้กว้าง ๆ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ
2. เป็นผู้ที่สามารถนำความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่มาใช้ในการทำงาน เพื่อนำไปสู่

จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างกระจ่างชัด

3. เอาจานเอาการ
4. มีความสามารถในการฝึกสอนให้คนงานมีความสนใจเอาใจใส่รับผิดชอบต่องาน

ที่ทำอยู่

5. มีความสนใจ เอาใจใส่ และพยายามเข้าใจคนงานในบังคับบัญชา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไขเมื่อเขามีปัญหา
6. เป็นผู้ที่มีความยืนหยุ่นต่อคนงานในบังคับบัญชาบ้างตามโอกาส และเวลาอันเหมาะสม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารหมายถึงผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะด้านส่วนตัว บุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ เทคนิควิธีการบริหาร และมีความเชื่อมั่น มีคุณธรรมที่สามารถครองตน ครองคนและครองงาน เพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรมีลักษณะที่ช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานตามบทบาทหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายเช่นเดียวกับผู้บริหารระดับอื่น ๆ และจากการศึกษางานรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เห็นว่าคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรประกอบด้วย คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านคุณธรรม คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และคุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ

1. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

ความรู้ความสามารถทางการบริหาร เป็นความสามารถในการนำเอาทฤษฎีหลักการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีแนวคิดที่น่าสนใจดังนี้

โนลท์ (Nolte 1966 : 385 – 398) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานได้ดี มีดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์
2. มีใจกว้าง
3. มีวิธีดำเนินการอย่างชาญฉลาด
4. มีความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ยอมรับในความผิดพลาด
9. มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
10. ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
11. มีความสามารถในการสื่อสาร
12. รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
13. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน
14. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
15. เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522 : 216 - 217) อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ริเริ่มและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
2. ใจกว้าง
3. รู้จังหวะ
4. รู้ว่าจะไร้รับด่วน ไม่รีบด่วน
5. รู้จักฟังและเลือกความคิดเห็นที่ดี
6. หนักเอาเบาสู้
7. อุดทน หนักแน่น ไม่ห่อถอย

8. สามารถในการสร้างสรรค์

9. สามารถในการปรับปรุงงาน

10. รู้จักพิจารณาฟันฝ่าอุปสรรค

รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 150) ให้ความเห็นว่าคุณบริหารควรมีความรู้ความสามารถ รวมถึงความรู้ด้านต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป (general education) ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อว่าการตรวจตราและการควบคุม ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู

2. ความรู้ทางด้านวิชาชีพ (professional education) ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานโรงเรียน

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การได้ผ่านงานมากย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน

นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ : 4) ได้สรุปความเห็นจากแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความรู้ก้าวหน้าทันเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ ความสามารถ ความรอบรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหมือนชาวบ้าน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถนำศาสตร์มาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ (personality) เป็นพฤติกรรมหรือสภาพนิสัยเฉพาะของแต่ละคน (พจนานุกรมฉบับพระเกียรติ พ.ศ. 2530 - 2531 : 305)

วิทยา เทพยา (2520 : 18) ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะจำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิริยามารยาท ลักษณะนิสัยและอุปนิสัย

บุญส่ง นิลแก้ว (2521 : 1) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะนิสัยที่เด่นประจำตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งได้รับอิทธิพลจากหลายด้าน เช่น ทางด้านพันธุกรรม ประสบการณ์ สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ และวัฒนธรรม ประสมประสานกันเป็นพฤติกรรมที่มีระบบ แสดงออกมาเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล

อุทัย หิรัญโต (2524 : 44) อธิบายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะอันเป็นส่วนรวมของบุคคล ซึ่งมีความสำคัญต่อบุคคลนั้น ทั้งในด้านการงาน ชีวิตส่วนตัว และสังคมทั่วไป

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะจำเพาะของแต่ละคนตลอดจนทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นตัวบุคคล ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นหลาย ๆ ด้าน เช่น พันธุกรรม การเรียนรู้ และวัฒนธรรม เป็นต้น

บุคลิกภาพประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังที่นักวิชาการได้เสนอไว้ ที่สนใจนำมาศึกษามีดังนี้

เทพนม เมืองแมน (2522 : 16) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารว่าประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. อากัปกริยา หน้าตา ท่าทาง ตลอดจนการแต่งกายที่เหมาะสม
2. มีความกล
3. มีความเด็ดขาด
4. เป็นผู้ไว้ใจได้
5. มีความอดทนอดกลั้น
6. มีความจริงใจสนใจต่องาน
7. มีความริเริ่ม
8. มีความซื่อตรง
9. มีความไม่เห็นแก่ตัว
10. ตรงต่อเวลา

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 181) กล่าวถึงองค์ประกอบของบุคลิกภาพว่าประกอบด้วย

ลักษณะสำคัญสี่ด้าน คือ

1. ด้านร่างกาย ได้แก่ ท่วงท่า การแต่งกาย กิริยามารยาท และการพูด
2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความเมตตากรุณา ความเสียสละ ความโอบอ้อมอารี ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญและความสามารถในการควบคุมอารมณ์
3. ด้านสติปัญญา ได้แก่ ความมีเหตุผล ความยังคิด ความรอบคอบ ความรู้ ความว่องไวกระฉับกระเฉง ความคิดริเริ่ม เป็นต้น
4. ด้านสังคม ได้แก่ ความมีวินัย ความร่วมมือกับคนอื่น และความสามารถในการเข้าสังคม และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 5) ได้สรุปแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 42 คน มีความเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพและอุปนิสัยเรียงลำดับความจำเป็น ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในตนเอง
2. ใจกว้างทางความคิด
3. มีความเป็นประชาธิปไตย
4. มีความขยัน
5. มีความอดทน
6. มีความหนักแน่นมั่นคง
7. มีเหตุผล
8. เป็นผู้เปิดเผย
9. มีความสุขุมเยือกเย็น
10. มีอารมณ์ดี
11. มีความกระตือรือร้น
12. เป็นผู้มองโลกในแง่ดี
13. มีอุดมการณ์ในการทำงาน

จึงสรุปว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. อากัปกิริยา ท่าทาง ตลอดจนการแต่งกายและการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับ

กาลเทศะ

2. มีความกล้าในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำและกล้ารับผิดชอบ
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
4. มีความอดทน อดกลั้น และมีจิตใจที่เข้มแข็ง
5. มีอารมณ์ดี
6. มีความสามารถทางด้านภาษา
7. มีความสุขุม รอบคอบ
8. มีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง
9. มีความกระตือรือร้น
10. ความเป็นคนเปิดเผย

3. คุณลักษณะด้านคุณธรรม

คุณธรรม (Virtue) เป็นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวความคิดของกู๊ด (Good 1973 : 641) ให้นิยามว่า หมายถึงความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ทำจนเคยชินหรือสภาพที่บุคคลได้กระทำตามความคิดและมาตรฐานของสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติและศีลธรรม ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ กิรติ บุญเจือ (2519 : 0) อธิบายว่า คุณธรรม หมายถึงความงาม ความดีของบุคคลที่กระทำไปด้วยความสำนึกในจิตใจโดยมีเป้าหมายว่าการกระทำดีหรือประพฤติดีดีเป็นที่ยอมรับของสังคม

ยนต์ ชุ่มจิตร (2524 : 35) ให้นิยามว่า คุณธรรม หมายถึงคุณลักษณะที่เป็นความดี ความงามที่มีอยู่ในจิตใจของแต่ละบุคคล โดยได้ถือปฏิบัติจนเป็นนิสัยและเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงามของคนทั่วไป

จึงสรุปได้ว่า คุณธรรม เป็นพฤติกรรมซึ่งแสดงออกในทางที่ดีทั้งทางร่างกาย วาจา และจิตใจ ที่บุคคลกระทำไปด้วยจิตสำนึกและได้ถือปฏิบัติจนเป็นนิสัย เป็นที่ยอมรับของสังคม คุณลักษณะด้านคุณธรรมนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับมาก

นักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณธรรมสำหรับผู้บริหารไว้หลายลักษณะที่น่าสนใจ มีดังนี้

ปิญญู สาร (2523 : 352) มีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะด้านคุณธรรมของผู้บริหารในสังคมไทยว่า ควรมีดังนี้

1. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

2. มีความหนักแน่น ไม่หวั่นไหว รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

3. มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคนมีความซื่อสัตย์สุจริตอ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพอดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดหรือไม่เป็นมิตรของทุกคนเป็นตัวอย่างที่ดี ทุกด้านของผู้เกี่ยวข้องเว้นจากการประพฤติชั่วซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจ ตามสภาพของวัฒนธรรม ไทยไม่ดูต่ำหรือกล่าวคำผลลวาทใด ๆ ต่อผู้ได้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่นรู้จักถนอมน้ำใจคน

รุ่งทิพา จักรกร (2526 : 150) กล่าวถึงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารว่า เป็นเครื่อง ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย

1. ความยุติธรรม
2. ความซื่อสัตย์สุจริต
3. ความจงรักภักดี
4. ความมีศีลธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม

นอกจากนี้กรมสามัญศึกษา (2526 : 183) ได้เสนอแนะหลักในการครองใจคน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้สอดคล้องกัน คือ

1. ยิ้มแย้มอยู่เสมอ
2. เป็นกันเองกับลูกน้อง
3. พูดน้อย ฟังมาก
4. พูดจาไพเราะ
5. ร่าเริงมีอารมณ์ขัน
6. มีพรหมวิหารสี่
7. ชมเชยเมื่อทำดี ตักเตือนเมื่อทำผิด
8. ใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้เกี่ยวข้องตัว
9. มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน
10. เห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน
11. มีความยุติธรรม ไม่มีอคติ
12. ไม่หวั่นไหวฟังรายงานฝ่ายเดียว

