

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีขอบเขตการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของบทบาท
 - 2.2 ความหมายและความสำคัญของการนำองค์การ
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ
 - 2.4 ความหมายและความสำคัญของประสิทธิผล
 - 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 3.1 บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ
 - 3.1.1 บทบาทในการชี้แนะ
 - 3.1.2 บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน
 - 3.1.3 บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
 - 3.1.4 บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา
 - 3.2.1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
 - 3.2.2 การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
 - 3.2.3 การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม
 - 3.2.4 การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สุนีย์ บุญทิม (2542, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 183) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่นโดยคำนึงถึงว่าความสำเร็จนั้นคงจะพอใจหรือไม่ หากมองในแง่ค่าใช้จ่ายของผู้บริหารทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด

วิโรจน์ สารรัตนะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545, หน้า13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งองค์กรธุรกิจมักเรียกบุคคลนี้ว่า ผู้จัดการ (manager) แต่ในองค์การของรัฐมักเรียกว่าผู้บริหาร (administrator)

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ในการนำโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการในการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในสถานศึกษา และบุคลากรทุกสถาบัน ทุกองค์การ ที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งของรัฐและเอกชน

แบรดฟอร์ด, และโคเฮน (Bradford, & Cohen, 1984, p.27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคารพ นับถือจากบุคลากรในสถานศึกษา เปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำทางการศึกษาในการวางแผนนโยบายในเรื่องของโปรแกรมทางการศึกษา และกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงินและงานธุรการต่างๆ

เซฟาท (Seyfarth, 1999, p.195) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ต้องแสดงภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในการจัดโครงสร้างขององค์การ เป็นเช่นผู้นำทางวัฒนธรรมที่จะต้องสำรวจให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในโรงเรียน เป็นเช่นผู้นำทางการเรียนการสอน เป็นผู้นำด้านหลักสูตรในการประเมินผลนักเรียน เป็นผู้บริหารจัดการที่จะต้องให้ความสำคัญกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของโรงเรียน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์จิโอแวนนี, และคนอื่น ๆ (Sergiovanni, et al.,1999, pp.81-144) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งคุณภาพและประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารกิจการในสถานศึกษา โดยเป็นไปตามกระบวนการและขั้นตอน โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุด

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2540, หน้า 64) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำมีความสำคัญ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งของหน่วยงานที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานขององค์การที่ต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำที่จะต้องแสดงพฤติกรรมการบริหารงานในองค์การ

รุ่ง แก้วแดง (2541, หน้า 278) กล่าวว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการเสริมพลังผู้บริหารโรงเรียนให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีเวลาอยู่ทำงานที่โรงเรียนมากขึ้น และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนจะมีมากขึ้นด้วย

ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าผจญ,และสัมมา รธนธิย์ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะในองค์การภาคเอกชนนั้น เห็นได้ชัดเจนว่าความมั่งคั่งขององค์การขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงินการธนาคาร การบริหารธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม รวมทั้งการศึกษาเอกชนตั้งแต่อนุบาลถึงอุดมศึกษา จึงต้องสรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูง เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จราพร พุฒคำ (2546, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษาในการบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของชาติ ตามนโยบายของรัฐบาลที่แถลงไว้ต่อรัฐสภา รวมถึงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและกรมสามัญศึกษา โดยจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในระดับการศึกษาที่รับผิดชอบ โดยให้สนองตอบต่อความต้องการของบุคคลท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ ลักษณะดังกล่าวจะส่งผลต่องานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง

สุทินันท์ พรหมสุวรรณ (2546, หน้า 33) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำอยู่ที่แนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ กำหนดเป้าหมาย คุณค่า ความเชื่อ กลยุทธ์ขององค์การร่วมกัน ซึ่งเป็นแนวทางให้สมาชิกนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การโดยรวม

เบนนิส (Bennis, 1985, p.3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้ที่ทำให้สถานศึกษามีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ไปในทิศทางใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาต้องการจะมุ่งไปทิศทางนั้นได้

ไฮมัน, สก็อต, และคอนเนอร์ (Haiman, Scott, & Connor, 1985, p.442) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการทำงาน และคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามรถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร นอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1987, p.8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา เพราะเปรียบเสมือนดวงประทีปของสถานศึกษา เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนของสถานศึกษา และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในสถานศึกษา ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาย่อมเป็นหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานเป็นส่วนรวม คุณภาพและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีผลสะท้อนต่อวิธีปฏิบัติงานและผลงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะทำหน้าที่เป็นผู้นำทางการศึกษา ในเรื่องการวางนโยบายในเรื่องของโปรแกรมการศึกษา และกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครู อาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ