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 4 - 5) บันทึกไว้ว่าคุณธรรมที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่

1. มีเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น
2. มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน
4. มีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
5. มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน
6. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น
7. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อผู้อื่น
8. มองโลกในแง่ดี
9. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหาร

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าคุณลักษณะด้านคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้บริหารประกอบด้วยพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
2. มีความหนักแน่น ไม่หวั่นไหว
3. มีความซื่อสัตย์สุจริต
4. มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน
5. มีความสุภาพ นอบน้อม
6. มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน
7. มีความอดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือที่ไม่เป็นมิตร
8. รู้จักให้อภัยไม่มีจิตใจอาฆาตพยาบาท
9. สามารถพึ่งตนเองและเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้
10. มีศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีงาม

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่าคุณลักษณะด้านคุณธรรมหมายถึงคุณธรรมของผู้บริหารที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ อันประกอบด้วยพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา อันเป็นสิ่งที่เสริมสร้างให้ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงานร่วมกันและเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้

4. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

เครท (Keith 1972 : 5) ได้อธิบายว่า มนุษยสัมพันธ์ (human relations) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน และได้ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงการกระตุ้นหรือเร้าบุคคลในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสนองความต้องการส่วนตนและหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ชีรุฒิ ประทุมณพรัตน์ (2530 : 191 - 192) ที่เห็นว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกในรูปของสัมพันธภาพระหว่างตนกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจดีต่อกันและให้เกิดความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามวัตถุประสงค์ขององค์การทางการศึกษาที่ตนรับผิดชอบบริหาร ทั้งเกิดความพอใจและสบายใจในการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน และวิทยา เทพยา (2520 : 2) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่นับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จเป็นการกระทำที่ผู้บริหารกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับศีลธรรมจรรยา และความเชื่อในสังคม

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับศีลธรรมจรรยาและความเชื่อในสังคม

ส่วนองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ มีนักการศึกษาได้ให้ทัศนะไว้หลายท่านที่สนใจนำมาศึกษามีดังนี้

วิทยา เทพยา (2520 : 159) ได้เสนอหลักสิบประการในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. รู้จักทักทายปราศรัยกับบุคคลทั่วไป ไม่มีอะไรดีเท่ากับใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน
2. รู้จักยิ้มกับบุคคลทั่วไป เพราะการยิ้มยอมทำได้ง่ายกว่าทำหน้าบูดบึ้ง
3. ให้เรียกชื่อบุคคล เพราะไม่มีคำใดไพเราะเท่ากับชื่อของเขา
4. แสดงความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลทั่วไป
5. พยายามชอบและให้ความสนใจกับบุคคลทั่วไป
6. พูดและทำด้วยความจริงใจ ไม่แสร้งทำ
7. มีความเมตตากรุณา เชื่อเพื่อเชื่อแผ่ และเป็นที่ยกย่องของบุคคลทั่วไป

8. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

9. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

10. พร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้อื่นอยู่เสมอ สิ่งที่เราช่วยเหลือผู้อื่นนั้นเป็นสิ่งที่มีความ
ที่สุดในชีวิตของเขา

สมบุญ วรรณภาพ (2521 : 253) กล่าวถึงควมมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร
ว่าองค์ประกอบดังนี้

1. ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส
2. การวางตนสม่ำเสมอ
3. รู้จักยกย่องชมเชยบุคคลอื่นในโอกาสอันเหมาะสม และแสดงออกด้วยความ

จริงใจ

4. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น และให้โอกาสคนอื่นได้แสดงความคิดเห็น
ของเขาออกมาอย่างเต็มที่

5. ความสามารถในการรู้จักปรับตัวให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ และสถานการณ์
ทั่วไปที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

6. เป็นบุคคลที่เปิดเผย พูดตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย
7. เป็นมิตรกับบุคคลทั้งหลาย วางตัวอย่างเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป

เมธี ปิณฑานนท์ (2525 : 249) แนะนำการสร้าง และรักษามนุษยสัมพันธ์
ให้คงอยู่ในองค์การสำหรับผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพบได้ง่าย ๆ ทั้งในเรื่องส่วนตัว และหน้าที่

การงาน

2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุ้นหรือช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดออกมา

ให้หมดเปลือก

3. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ปราศจากการบงการ
4. ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น
5. ให้ความรู้และแนวทางการรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

6. กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำงาน
โดยมุ่งเป้าหมายเดียวกัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานหรือความก้าวหน้าของงานที่ทำ
อยู่เสมอ

7. ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล

8. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจงานมากขึ้น เน้นความสำคัญของงานแต่ละหน้าที่ส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

9. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและผู้บริหารเห็นตนมีความสำคัญแสดงความคิดเห็นเมื่อกลับมาทำงานภายหลังการลาหยุดไป ถามทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา

10. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม เสมอต้นเสมอปลาย ปราศจากอคติ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 4 - 6) บันทึกไว้ว่า
ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ยอดเยี่ยมนั้นควรมีลักษณะดังนี้

1. พูดโดยรู้จักใช้คำถาม เพื่อให้ได้รับความร่วมมือ
2. มีกิจริยาณาเชื่อถือ หมั่นฝึกปรือท่วงที
3. ฟังให้มาก พูดแต่น้อย
4. มีความเรียบร้อยในวจี
5. มองผู้อื่นในแง่ดี
6. รู้จักวิพากษ์วิจารณ์
7. เพิ่มบริวารสนมสนิท
8. ชมเชยผู้อื่นเป็นนิจ
9. เสริมให้ศักดิ์สิทธิ์ด้วยศักดิ์ศรีของคน (ให้เกียรติบุคคลอื่น)

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญของ
ผู้บริหารประกอบด้วยพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. มีความยิ้มแย้มแจ่มใส
2. มีการวางตนสม่ำเสมอ
3. เป็นบุคคลที่เปิดเผย ตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย
4. ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน
5. มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน
6. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา
7. รู้จักหักทลายปราชัยกับบุคคลทั่วไป
8. เป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน
9. ให้ผู้ได้บังคับบัญชาพบได้ง่าย
10. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญของผู้บริหารประกอบด้วย
 พฤติกรรมดังต่อไปนี้คือ มีความเข้มแข็งแฉะใจ มีการวางตนสม่ำเสมอ เป็นบุคคลที่เปิดเผย
 ตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความจริงใจกับผู้ร่วม

5. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ

ผู้นำ หรือความเป็นผู้นำ (leadership) หมายถึง การใช้อิทธิพลทางสังคม
 อิทธิพลทางจิตวิทยา อิทธิพลทางเทคนิคและวัฒนธรรม และอิทธิพลทางด้านวิทยาศาสตร์ใน
 การนำผู้อื่น (เจริญผล สุวรรณโชติ 2519 : 195) และ สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 219)
 ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นการที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อ
 ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อ
 ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่ง ภิญญู สาร (2523 : 344) มีความเห็น
 ในทำนองเดียวกันว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้
 ปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือความต้องการของเขาได้ และอุทัย หิรัญโต (2524 : 13) กล่าวว่า
 ความเป็นผู้นำ คือการสร้างอิทธิพลจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกัน
 ทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

จากความหมายที่นักการศึกษาได้กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่าการเป็นผู้นำ หมายถึง
 การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม สามารถใช้อิทธิพลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 ในทิศทางที่ต้องการได้ โดยภายในกลุ่มมีการประสานสัมพันธ์กันด้วยดี และทุกคนมีความพึงพอใจ
 ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำนั้น สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521 : 151) เห็นว่า
 ประกอบด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น แฉะใจ ร่าเริง ทรหดอดทน
2. ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เฉียบขาด ทันเหตุการณ์
3. ความสามารถในการจูงใจคน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความขยันขันแข็ง
6. ความเฉลียวฉลาด รอบคอบ ไหวพริบดี
7. ความเสียสละ

8. บุคลิกภาพ การแต่งกาย หน้าตาท่าทาง และรูปร่างสง่าผ่าเผยน่าเกรงขาม

นำศรัทธาและน่าเคารพ

9. น้ำใจเป็นประชาธิปไตย

รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 149) ได้ศึกษารวบรวมไว้ว่า คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการจูงใจคน
2. ความสามารถในการตัดสินใจ
3. มีความรับผิดชอบ
4. มีความขยัน ความเสียสละ ความกระตือรือร้น และอดทน
5. มีความเป็นประชาธิปไตย
6. มีความฉลาดและไหวพริบดี
7. มีบุคลิกภาพดี

สต็อกคิลล์ (Stogdill 1974 : 62 - 68) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ โดยได้รวบรวมสรุปจากงานวิจัย ผลการสรุปพบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งการเป็นผู้นำจะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกของกลุ่ม

- 1.1 สถิติปัญญา
- 1.2 การศึกษาเล่าเรียน
- 1.3 ความรับผิดชอบ
- 1.4 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม
- 1.5 สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม

2. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งการเป็นผู้นำจะมีลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของสมาชิกของกลุ่ม

- 2.1 รู้จักการเข้าสมาคม
- 2.2 มีความคิดริเริ่ม
- 2.3 มีความเพียรพยายาม
- 2.4 รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ
- 2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

2.6 ตื่นตัวและหยั่งรู้สถานการณ์

2.7 มีความร่วมมือ

2.8 เป็นที่นิยมของปวงชน

2.9 มีความสามารถในการปรับตัว

2.10 มีความสามารถในการพูด

นอกจากนั้น กรมสามัญศึกษา (2526 : 7) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำจากความเห็นของนักวิชาการบริหารทั้งในประเทศและต่างประเทศ เห็นว่า ผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจได้รวดเร็วแม่นยำ
2. สามารถพึ่งตนเองได้
3. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ
4. เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์
5. เป็นผู้ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติโดยพลัน
6. เป็นผู้ถือความผิดพลาดเป็นบทเรียนและแก้ไข
7. เป็นผู้ใฝ่ในการผูกไมตรีกับหัวหน้างานคนอื่น ๆ
8. ไม่หวั่นไหวต่อภัยอันตราย
9. สร้างบริวารและผู้ร่วมงานด้วยหลักการที่ดี
10. เป็นตัวแทนของผู้ใต้บังคับบัญชา
11. ให้รางวัลตอบแทนในการปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า คุณลักษณะการเป็นผู้นำหมายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานที่สามารถทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มใจและมีความสุขเพื่อเป้าหมายของงาน และเป็นความคิดริเริ่ม ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาเอกชนและการบริหารโรงเรียนเอกชน

การศึกษาเอกชน

การศึกษาเอกชนเป็นสิ่งที่มีความคู่กับสังคมไทยมาโดยตลอด การศึกษาเอกชนมีขึ้นก่อนการศึกษาในระบบโรงเรียนของรัฐ นั่นคือตั้งแต่สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2199 - 2231) และในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ซึ่งเริ่มมีในต้นสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2394 - 2411) โดยที่ทั้งสองระยะดำเนินการโดยบุคคลที่เข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนาการศึกษาเอกชนในระบบเริ่มมีขึ้นจนมาถึงปัจจุบันนั้น เป็นเวลาเกือบ 150 ปี สามารถแบ่งได้เป็น 5 ระยะ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2532 : 6 - 1)

1. การดำเนินงานอย่างเป็นอิสระ (พ.ศ. 2395 - 2461) คือตั้งแต่การก่อตั้งโรงเรียนปัจจุบันมีชื่อว่าโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัยจนถึงการประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับที่ 1 โรงเรียนเอกชนทั้งหลายสามารถดำเนินการได้โดยไม่มีการควบคุม ในปลายรัชกาลที่ 5 มีโรงเรียนเอกชนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะโรงเรียนจีนซึ่งเป็นแหล่งเผยแพร่อุดมการณ์ทางการเมืองระบอบสาธารณรัฐประชาธิปไตย เพื่อโค่นล้มราชวงศ์ชิงจากสมาคมหงเหมิงห้วย นำโดย ดร. ชุน ยัดเจิน จึงทำให้เกิดปัญหาทางการเมืองเกิดปัญหา กบฏ ร.ศ. 130 (พ.ศ. 2454) ขึ้นซึ่งมีผลให้นโยบายการเปลี่ยนคนจีนให้เป็นคนไทยของรัชกาลที่ 6 ทำได้ยากขึ้น เพื่อแก้ปัญหาทางการเมืองรัฐบาลจึงประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2461

2. การควบคุมการศึกษาเอกชน (พ.ศ. 2461 - 2480) ในระยะนี้มีพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ 2 ฉบับคือ พ.ศ. 2461 และ พ.ศ. 2479 สาเหตุสำคัญยังคงเกี่ยวกับโรงเรียนจีน ในระหว่าง พ.ศ. 2461 - 2480 มีการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยทางอ้อมต่อการจัดการศึกษาเอกชน นั่นคือการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา (พ.ศ. 2464) ซึ่งบังคับให้บุตรภุทธิดาทั้งหลายเข้ารับการศึกษาน้อย 4 ปี (แบบค่อยเป็นค่อยไป) เกิดภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจภายในประเทศ มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองโดยคณะราษฎร และนโยบายการขยายการศึกษาให้เร็วยิ่งขึ้น

3. ความเฟื่องฟูของการศึกษาเอกชน (พ.ศ. 2480 - 2503) คือตั้งแต่รัฐบาลเริ่มให้เงินอุดหนุน การรับรองวิทยฐานะ และให้โรงเรียนร่วมรับผิดชอบในการศึกษาของบ้านเมืองขึ้นโรงเรียนเอกชนขยายจำนวนอย่างเห็นได้ชัด จวบจน พ.ศ. 2503 เมื่อรัฐบาลประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ และมีนโยบายการศึกษาภาคบังคับ 7 ปี ภาวะการณ์จึงเริ่มเปลี่ยนแปลงไป

4. การหยุดชะงักและขยายตัวของโรงเรียนเอกชน (พ.ศ. 2503 - 2518) เพราะรัฐได้ขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 7 ปี ทำให้การศึกษาที่ดำเนินการโดยรัฐ ขยายตัวออกมากขึ้น จนกระทบต่อการดำเนินการของโรงเรียนเอกชน ทำให้จำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนลดลงไประยะหนึ่งแต่ด้วยรัฐไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เพราะปัญหาทางงบประมาณ ขาดครูและอาคารสถานที่ รัฐจึงสนับสนุนให้เอกชนเข้ามาช่วยดำเนินการมากขึ้น โรงเรียนเอกชนจึง ขยายใหม่ ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของประชากรและการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

5. การแสวงหาแนวทางใหม่ (พ.ศ. 2518 - ปัจจุบัน) การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และการประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 ส่งผลอย่างมากต่อการดำเนินกิจการของโรงเรียนเอกชนเพราะมีการควบคุมมาตรฐานการศึกษาอย่างเข้มงวดยิ่งขึ้น ควบคุมการเก็บค่าเล่าเรียนให้อยู่ในอัตราที่กำหนดเพื่อไม่ให้ได้กำไรเกินพอดี ในสภาพที่โรงเรียนเอกชนถูกควบคุมด้วยข้อจำกัดหลายประการ และสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนี้เองทำให้โรงเรียนเอกชนจึงต้องแสวงหาทิศทางใหม่เพื่อความอยู่รอด จึงหันไปจัดการศึกษาในระดับที่ไม่ใช่การศึกษาภาคบังคับและมัธยม นั่นคือไปดำเนินการในระดับอนุบาล อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา ในปีการศึกษา 2532 รัฐบาลเปิดโอกาสให้โรงเรียนเอกชนเพิ่มค่าเล่าเรียนได้ และยังมีมาตรการอื่นซึ่งก่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้ประกอบการศึกษาเอกชน เพราะแม้การศึกษาเอกชนจะมีจุดอ่อนและมีปัญหาอยู่ในบางเรื่อง แต่คุณประโยชน์ของการศึกษาเอกชนต่อการศึกษาของชาติก็มีเอนกอนันต์ ตามแผนการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2535 ได้กำหนดให้ภาคเอกชนและชุมชนเพิ่มบทบาทในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาที่สนองความต้องการเฉพาะกลุ่มบุคคล ทั้งนี้ให้หน่วยงานของรัฐสนับสนุนด้านวิชาการทรัพยากรและอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2535 : 29) โดยให้เอกชนเป็นส่วนเติมเต็มและช่วยให้ประชาชนมีโอกาสได้รับการศึกษาตลอดชีวิต ตามความถนัด และความต้องการหลังจากได้รับการศึกษาภาคบังคับแล้ว (จรัญ ปัทมดิลก 2533 : 24 - 25) อย่างไรก็ตามในขณะที่รัฐบาลให้การสนับสนุนต่อการศึกษาเอกชน โรงเรียนเอกชนทั้งหลายโดยเฉพาะที่เป็นที่นิยมจากคนทั่วไป น่าจะได้คิดถึงการสนับสนุนเยาวชนที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ให้มากขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเอกชนบำเพ็ญคุณประโยชน์ต่อสังคมได้มากขึ้น การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในประเทศไทยเวลานั้น ได้มีการจัดมานานแล้วตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2483 เกิดขึ้นครั้งแรกที่โรงเรียนละอออุทิศซึ่งได้ปรากฏเป็นหลักฐานครั้งแรกว่า จะปรับปรุงโรงเรียนอนุบาลของรัฐให้ดีขึ้นเพื่อเป็นตัวอย่างแก่เอกชน และมีการเปิดโรงเรียนอนุบาลในอำเภอใหญ่และมีประชากรหนาแน่น

(แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2515 - 2519) แต่ยังไม่มียะไรปรากฏชัดเจน
ต่อมาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 รัฐไม่ได้เข้าดำเนินการเองแต่จะกำหนด