กาดเนอร์ (Gardner, 1989, p.21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสถานศึกษา เป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟื้นฟ้อุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งของหน่วยงานที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีรรัตน์ กิจจารักษ์ (2542, หน้า 45-46) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งที่เป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ และรวมทั้งภารกิจที่ควรทำตามหลักจริยธรรมคุณธรรม สามัญสำนึกและตามวิญญูณของนักบริหารอันพึงจะมี 12 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง 2) ต่อการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารด้านธุรการ การบริหาร

ด้านกิจการนักเรียน การบริหารด้านธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารด้านอาคารสถานที่ และการบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3) ในฐานะผู้นำสังคม 4) กับการจัดองค์การ 5) ในการวางแผน 6) กับการตัดสินใจ 7) ในการสั่งการ 8) กับการประสานงาน 9) กับการควบคุม 10) การสร้างขวัญและกำลังใจ 11) กับมนุษยสัมพันธ์ และ 12) ในการบริหารเวลา

ประกอบ กุลเกลี้ยง, และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, หน้า 22-23) กล่าวว่า ผู้บริหารทั้งของภาครัฐและเอกชนมีบทบาท 9 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) เป็นประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการสถานศึกษา 2) เป็นกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาของรัฐ รวมถึงกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรในสถานศึกษาของสถานศึกษา 4) บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับทางราชการ และของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 5) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ 6) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือหน่วยงานของกิจการทั่วไปรวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับมอบ 7) จัดทำรายงานกิจกรรมประจำปีของสถานศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา 8) อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตถ์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และ 9) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทั้งงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

วิโรจน์ สารัตตะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545, หน้า 13-14) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทใหญ่ ๆ 3 บทบาท ดังต่อไปนี้ 1) เชิงสัมพันธ์บุคคล ผู้บริหารเป็นเสมือน “ศูนย์รวมประสาท” ขององค์การโดยแสดงเป็นบทบาทย่อยต่าง ๆ โดยบทบาทเป็นสื่อลักษณะขององค์การ บทบาทในการเป็นผู้นำองค์การ และบทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์บุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ 2) เชิงสารสนเทศ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะเป็นผู้รับและผู้ส่ง โดยแสดงออกเป็นบทบาทย่อย ๆ ต่าง ๆ ดังนี้ บทบาทในการเป็นผู้กำกับติดตามผลการดำเนินงาน บทบาทในการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรในองค์การ และบทบาทในการเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในองค์การให้แก่บุคลากรภายนอกองค์การ และ 3) เชิงตัดสินใจ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารมีลักษณะเป็นนักตัดสินใจ โดยแสดงออกในบทบาทย่อย ๆ ต่าง ๆ ดังนี้ บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจเป็นผู้ประกอบการที่มุ่งริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การอยู่เสมอ บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจเพื่อจัดสรรทรัพยากรในส่วนต่าง ๆ บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจในการเจรจาต่อรองกับบุคคลหรือองค์การอื่น เพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

จรรยา พุฒคำ (2546, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในการบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของชาติ ตามนโยบายของรัฐบาลที่แถลงไว้ต่อรัฐสภา รวมทั้งนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและกรมสามัญศึกษา ซึ่งได้มีนโยบายด้านการบริหารการศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษา โดยจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักการและจุดหมายของหลักสูตรในระดับการศึกษาที่รับผิดชอบโดยให้สนองตอบต่อความต้องการของบุคคลท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ ลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้งานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 25) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มี 2 ด้านหลัก คือ 1) การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน 2) การบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมหลายฝ่าย รวมทั้งผู้ปกครอง องค์กรของรัฐและเอกชน ตลอดจนทั้งชมรมและสมาคมในสังคม

สุวรรณชัย ทองคำ (2549, หน้า 8-15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ 10 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 8) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 9) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 10) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

อนุชา กอนพ่วง (2550, หน้า 34-34) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา หรือการเสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพหรือเป็นสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ สิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำคือ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานวิชาการที่ดี จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก ส่งเสริมความเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. การสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ด้วยว่ามีหน้าที่สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบส่วนรวม การอำนวยความสะดวกต่อการ

พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้และการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