ระเบียบการในการจัดการศึกษา เพื่อให้อยู่ในระเบียบและกรอบเท่านั้น เมื่อถึงแผนการศึกษา
แห่งชาติ ฉบับที่ 5 ระบุว่ารัฐจะสนับสนุนให้ท้องถิ่นและ เอกชนจัดการศึกษาให้มากที่สุด รัฐจะ
เป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น การจัดการศึกษาเพื่อมุ่งเสริมสร้างโภชนาการที่ถูกต้อง และเตรียม
ความพร้อมของเด็กเมื่อเข้ารับการศึกษาระดับต่อไปในแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 รัฐมุ่ง
ขยายการศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัยไปสู่ส่วนภูมิภาคสนับสนุนให้เอกชนจัดโรงเรียนอนุบาล
สำหรับเด็กวัย 3 - 5 ขวบให้มากขึ้น รัฐจะจัดในท้องถิ่นห่างไกลและมีปัญหาทางภาษาไทยโดย
จัดการศึกษา มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมของเด็กเล็ก การจัดประถมศึกษาในประเทศไทยใน
ขณะนั้น ทุกฝ่ายให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ค่อนข้างสูงและตามแนวนโยบายการศึกษาของ
แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 ได้สนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและให้มากขึ้น
โดยเฉพาะการศึกษานอกเหนือจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
เอกชน จึงนำมาเป็นทิศทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 7 โดยมุ่งเน้นการพัฒนา
คุณภาพของโรงเรียนเอกชนทุกระดับทุกประเภท ให้โรงเรียนได้พัฒนาได้พัฒนาตนเอง และ
ประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ตลอดจนส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถดำเนินกิจการอยู่
ได้ด้วยพึ่งตนเองให้ได้มากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2535 : 6 - 7)
การศึกษาระดับก่อนการศึกษาเอกชน ได้วิวัฒนาการขึ้นเป็นลำดับ แต่ระบบการศึกษาเอกชน
ยังคงเป็นระบบใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารโรงเรียนหรือการบริหารหลักสูตร ภายใต้แผนการศึกษา
แห่งชาติ นโยบายการศึกษาของรัฐบาลและรัฐธรรมนูญในปัจจุบัน เอกชนมีส่วนร่วมในการ
จัดการศึกษาเกือบทุกประเภททุกระดับ โรงเรียนเอกชนกระจายอยู่ทั่วไปทั้งในส่วนกลางและ
ส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรุงเทพมหานครและในเมืองใหญ่ ๆ จะเห็นได้ว่าเอกชนได้มีส่วน
ช่วยแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาของรัฐอยู่ไม่น้อย หากมองในแง่ของการลงทุนก็เท่ากับเป็น
การช่วยประหยัดการลงทุนของรัฐไปได้ส่วนหนึ่ง ดังนั้นจึงไม่มีข้อสงสัยประการใดในบทบาทความ
สำคัญของการศึกษาเอกชนและนับวันการศึกษาเอกชนจะมีบทบาทสำคัญเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2532 : 1) การจัดการศึกษาของเอกชน แม้จะเป็น
การแบ่งเบาภาระของรัฐ และเป็นการระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนมาช่วยจัดการก็ตาม แต่
จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของเอกชนส่วนใหญ่เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการเป็น
ธุรกิจที่หวังผลตอบแทน บางครั้งทำให้เกิดความไม่เสมอภาคทางการศึกษาทั้งในด้านโอกาส
ที่จะได้รับการศึกษาและคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาของเอกชนหลายแห่งโดยเฉพาะขนาดเล็ก

ยังมีคุณภาพต่ำเพราะมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและมีครูที่มีคุณสมบัติไม่เพียงพอ นอกจากนี้ การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เอกชนจากรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็น การนิเทศการศึกษา หรือความช่วยเหลือทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ แก่สถานศึกษาของเอกชน ยังดำเนินการได้น้อยและไม่ทั่วถึง (ประดิษฐ์ สังขะวิชัย 2531 : 35)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการศึกษาเอกชนได้พัฒนาการและมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษาของรัฐเป็นระยะเวลายาวนานมีการควบคุมโดยภาครัฐเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการ จากโรงเรียนเอกชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ไม่ให้โรงเรียนเอกชนจัดการศึกษาเชิงธุรกิจมากเกินไป และคำนึงถึงคุณภาพของโรงเรียนเอกชนเป็นสำคัญ

การบริหารโรงเรียนเอกชน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กัน เช่น สมบูรณ์ พรหมานพ (2521 : 9) ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียน คือการดำเนินงานของบุคคลใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่การให้บริการทาง การศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสมศักดิ์ ศรีมานิชญ์ (2524 : 148) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจสองประการ คือ อำนาจหน้าที่ของตำแหน่ง (formal authority) โดยอาศัยระเบียบ กฎและคำสั่ง กับอำนาจ ของผู้ครองตำแหน่ง (functional authority) หรืออำนาจที่เกิดมาจากความดีงามที่มีในตัวจัด องค์ประกอบในการบริหารให้เกิดประสานกันเพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียน นอกจากนี้ รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 138) ได้ให้นิยามไว้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน ได้แก่ การให้ บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 18) ซึ่งได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่หรือ อาจารย์ใหญ่มีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติห้าประการดังนี้คือ การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุง การศึกษาในโรงเรียน หรือบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคลากรในโรงเรียนบริหารงานที่เกี่ยวกับ ชุมชน และการประชาสัมพันธ์โรงเรียน การบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการและการบริหารกิจการนักเรียน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าเอกชนได้จัดการศึกษาก่อนการจัดการศึกษาของรัฐ โดยได้รับอิทธิพลจากคริสต์ศาสนาได้ดำเนินการอย่างอิสระและมีการออกพระราชบัญญัติควบคุม ตามลำดับ การศึกษาเอกชนได้ปรับตัวแรกเพื่อความอยู่รอดตามลำดับมีการพัฒนาและแสวงหา

แนวทางใหม่เพื่อคุณภาพการศึกษาและแบ่งเบาช่วยเหลือการจัดการศึกษาของรัฐ และรุ่ง แก้วแดง (2531 : 3) ได้แบ่งงานของโรงเรียนเอกชนออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์กับชุมชน

1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่กำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอนเพื่อให้เป็นไปจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 16) พยงค์ สุวรรณทรัพย์ (2536 : 23) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการเป็น ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศ การศึกษาในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักปรับปรุงการสอนหรือการให้ การศึกษา ให้การแนะนำครูหรือเพื่อช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา เช่นการ พัฒนาคู่มือโดยการจัดอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการ ช่วยเหลือและปรับปรุงเนื้อหาการสอน เทคนิคการสอนและประเมินผล สำหรับ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 59) กล่าวว่าหน้าที่ ของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องวางแผนและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน พัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน ประเมินและติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ใช้เวลาในด้านวิชาการอย่างคุ้มค่า มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียน การสอนสนับสนุนให้มีการประสานงานกันในเรื่องหลักสูตร ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการ พัฒนาการเรียนการสอน มีการนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน มีการสร้างบรรยากาศ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารจะคำนึงถึงแต่งานวิชาการด้านเดียวไม่ได้จะต้องคำนึงถึงงานด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย ดังนั้นขอบข่ายของงานวิชาการควรประกอบด้วย งานเกี่ยวกับการบริหารบุคคล งานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน งานที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการเรียนการสอน งานที่เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษา งานที่เกี่ยวกับการสร้างความสำคัญกับชุมชน (สัจด์ อุทรานันท์ 2530 : 121 – 124) แต่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2529 : 105 – 109) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงานเกี่ยวกับตัวครู และระบบนิเทศการศึกษา งานเกี่ยวกับตัวนักเรียน งานเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร ส่วน

ตุมนา พุ่มประพาฬ (2537 : 29) กล่าวเสริมว่า งานวิชาการนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนางานวิชาการให้ทันสมัย ด้วยการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน รุ่ง แก้วแดง (2533 : 5) ได้กล่าวสนับสนุนว่า ผู้บริหารการศึกษาปัจจุบันควรให้ความสำคัญงานด้านวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เนื่องจากผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ทำให้ผู้บริหารต้องสามารถอำนวยความสะดวกในเรื่องการเรียนการสอนได้

จากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่ต้องดำเนินนโยบายทางการศึกษา การวางแผนการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การประเมินผลการศึกษา การพัฒนาครู การบริหารงานวิชาการจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องปฏิบัติตนให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งใจการพัฒนา อำนวยรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่พ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (พยอม วงศ์สารศรี 2538 : 5) ส่วน พลิปโป (สว่ง เรื่องจิระอุไร 2530 : 12 ; อ้างอิงมาจาก Flippo 1971 : 4 – 7) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารบุคคลว่า หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กร เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่าง ๆ ขององค์กร ในทำนองเดียวกัน อาร์มสตรอง และ โลเรนทเซน (สว่ง เรื่องจิระอุไร 2530 : 12 ; อ้างอิงมาจาก Armstrong and Lorentzen 1982 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดหานักบุคคล การวางตัวบุคคล และการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ตามความประสงค์ของการบริหารงาน พร้อมกับการพัฒนารูปแบบและบรรยากาศขององค์กร เป็นการพยายามส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจให้งานมีประสิทธิภาพผลกับช่วยให้บุคคลอยู่ในระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคม ทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิภาพมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ อุทัย หิรัญโต (2531 : 2) ได้อธิบายถึงการบริหาร

งานบุคคลว่า หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่สรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว การบริหารงานที่กล่าวนี้เพื่อที่จะให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงานมากที่สุด

เสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 10) กล่าวว่ากระบวนการบริหารงานบุคคล มีขั้นตอนดังนี้ การวางแผนนโยบาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวางแผนโครงการปฏิบัติ การกำหนดหน้าที่คุณสมบัติ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ การจัดชั้นตำแหน่งงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้าง การสรรหาคนเข้าทำงานและการสอบไล่ การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง การทดลองให้ปฏิบัติราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การย้ายและการโอน การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การรักษาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การรักษาวินัย การให้พ้นจากงาน การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ การศึกษา ค้นคว้า วิจัย เกี่ยวกับตัวบุคคล ส่วน สว่าง เรืองจิระอุไร (2530 : 14) มีความเห็นว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลควรประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การประกาศรับสมัคร การบรรจุแต่งตั้ง การนำเข้าสู่งาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล ผลประโยชน์ตอบแทนและสมัพันธ์อาชีพ ในทำนองเดียวกัน สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2530 : 22-23) มีความเห็นว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลควรประกอบด้วย การวางแผน การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การย้ายโอน การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ การจัดสวัสดิการ การทะเบียนประวัติ การพ้นจากราชการ และพนัส หันนาคินทร์ (2530 : 22-23) มีความเห็นสอดคล้องว่า การบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการวางแผนกำลังหรือการจัดอัตรากำลัง การสรรหาหรือรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน การประเมินบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารทุกคนต้องให้ความสำคัญในการจัดการเกี่ยวกับ "คน" ด้วย เพราะจะเห็นเป็นข้อเท็จจริงว่าการที่ ผู้บริหารจะทำงานขององค์การให้บรรลุผลเสร็จดีนั้น ย่อมต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้กับตน ผลงานต่าง ๆ จึงจะสำเร็จได้ (ธงชัย สันติวงษ์ 2537 : 4)

จากข้อเสนอแนะและแนวคิดต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น พอที่จะสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลนั้น หากจัดไว้ในเรื่องใหญ่ ๆ ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับบุคคล การสรรหาบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน เป็นต้น

3. การบริหารงานธุรการและการเงิน

งานธุรการและการเงิน เป็นงานบริหารเพื่ออำนวยความสะดวกหรือส่งเสริมให้ งานอื่นประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งงานดังกล่าวเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่าย การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงาน การดูแลเกี่ยวกับการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างสูงสุด เพื่อช่วยให้บรรลุตามจุดหมายของการศึกษาที่วางไว้ (วาสนา เดชอุดม 2528 : 16; อ้างอิงมาจาก ก้าน หล้าคอม 2521 : 21) และ จำรัส นองมาก (2525 : 203) กล่าวว่า งานธุรการและการเงิน หมายถึง งานที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการ งานธุรการและการเงินจึงเปรียบเสมือน ส่วนที่คอยประสานหรือสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 61) ได้กำหนดขอบข่ายงานบริหาร ธุรการและการเงินไว้ดังนี้ คือ งานเกี่ยวกับธุรการของโรงเรียน งานเกี่ยวกับสารบรรณ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ งานเกี่ยวกับการเงิน งานเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ ครุภัณฑ์ งานเกี่ยวกับบริการต่าง ๆ ส่วน อุทัย ธรรมเตโช (2526 : 261-262) ได้กำหนด ขอบข่ายงานบริหารธุรการและการเงินไว้ดังนี้ คือ งานธุรการ งานสารบรรณ งานการเงินทั้งใน และนอกงบประมาณ การจัดสำนักงาน การประชาสัมพันธ์ สำหรับสมมาตร แก้วลาย (2528 : 20) ได้สรุปความเห็นเห็นว่า งานธุรการและการเงินเป็นงานที่ช่วยสนับสนุนงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักให้ สามารถดำเนินไปด้วยความราบรื่นประกอบไปด้วยงานธุรการทั่วไป งานสารบรรณ งานงบประมาณ และการเงิน งานพัสดุครุภัณฑ์ งานบริการด้านอื่น ๆ เรื่องนี้ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2529 : 204) ได้แสดงความเห็นว่า การบริหารการเงิน เป็นการดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้างและการเบิกจ่ายให้ เป็นไปตามแผนและโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ แม้จะมีระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการ เงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้างแยกตามประเภทหมวดรายจ่ายตามงบประมาณเป็นแนวปฏิบัติ อยู่แล้วก็ตามแต่ก็มักจะมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับตัวผู้บริหารการเงิน ของหน่วยงาน และ กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 158) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การบริหาร

งานธุรการเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารที่ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจ เพราะงานธุรการมีส่วนช่วยให้ฝ่ายการเรียนการสอนทำได้มีประสิทธิภาพ การบริหารการเงินผู้บริหารต้องจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการดำเนินงานด้านการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ มีความระมัดระวังอย่าให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการเงินขึ้น ซึ่งจะเป็นผลเสียแก่ผู้บริหารเอง ควรจะต้องมีความละเอียดลออ รอบคอบเกี่ยวกับเรื่องการเงินอย่าให้เกิดผิดพลาด หรือเก็บรักษาเงินเกินอำนาจเหล่านี้ เป็นต้น

จากข้อเสนอแนะหรือแนวคิดต่าง ๆ พอที่จะสรุปได้ว่า งานธุรการและการเงินเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไป งานสารบรรณ การจัดทำงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินทุกประเภท การบัญชี การควบคุมดูแลเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การบริการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

4. การบริหารงานกิจการนักเรียน

การบริหารงานกิจการนักเรียนเป็นภารกิจหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนปกติ เพื่อบริการให้นักเรียนได้มีโอกาสพัฒนาการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอารมณ์ สังคม และจิตใจจนสามารถปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ดีมีคุณภาพเหมาะสมจะออกไปทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ในโลกของการทำงานอาชีพต่อไป กิจกรรมเช่นว่านี้ได้แก่ กิจกรรมนักเรียน บริการแนะแนว บริการอาหารกลางวัน บริการห้องสมุด และบริการสุขภาพอนามัย เป็นต้น (ธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์ 2534 : 503) มีความเห็นว่ากิจกรรมนักเรียนเป็นกิจกรรมการบริหารด้านสุขภาพอนามัย งานทะเบียนนักเรียน การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดชั้นพิเศษสำหรับนักเรียนที่พิการทางร่างกายและทางสมอง การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการจัดบริการแนะแนว และ ประภาพรรณ สุวรรณสุข (2533 : 46) กล่าวว่า กิจกรรมนักเรียนเป็นกิจกรรมที่ครูและนักเรียนร่วมกันจัดขึ้นนอกเหนือไปจากกิจกรรมที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ของนักเรียนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อให้นักเรียนได้เจริญงอกงามทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เพื่อให้การเรียนการสอนตามประมวลการสอนในหลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอีกทั้งช่วยให้นักเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2531 : 14-15) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนประกอบด้วยงานที่จะต้องจัดดำเนินการหลายด้าน ซึ่งในแต่ละประเทศแต่ละท้องถิ่น หรือแต่ละจังหวัด แต่ละโรงเรียนอาจจัดหรือกำหนดขอบข่ายของงานไว้ไม่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อ

ได้กล่าวโดยทั่วไปแล้ว งานอย่างนี้ย่อมประกอบไปด้วยกิจการหรือบริการสำคัญรวม 3 ด้านด้วยกัน คือ การปกครองและการดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร โดยการทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม การประเมินผลและเลื่อนชั้น การรายงานผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียน ระเบียบวินัย รักษาระเบียบวินัยของนักเรียน การให้บริการสวัสดิการต่าง ๆ ประกอบด้วย การบริการแนะแนว การบริการทางวิชาการ การบริการรับส่งนักเรียน การบริการสุขภาพอนามัย การบริการอาหารกลางวัน การบริการนันทนาการและพักผ่อนหย่อนใจ การบริการด้านความปลอดภัย การบริการด้านอื่น ๆ ตามความจำเป็น และการจัดกิจกรรมนักเรียนที่ต้องคำนึงถึงชนิดของกิจกรรมนักเรียน คุณค่า ปัญหาและวิธีแก้ ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 278) มีความเห็นสอดคล้องว่าการบริการงานกิจการนักเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ แต่ในขณะเดียวกันก็อาจจะทำให้นักเรียนต้องเสียเวลาให้แก่กิจกรรมมากเกินไปจนเสียผลการเรียน ทำให้ผู้บริหารต้องสร้างมาตรการทั้งส่งเสริมและจำกัดการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และกิติมา ปรีดีดิกล (2532 : 192) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การบริหารกิจการนักเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่กำหนดนโยบายในการจัดกิจกรรม วางแผน ตัดสินใจ เลือกกิจกรรม จัดระบบงานหรือรูปองค์การสายบริหารงานกิจกรรม กำหนดขอบข่ายหน้าที่ ความรับผิดชอบตลอดจนปรับปรุงและพัฒนางานบริหารกิจการนักเรียนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียนเป็นการจัดกิจกรรม การให้บริการช่วยเหลือนักเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาช่วยเหลือนักเรียนให้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

5. การบริหารงานอาคารสถานที่

การบริหารงานอาคารสถานที่ในโรงเรียน หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชนและการรู้จักส่งเสริมทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ (วาสนา เดชอุดม 2528 : 15 ; อ้างอิงมาจาก ธีรวิทย์ ฤทธิเดช 2521 : 15) การบริหารงานอาคารสถานที่นั้นยังรวมถึงตัวอาคารสถานที่ การบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดีเสมอ การทำให้เกิดประโยชน์มากที่สุดตลอดทั้งรู้จักตกแต่งบริเวณอาคารสถานที่ให้สวยงามกลมกลืนกัน (พันธ์ หันนาคินทร์ 2529 : 343) การบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารนอกเหนือจากงานด้านอื่น ๆ อาคารสถานที่ถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเรียนการสอน การเรียนการสอน

จะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้องมีอาคารที่น่าอยู่และใช้ประโยชน์ได้ตามจุดประสงค์ ซึ่งมี
 ขอบข่ายงานที่พึงกระทำ คือ งานจัดสร้างอาคารสถานที่ การใช้อาคาร การบำรุงรักษา
 การควบคุมดูแลและมีการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่เพื่อการปรับปรุง นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้อง
 ศึกษาและรู้จักจัดห้องต่าง ๆ ให้สนองความต้องการให้ได้ และต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มี
 ส่วนในการทำให้บรรยากาศการเรียนการสอนดีหรือไม่ดีด้วย หน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในการ
 บริหารงานอาคารสถานที่ของผู้บริหาร ก็คือ การประเมินผลเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ว่าได้รับ
 ประโยชน์มากน้อยแค่ไหน โดยพิจารณาถึงความเพียงพอ ความเหมาะสม ความปลอดภัย
 สุขลักษณะ ระยะทางติดต่อใช้สอย การเย็นหยุน ประสิทธิภาพ การประหยัด การขยายตัวและ
 รูปร่าง เพื่อใช้เป็นเครื่องตัดสินใจในการที่จะปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
 (กิตติมา ปรีดีติติก 2532 : 231 – 232)

ธีรวิทย์ ประทุมพรัตน์ (2529 : 141 – 144) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหาร
 อาคารสถานที่ ช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบว่าตนจะต้องทำอะไรและอะไรบ้าง ในภารกิจอันนี้ให้
 ครอบครัวและครอบครัว เพื่อจะได้ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดความรู้ และ
 ประสบการณ์ขึ้นกับเด็กเยาวชนหรือผู้เรียนมากที่สุด โดยมีขอบข่ายการบริหารงานอาคารสถานที่
 ดังนี้ คือหลักซึ่งใจ หลักสมาธิ หลักปลอดภัย หลักเพียงพอ หลักเอาเยี่ยง หลักประโยชน์
 หลักขยาย และต่อเติมได้ หลักศูนย์กลางของชุมชน ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 343 – 344)
 มีความเห็นว่า ขอบข่ายงานอาคารสถานที่ควรประกอบด้วย การบำรุงรักษาให้อาคารสถานที่อยู่
 ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ การใช้ประโยชน์จากตัวอาคารสถานที่ให้มากที่สุด การตกแต่งบริเวณให้
 สวยงามกลมกลืนกัน และการจัดบริเวณที่พักผ่อนหย่อนใจ สมศักดิ์ มั่นสวัสดิ์ (2531 : 21)
 ได้กล่าวเน้นให้เห็นว่า งานบริหารอาคารสถานที่ของผู้บริหารนั้นควรประกอบด้วย การสร้างและ
 การจัดอาคารสถานที่เพิ่มเติม การปรับปรุงซ่อมแซมตามวาระ การใช้สอยภายในห้องเรียน
 การเลือกเครื่องใช้และเครื่องตกแต่งต่าง ๆ การดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่
 การจัดห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่ถูกสุขลักษณะอนามัย การจัดที่เข็ดมือและการทำความสะอาด
 การเดินตรวจสอบอาคารสถานที่เป็นระยะ ๆ การจัดให้มีห้องเก็บสัมภาระและอุปกรณ์ การจัด
 และดูแลห้องเรียน การจัดทำกระดานดำ การตกแต่งห้องเรียน การดูแลพื้นอาคาร การระบาย
 อากาศ การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการบริหารอาคารสถานที่เป็นการวางแผนในด้าน
 อาคารสถานที่ในด้านการกำหนดความต้องการ การใช้ประโยชน์และการบำรุงรักษาอาคาร
 สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

6. การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน

การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน คือ การดำเนินภารกิจที่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือ ร่วมงานกับชุมชนรวมถึงการสร้าง ความเข้าใจอันดีกับประชาชน การชักนำประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (อัมพร โภคา 2527 : 2) หลักในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจะต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจตรงไปตรงมาและเชื่อถือได้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมงานทุกด้านที่ชุมชนรับผิดชอบ ต้องมีความง่ายและคล่องตัวในการดำเนินงาน ต้องเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์มิใช่ทำลาย ต้องดำเนินการโดยปรับให้เข้ากับสภาพของชุมชนให้มีความยืดหยุ่นเข้ากับสภาวะวิธีการ เวลา และโอกาส (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2527 : 27) ส่วน คินเคเรค (พิทยา เขวเหม 2531 : 23 ; อ้างอิงมาจาก Kindred 1957 : 83) มีความเห็นสอดคล้องว่า การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน ต้องดำเนินการอย่างตรงไปตรงมาด้วยความบริสุทธิ์ใจ ต้องมีการปฏิบัติต่อเนื่องกันไปด้วยความรอบคอบทุกด้าน มีความสุภาพปรับตัวเข้ากับชุมชนได้ในทุกเรื่องและมีการยืดหยุ่นได้ แต่ หวน พินธุพันธ์ (2528 : 68) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเป็นการให้บริการของโรงเรียนต่อชุมชน เพื่อให้บริการเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ แก่ชุมชน ให้ชุมชนเข้ามาใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน ให้ความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพแก่ชุมชน ครู อาจารย์ ในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ให้บริการด้านข่าวสารความเคลื่อนไหวของภาวะเศรษฐกิจการเมือง การศึกษา และอื่น ๆ แก่ชุมชน ให้การส่งเสริมด้านกีฬาแก่ชุมชน ให้การสนับสนุนและเข้าร่วมประเพณีต่าง ๆ ทางศาสนาในชุมชนให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ให้บริการด้านการศึกษาผู้ใหญ่ในโรงเรียนให้ชุมชนเข้ามาใช้บริเวณโรงเรียนเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และ สมมาตร แก้วลาย (2528 : 22) กล่าวสนับสนุนว่า การบริหารงานสัมพันธ์ชุมชนต้องประสานงานในการทำกิจกรรมร่วมกับประชาชน ซึ่งเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ชุมชนได้พัฒนาและเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

จากความเห็นที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการให้ความร่วมมือกับชุมชนในทุก ๆ ด้าน การประสานงานและความร่วมมือระหว่างชุมชนกับหน่วยงาน การให้ข่าวสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานกับชุมชน การชักนำให้ชุมชนและหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและท้องถิ่น

เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคต (Futures research) ที่ได้รับความนิยมสูงในทุกวงการไม่ว่าด้านธุรกิจ การเมือง การทหาร การสาธารณสุข การศึกษา และด้านอื่น ๆ โดยที่นักอนาคตนิยมมีความเชื่อพื้นฐานว่าอนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคตมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และการตัดสินใจของเขา และมนุษย์สามารถควบคุมและสร้างอนาคตได้โดยที่การวิจัยอนาคต จุดมุ่งหมายหลักที่จะสำรวจ และศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้ทั้งที่ พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นและป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่หรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่ามันจะเกิดขึ้นจริงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผนตลอดจน การกำหนดยุทธวิธีและกลวิธีที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และต่อการ ป้องกันหรือ การเผชิญกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ (จุมล พูลภัทรชีวิน 2530 : 42 - 43)

ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย

เดลฟาย (Delphi) เป็นชื่อสถานที่อันศักดิ์สิทธิ์ในสมัยกรีกโบราณ และเป็นชื่อสถิตยของเทพพยากรณ์ ซึ่งเป็นเทพที่มีความสามารถในการทำนายอนาคต จึงได้นำคำ "เดลฟาย" มาใช้เป็นชื่อเทคนิคการวิจัย ที่ใช้พยากรณ์เหตุการณ์ หรือความเป็นไปได้ในอนาคต โดยอาศัยความเห็นที่สอดคล้อง (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกองทัพอากาศของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เริ่มใช้เทคนิคเดลฟายอย่างเป็นระบบในการศึกษาวิจัยต่าง ๆ ตั้งแต่ พ.ศ. 2495 แต่ได้ปิดเป็นความลับตลอดมาจนถึง พ.ศ. 2505 โอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และนอร์แมน ดัลคีย์ (Norman dalkey) นักวิจัยของบริษัทแรนด์ (Rand cooperation) ในรัฐแคลิฟอร์เนียประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เขียนบทความเกี่ยวกับการประยุกต์เทคนิคเดลฟายเข้ากับการใช้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งทำให้เทคนิคเดลฟายแพร่หลายไปอย่างกว้างขวาง (ชินษฐา วิทยาอนุมาส 2530 : 24) สำหรับประเทศไทยนั้น เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร (เกษม บุญอ่อน 2522 : 26) แต่ก็มีทำให้ความสนใจเพิ่มขึ้น เห็นได้จากหน่วยงานและนักวิจัยต่าง ๆ ได้ใช้เทคนิคเดลฟายศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้ เป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดนโยบายและวางแผน เพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ของหน่วยงานของตน บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่ได้ใช้เทคนิค

เดลฟาย ก็คือนักศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยใช้เทคนิคเดลฟายในการวิจัยเสนอเป็นวิทยานิพนธ์
อันเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

ได้มีผู้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายไว้มากมาย เช่น ดูคานิส (ขนิษฐา วิทยาอนุมาศ 2530 : 25 อ้างอิงมาจาก Ducanis 1970) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต เทคนิคนี้มุ่งที่จะลดผลกระทบหรืออิทธิพลจากบุคคลอื่น ในกรณีที่ต้องมีการเผชิญหน้ากัน ขณะเดียวกันเป็นการลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกันด้วย ส่วนเฮลเมอร์และเรสเซอร์ (ประยูร ศรีประสาธน์ 2523 : 49 อ้างอิงมาจาก Rasp Jr. 1973 : 29) ได้ให้คำนิยามที่ถือได้ว่าเป็นนิยามแบบฉบับของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นโครงการที่จัดทำอย่างละเอียดรอบคอบ ในการที่จะสอบถามบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ได้รับข้อมูลและความเห็นกลับมา สำหรับความหมายที่ขนิษฐา วิทยาอนุมาศ สรุปไว้นั้น คล้ายคลึงกับของประยูร ศรีประสาธน์ ซึ่ง ขนิษฐา วิทยาอนุมาศ (2523 : 25) สรุปว่าเทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการรวบรวมคำตอบหรือความเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะเป็นไปได้ในอนาคต ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเวลา ปริมาณ และ/หรือสถานการณ์ที่ต้องการจะให้เป็นไป ทั้งนี้โดยใช้วิธีการเสาะหาความคิดเห็นด้วยการใช้แบบสอบถามแทนการเรียกประชุม

สำหรับผู้วิจัยมีความเห็นว่าเทคนิคเดลฟาย หมายถึง กระบวนการรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน เพื่อพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย

คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟายประมวลได้ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลความคิดของผู้อื่น เพราะผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ
2. เป็นการแสวงหาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสอบถาม
3. ในการตอบแบบสอบถามนั้น ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสกลั่นกรองความคิดเห็นของตนเองอย่างละเอียดรอบคอบและมั่นใจ
4. ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม วัดด้วยระดับความเห็นที่สอดคล้องกันของ

ผู้เชี่ยวชาญทุกระดับ

5. ความน่าเชื่อถือได้ของคำตอบ และความสำเร็จของการวิจัย ขึ้นอยู่กับแบบสอบถามและความรอบรู้ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถาม
6. การใช้สถิติวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยทั่วไป ให้สถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและการวัดการกระจาย

กระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

1. การกำหนดปัญหา ลักษณะของปัญหาที่จะใช้เทคนิคเดลฟาย ซึ่ง ขนิษฐา วิทยานุมาส (2530 : 27) ประมวลไว้ดังนี้
 - 1.1 เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
 - 1.2 เป็นการศึกษาความสอดคล้องต่อเนื่องกันระหว่างเป้าหมาย (Goal) กับ วัตถุประสงค์ (Objectives) ของสิ่งต่าง ๆ
 - 1.3 เป็นการศึกษาค่านิยมที่สอดคล้องต้องกัน
 - 1.4 เป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
 - 1.5 เป็นการศึกษาจากการรับรู้สถานการณ์ปัจจุบัน
 2. ผู้เชี่ยวชาญ ความน่าเชื่อถือของการวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เชี่ยวชาญ ในการตอบแบบสอบถามเป็นสำคัญจึงจำเป็นต้องเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องที่จะศึกษาเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยจะต้องกำหนดให้ชัดเจน สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญนั้นไม่ได้มีการกำหนดอย่างแน่นอน ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้เชี่ยวชาญ แต่จากการศึกษาของแมลมิลแลน (เกษม บุญอ่อน 2522 : 27 – 28 ; อ้างอิงมาจาก McMillan 1971) พบว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายเมื่อมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนมีน้อยมาก
 3. การรวบรวมข้อมูล การวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย จะรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามหลายรอบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้กลั่นกรองความคิดเห็นอย่างละเอียดรอบคอบและมั่นใจ โดยปกติแล้วการตอบจะมีสี่รอบ แต่การวิจัยส่วนมากจะตัดรอบที่สี่ออกไป เพราะความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่สามและที่สี่จะแตกต่างกันน้อยมาก ข้อมูลที่ได้เพิ่มเติมในรอบที่สี่ไม่คุ้มกับการดำเนินการ (ประยูร ศรีประศาสน์ 2523 : 54)
- รอบที่หนึ่ง นิยมใช้แบบสอบถามแบบปลายเปิด มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

รอบที่สอง เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งพัฒนามาจากคำตอบ

แบบสอบถามในรอบแรก

สำหรับเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบ ผู้ทำการวิจัยต้องให้เวลาแก่ผู้เชี่ยวชาญให้เพียงพอ ไม่เร่งรัดจนเกินไปและไม่ทิ้งช่วงนานเกินไปในการตอบแบบสอบถามรอบต่อไป เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจลืมคำตอบที่ได้ตอบไปแล้ว

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญบอกระดับความเป็นไปได้หรือเห็นด้วย จึงใช้สถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง และหาค่าความแตกต่างระหว่างควอร์ไทล์ที่ 1 กับที่ 3 เพื่อทราบความเห็นที่สอดคล้องของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายมีข้อดีหลายประการ ซึ่งชินธุสา วิทยานุนาส (2530 : 34) ได้รวบรวมไว้ดังนี้

1. ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย สามารถรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยไม่ต้องจัดประชุม
2. ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ เพราะเป็นความเห็นของผู้รู้ แสดงความเห็นอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของใคร และมีการกลั่นกรองความเห็นอย่างรอบคอบ
3. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนดำเนินการไม่สลับซับซ้อนจนเกินไป ทั้งยังให้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทราบลำดับความสำคัญของข้อมูล เหตุผลในการตอบ และความสอดคล้องในการแสดงความคิดเห็น ถ้าเผชิญหน้ากันอาจจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพราะความเกรงใจกัน

ด้วยลักษณะที่ดีเหล่านี้ ผู้วิจัยจึงได้เลือกเทคนิคเดลฟายในการศึกษาในครั้งนี้และแม้ว่าเทคนิคเดลฟายจะมีข้อเสียอยู่บ้าง ผู้วิจัยก็ได้พยายามแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่น่าเชื่อถือ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้วิจัยได้ทำการศึกษาไว้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ประถม แสงสว่าง (2524 : 8 – 9) ทำการวิจัยเพื่อค้นหาคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาไทยที่พึงประสงค์อย่างยิ่ง โดยสรุปเรียงตามลำดับความสำคัญไว้กล่าวคือ กล้ายอมรับผิด เมื่อทราบว่าสิ่งที่ได้สั่งหรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่เป็นผู้ตอบรับแต่ความชอบแล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น มีความสามารถและแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่นมีความคิดสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีความลึกซึ้งกว้างขวางมองการณ์ไกล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีปฏิภาณไหวพริบและสติปัญญาดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานและไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว

จันทร์ภาณี สงวนนาม (2533 : 140) ได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหารและปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการสามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียนและผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ

ทวีศักดิ์ จันทรสาร (2528 : ง) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและการจัดระบบองค์การบริหาร ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ที่สำคัญ คือ มีความรู้ และวุฒิอย่างต่ำระดับปริญญาโททางการศึกษา ทางด้านทักษะที่สำคัญคือ มีความสามารถในการวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน ได้อย่างถูกต้องมีหลักการและคุณภาพ และทางด้านลักษณะนิสัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือมีความยุติธรรม มีวินัยซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เป็นผู้ตรงต่อเวลา มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย มีความขยันและอุทิศเวลาให้กับงาน

เหม ทองชัย (2536 : 46 – 47) ได้ศึกษาคุณลักษณะและบทบาทที่จำเป็นสำหรับรองอธิการฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยครู โดยได้สอบถามความคิดเห็นของอธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า คุณสมบัติด้านส่วนตัวที่มีจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารทำความเข้าใจกับคนอื่น ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่อาศัยอำนาจหน้าที่หา

ประโยชน์ส่วนตัว ความสำนึกในความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และกล้าที่จะรับผิดชอบในงานที่มอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติและมีขอบบพร่องเกิดขึ้น ส่วนคุณสมบัติด้านวิชาชีพ ที่มีความจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความเป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ความสามารถในการทำงานร่วมกับอาจารย์ได้เป็นอย่างดีและสามารถมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของอาจารย์ ความเข้าใจในปรัชญาและหลักการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นอย่างดี และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการบริหารหลักสูตรของวิทยาลัยครูเป็นอย่างดี

งานวิจัยในต่างประเทศ

มาเฮอร์ (Maher 1983 : 177 – A) ได้สำรวจจากการศึกษาธิการและผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่า มีองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอยู่ 3 ประการ คือ การใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน

ลิว (Liu 1985 : 156 – A) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน ส่วนการศึกษาของฟรีดแมน (Freedman 1986 : 1545 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและผู้ร่วมงาน ผลการวิจัยพบว่าการเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบของผู้บริหาร และผู้ร่วมงานมีความต้องการที่จะให้ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกับครูให้มากขึ้น

เพรสเซล (Pressel 1986 : 156 – A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งวัดองค์ประกอบของบุคลิกภาพโดยเครื่องมือแคพเทิลล์กับสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีจิตใจอ่อนโยนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถม ผู้สำเร็จปริญญาเอกจะให้ความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้สำเร็จปริญญาโท ผู้บริหารที่สำเร็จปริญญาเอกจะยึดกลุ่มเป็นสำคัญ และผู้บริหารโดยทั่ว ๆ ไป จะเป็นผู้ที่ชอบแสดงออก ให้ความอบอุ่นกับผู้ร่วมงาน ปรับตัวได้ดี ฉลาดและรู้จักใช้อำนาจมีจิตใจอ่อนโยนและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนั้นยังพบอีกว่าผู้บริหารการศึกษาที่มีความเป็นผู้นำและเป็นผู้กระตุ้นเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้บริหารทางด้านอื่น

ในด้านทักษะทางการบริหาร เกลิงศก โสมทิพย์ (Talerngsok sometip 1985 : 2724 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาและสูงกว่ามัธยมศึกษา พบว่าทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับดังกล่าวมี 4 ประเภท ประเภทแรกเป็นทักษะการจัดดำเนินงานด้านการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการหาวิธีบริหาร ประเภทที่สองเป็นทักษะในการจัดดำเนินงานด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลประเภทที่สามเป็นทักษะด้านองค์การ ได้แก่การควบคุมการใช้งบประมาณ และทรัพยากรบุคคล และประเภทสุดท้ายเป็นทักษะในการพัฒนาโครงการจัดการศึกษาและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่วนครอฟอร์ด (Crawford 1983 : 2901 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะที่ทำให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาประสบความสำเร็จ พบว่ามีทักษะที่จำเป็นอยู่ 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านการวางแผน และทักษะด้านการรับรู้ตนเอง

บาส (Bass 1981 : 65 - 66) ได้ศึกษามผลงานวิจัยของสต็อกดิลล์ (Stogdill) เกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. บุคลิกภาพและพฤติกรรม จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่าผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีเขาวินัย มีวินัย รักการศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทั่วสมัยและกว้างขวาง ขอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจ

2. บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่าผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะดังนี้ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความความยากลำบาก อดทนต่อปัญหาอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงาน เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกออกได้เป็น 5 ประเภท คือ ความสามารถมีความหมายรวมถึง ความสามารถ สถิติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจในความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้การทำงาน และการกีฬา ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตัวเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม การการสมรส และการเป็นที่นิยมของคนอื่น สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้บริหารตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ

การวิจัยของ ฮัฟฟีนส์ (Huffhines 1984 : 705 – A) เรื่องรูปแบบแท็กซี่โซนิคซ์เพื่อการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพพบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคือ ผู้บริหารที่สามารถนำสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางกหรวรบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อม โดยต้องคำนึงถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนปฏิสัมพันธ์กับสังคม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเชิงอนาคต

การวิจัยเชิงอนาคตในประเทศไทย ได้มีการดำเนินการอย่างแพร่หลายเมื่อไม่นานมานี้เอง มีงานวิจัยที่ควรนำมากล่าวไว้คือ

กรมการฝึกหัดครู (2529 : 32) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กรมการฝึกหัดครูและสถาบันฝึกหัดครูในอนาคต (พ.ศ.2540) โดยวิธีสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 48 คน แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับสภาพสังคมไทยในอนาคต 20 คน เกี่ยวกับสภาพของการฝึกหัดครู และสถาบันฝึกหัดครูในอนาคต 13 คน พบว่าสภาพรวมของการฝึกหัดครูและสถาบันฝึกหัดครูในอนาคต (พ.ศ.2540) จะมีลักษณะดังนี้ คือ การฝึกหัดครูจะเป็นวิชาชีพชั้นสูงมีสถาบันรองรับ มีการออกใบอนุญาตให้ทำการสอนคนในอาชีพ จะควบคุมกันเองและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของตนเองอย่างเข้มแข็ง วิชาเทคนิคการเรียนการสอนและการถ่ายทอดที่เป็นของตนเองและครูมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังคมมากขึ้น การผลิตครูสายสามัญจะลดลง การอบรมครูประจำการจะมีมากขึ้น จะมีการคัดเลือกผู้เรียนและผู้สอนด้วยมาตรการพิเศษ มีการเรียนทั้งระบบปิดและระบบทางไกลหลักสูตรการผลิตครูจะมีทั้งระดับปริญญาตรี โท เอก และหลักสูตรเฉพาะตาม

ความต้องการมากขึ้น สังคมต้องการครูที่มีความรู้กว้างไกล ทั้งในทฤษฎีและปฏิบัติในวิชาที่สอน และวิชาอื่น จะมีการริเริ่มกลุ่มสถานศึกษาให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานและความแข็งแกร่งทางวิชาการและมีการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกระบบฝึกหัดครูอย่างใกล้ชิดมากขึ้น กระบวนการเรียนการสอนที่ไ้ แม้จะมีความหลากหลายมากขึ้น แต่ส่วนใหญ่ยังคงเป็นการบรรยาย สื่อการเรียนการสอนมีหลากหลายไปตามกระบวนการเรียนการสอนด้วย

พันธุ์สุรย์ ลดาวัลย์, ลิทธิณัฐ ประพุทธิติสาร (2527 : 110 -111) ได้ทำการวิจัย เรื่องทางเลือกในอนาคตของสังคมไทย : ในทัศนะของนักวิชาการโดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic futures research) ด้วยการสัมภาษณ์นักวิชาการจำนวน 50 คน ผลการวิจัยสรุปความเห็นได้ 2 กลุ่ม คือกลุ่มความเห็นส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า ในอนาคตระบบการเมืองของไทยจะมีการพัฒนามาสู่ความทันสมัย มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพ และสามารถแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ทรัพยากรสังคมและวัฒนธรรมของชาติได้ โดยมีปัจจัยผลักดันที่สำคัญคือ การพัฒนาทางการศึกษา ความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนการกระจายของข่าวสารข้อมูลโดยระบบการศึกษาที่ทันสมัย การมีผู้นำที่เด็ดขาดและจริงจังต่อการพัฒนาประเทศ และการค้นทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ ซึ่งการพัฒนาระบบการเมืองนี้จะมีรูปแบบการปกครองเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น คนไทยในอนาคตจะมีความรู้สึกรู้ตื่นตัวและมีความสำนึกในทางการเมืองพรรคการเมืองจะได้รับการพัฒนา โดยมีฐานสนับสนุนจากประชาชนจะมีการสร้างผู้นำทางการเมืองอย่างกว้างขวาง จะมีรัฐบาลและบทบาททางการเมืองที่รับช่วงอำนาจต่อเนื่องกันสำหรับกลุ่มความคิดเห็นส่วนน้อย เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและรัฐบาลไปสู่ระบบที่พัฒนาและมีความทันสมัยจะมีอุปสรรคหลายประการ ที่สำคัญคือกลุ่มที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจ การเมือง และการบริหารงานของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ทหาร และพ่อค้าคนกลางที่มีอิทธิพลทางเศรษฐกิจ จะชิงอำนาจกันเพื่อรักษาอำนาจและเอกสิทธิ์ที่ได้รับอยู่

สำนักงาน ก.พ. (2530 : 134) ได้ศึกษาวิจัยบทบาทของ ก.พ. ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2530 – 2540) โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic delphi futures research) สามารถสรุปลักษณะของระบบราชการในช่วงทศวรรษหน้าได้ 5 ประการคือ

1. ระบบราชการจะถูกจำกัดตัวลง ทั้งในด้านขนาดและบทบาททางด้าน
2. ระบบราชการต้องไม่เป็นแหล่งจ้างงาน เพื่อการแก้ปัญหาร่างงาน
3. ระบบราชการจะต้องเข้าสู่โลกของเทคโนโลยีและเครื่องจักรกลสมอง
4. การปฏิบัติงานของระบบราชการจะเข้าสู่ระบบของแผนงาน ประสานงาน และ

การมองไปข้างหน้า

5. ระบบราชการจะต้องเผชิญกับการควบคุมตรวจสอบมากขึ้น ลักษณะของระบบราชการนี้จะทำให้ข้าราชการต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและทัศนคติเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและให้บริการและการปฏิบัติงาน จะมุ่งเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ

งานวิจัยที่ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

งานวิจัยที่ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ที่จะได้นำมากล่าวในที่นี้มีดังนี้

วุฒิชัย มูลศิลป์ และ ลดาวัลย์ พวงนิล (2532 : ก - ข) ได้วิจัยเรื่องพัฒนาการของการศึกษาเอกชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาเอกชน ในรอบร้อยปีเศษที่ผ่านมาใช้วิธีวิจัยทางประวัติศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาที่เป็นเอกสาร จดหมายเหตุ และการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาเอกชนเป็นผู้บุกเบิกการศึกษาในระบบในเมืองไทย และเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้นำในระดับสูงของชาติเห็นความสำคัญของการศึกษาระบบใหม่จนกระทั่งมีการปฏิรูปการศึกษา อันนำไปสู่การประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาในที่สุด การศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในระยะแรก ๆ ที่ผลิตบุคคลในระดับสูงและช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาอย่างใดก็ได้การศึกษาเอกชนบางส่วน คือ โรงเรียนจีน ได้เป็นแหล่งเผยแพร่อุดมการณ์ทางการศึกษาที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติ ทำให้ต้องมีการควบคุมโดยมีพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับแรกใน พ.ศ. 2461 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของรัฐต่อการจัดการศึกษาเอกชน และเป็นแนวทางสำคัญที่การศึกษาเอกชนใช้ในการจัดการศึกษาคู่กับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในบางช่วงการศึกษาเอกชนเฟื่องฟูเพราะรัฐให้การสนับสนุน เช่น การให้เงินอุดหนุน การรับรองวิทยฐานะ แต่ในบางช่วงบางระยะเวลาก็ดับชะงักไปบ้าง เช่น หลัง พ.ศ. 2503 และหลัง พ.ศ. 2518 ซึ่งเป็นระยะที่รัฐมีนโยบายเป็นผู้จัดการศึกษาภาคบังคับเองทั้งหมด

กรมวิชาการ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษาของไทยในทศวรรษหน้า ที่สอดคล้องกับลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเพื่อศึกษาสภาพความสำเร็จ และความบกพร่องของการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษาในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน (2521 - 2533) และแนวโน้มของสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทยและการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้าโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่าสภาพการจัดการศึกษานทศวรรษที่ผ่านมาทั้งในด้านปัจจัย การจัดการศึกษา กระบวนการจัดการศึกษา และผลการจัดการศึกษามีการขยายตัวทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะการจัดการศึกษานอกระบบ โรงเรียน ได้มี

การจัดการศึกษาหลายรูปแบบ การจัดการศึกษาในทศวรรษที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ การอาชีพและคุณธรรม จริยธรรม อย่างไรก็ตามยังมีความจำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาด้านคุณภาพต่อไปอีก

กรอบความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทศวรรษหน้าสำหรับโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบที่จะสรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ได้เป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร คือ ความชำนาญในการปฏิบัติงานตามบทบาททางการบริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การใช้ความคิดและสติปัญญา การนำทฤษฎีหลักการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจได้

2. องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ คือ คุณลักษณะที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมทางร่างกายหรือทางวาจา เช่น ลักษณะท่าทาง ท่วงทีวาจา การแต่งกาย กริยามารยาท การรู้จักวางตนอย่างเหมาะสม การรู้จักปรับตัว ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการเคารพในสิทธิและความคิดเห็นของคนอื่น เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านคุณธรรม คือ คุณลักษณะที่เป็นความดี ความงามที่มีอยู่ในจิตใจของบุคคลทุกคนจนถือปฏิบัติเป็นนิสัย มีความหนักแน่น ซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม รู้จักให้อภัย

4. องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ดี ทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่นทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เช่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ยิ้มแย้มแจ่มใส วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

5. องค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำ คือ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน

เข้าใจสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี ความสามารถในการตัดสินใจ

สั่งการ ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและ

ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมทางการบริหารได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์