3. การเสริมสร้างความเป็นองค์กรวิชาชีพ แบ่งออกเป็น 7 ประเภท คือ

- 3.1 โครงสร้างองค์กรอย่างง่าย
- 3.2 องค์กรราชการแบบเครื่องจักร
- 3.3 องค์กรราชการแบบวิชาชีพ
- 3.4 องค์กรราชการอย่างง่าย
- 3.5 องค์กรราชการวิชาชีพอย่างง่าย
- 3.6 องค์กรราชการแบบกึ่งวิชาชีพ
- 3.7 องค์กรราชการแบบการเมือง

ในบรรดาองค์กรประเภทต่าง ๆ เหล่านี้ องค์กรราชการแบบวิชาชีพคงจะเป็นองค์กรที่คาดหวังให้เกิดขึ้นมากกว่าองค์กรประเภทใด

4. การตัดสินใจร่วมและการมีส่วนร่วม กรณีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจที่ให้โอกาสแก่ครูและผู้เกี่ยวข้องช่วยกันตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของการเป็นประชาธิปไตย โดยการตัดสินใจร่วมจะช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจหากใช้กลยุทธ์และสถานการณ์ที่ถูกต้อง โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอาจประกอบไปด้วยผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนหรือผู้มีส่วนเสียอื่น ๆ

5. การเสริมสร้างกลุ่มบริหารตนเอง ซึ่งถือได้ว่าผู้นำจะต้องพยายามกระตุ้นโดยการใช้พฤติกรรมรูปแบบต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

6. การเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารในองค์กรหนึ่ง ๆ สามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กรนั้น ๆ ว่าต้องการเป็นแบบเปิดหรือแบบปิด

7. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรต้องอาศัยผู้นำที่ให้ความใส่ใจต่อวิถีชีวิตขององค์กรสถานศึกษา

8. การจูงใจเพื่อสร้างสรรคในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จต่อความมุ่งหมายขององค์กร

9. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการ

10. การบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับสถานศึกษา หน้าที่พื้นฐานของสถานศึกษาคือ การให้บริการโดยมีเป้าหมายอยู่ที่นักเรียน ชุมชน และสังคม สถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ โครงสร้างทางสังคมใหม่ ๆ และค่านิยมใหม่ ๆ และทำการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

11. การบริหารหลักสูตรและการสอนเพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดในทางทฤษฎีในการบริหาร

12. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นความพยายามที่จะเพิ่มขีดความสามารถและการใช้ทรัพยากรที่ถือว่ามีคุณค่ามากที่สุด

กูลิค (Gulick, 1969, p.13) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามี 7 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) การวางแผน เป็นการคาดคะเนสิ่งที่จะต้องกระทำและวิธีการที่จะทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้สำหรับกิจกรรมนั้น ๆ 2) การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างแห่งอำนาจเป็นทางการ ซึ่งจะมีการแบ่งงานย่อยๆ ลงด้านล่างไปเพื่อให้มีการประสานกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 3) การบริหารงานบุคคล ซึ่งได้แก่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรที่สรรหาได้และการรักษาคนไว้ให้จนเกษียณอายุ และใช้บุคคลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4) การปกครองบังคับบัญชา หรือการอำนวยการ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและภาวะผู้นำในองค์กรนั้น ๆ 5) การประสานงาน เป็นบทบาทที่จะต้องประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ของงานในองค์กร 6) การรายงาน คือการรายงานให้ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป รวมทั้งตัวผู้บริหารเองและผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องได้ทราบข้อมูลข่าวสารโดยอาศัยการบันทึกต่าง ๆ การวิจัยและการตรวจงานด้วย และ 7) การงบประมาณ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนการเงิน การใช้จ่ายและควบคุมการใช้เงิน

โจนส์, และคนอื่น ๆ (Jones, et al., 1969, pp.176-183) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทหน้าที่และภารกิจ 4 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการโดยเข้าร่วมกับสมาชิก สมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน รู้วิธีที่จะขอคำปรึกษาจากคนอื่น ห่วงในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน มีศรัทธาวิชาชีพของตนเอง 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นโรงเรียนควรบริการสังคมและสังคมได้ช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้วย 3) เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวก และเกิดประโยชน์ และ 4) รู้จักประเมินผลงานตนเองหรือบทบาทของตนเองอยู่เสมอ

สมิธ (Smith, 1970, p.170) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยงาน 6 งาน คืองานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

แคมเบลล์, และคนอื่น ๆ (Campbell, et al., 1978, pp.116-149) กล่าวว่า ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนทำแผนงานและโครงการกิจกรรมที่จะร่วมมือกับชุมชน ให้บริการชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ด้านข่าวสาร ด้านส่งเสริมสุขภาพอนามัย ด้านส่งเสริมอาชีพ ด้านนันทนาการ ด้านอาคารสถานที่ วัสดุและครุภัณฑ์ รวมทั้งการเป็นผู้นำ และให้การร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ซึ่งจะต้องดำเนินการคือการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

2. งานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อให้มีการรวบรวม และจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ มีการทำแผนงานของการเรียนการสอนโดยคำนึงถึง องค์ประกอบที่เหมาะสม มีการพัฒนาการเรียนการสอนคือส่งเสริมการเรียนการสอนแบบต่างๆ จัดบรรยากาศในด้านการเรียนการสอน จัดสอนซ่อมเสริม จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน จัดวิธีพัฒนาครูด้านวิชาการให้มีคุณภาพและมีการประเมินผลการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ

3. งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่อง ต่าง ๆ ดังนี้คือ การบริหารกิจการนักเรียนและการจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและ ทะเบียนต่างๆ การจัดบริการให้แก่นักเรียนและการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของ นักเรียน

4. การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรได้ให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับงาน ด้านนี้เป็นอย่างมาก เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับ การบริหารงานบุคคล ดังนั้นผู้นำจึงควรพิจารณาการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้ คือ นโยบาย ของการบริหารงานบุคคล การมอบหมายให้บุคลากรทำ การนิเทศงานและการประเมินผล ประสิทธิภาพของการสอน

5. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการ บริการนักเรียนจำเป็นต้องใช้สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารควรจะสนใจเกี่ยวกับงานด้าน อาคารสถานที่ การพัฒนาและบำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยในการเรียน การสอน

6. การเงินและงานธุรการ งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียน การสอน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจในด้านนี้ซึ่งได้แก่ การทำงานงบประมาณ การใช้ จ่ายตามแบบแผนทางราชการ งานสารบรรณ และงานประชาสัมพันธ์

เคนเนทส์, และเจน (Kenneth, & Jane, 2000, p.103) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคคล ได้แก่บทบาท ด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรหรือเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาท ด้านการเป็นศูนย์กลางระบบประสาทขององค์กรประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็น ปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) การตัดสินใจ ได้แก่บทบาทในการเป็นผู้ริเริ่ม

สร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้จัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญในการบริหาร การศึกษา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษา ให้ สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาตนเองใน ด้านการเป็นนักคิด โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในด้านการศึกษา คิดหา วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ และพัฒนาตนเอง และบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และบทบาทของนักปฏิบัติ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ตรงตาม เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ โดยเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่น และอดทนที่จะทำงานให้ บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

1. ความหมายและความสำคัญของบทบาท

1.1 ความหมายของบทบาท

เอกรินทร์ สีมหาศาล (2546, หน้า 1) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การทำ หน้าที่หรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสภาพภาพของตน

ปรีชา สุวัจนบุตร (2547, หน้า 22) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การที่บุคคล แสดงพฤติกรรมออกมาตามสถานภาพ หรือตำแหน่ง หรือสิทธิหน้าที่หรือบรรทัดฐานทางสังคม ที่ มีความคาดหวังต่อการกระทำของบุคคลกลุ่มคน และสังคม เพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง กันในสังคมนั้น

นิตย์ ประจงแต่ง (2548, หน้า 5) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ลักษณะของ พฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งที่บุคคลนั้นได้รับการแสดงออกนั้นย่อมผูกพันกับความคิด ของผู้ดำรงตำแหน่งเอง และตามความคาดหวังของผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น

สำเร็จ กล้าหาญ (2549, หน้า 7) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง แนวทางของ การแสดงออกหรือปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในตำแหน่งทางสังคม ทางหน้าที่การงาน ตามสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคลที่เป็นอยู่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บุญตา ไฉไล (2550, หน้า 12) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การปฏิบัติตาม สิทธิและหน้าที่ของสถานภาพของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งที่บุคคลได้รับ ต้องมีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ตามบทบาทของตำแหน่งนั้น และคล้อยตามความมุ่งหวังของ

สังคม เช่น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาก็หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติในสถานศึกษานั้น

ลูม (Lum, 1979, p.128) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง เป็นหน้าที่ที่บุคคลหนึ่งพึงกระทำเมื่อเข้าครอบครองตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งรวมถึงหน้าที่ตามตำแหน่ง และความคาดหวังโดยเกี่ยวข้องกับบุคคลและสังคม การกระทำนั้นต้องขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานของสังคมด้วย

ทอมมี (Tomey, 1992, p.146) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นไปตามความคาดหวังตามตำแหน่งในอาชีพหรือตำแหน่งที่สังคมกำหนดขึ้น ซึ่งโครงสร้างของบทบาทประกอบด้วย ลักษณะที่เฉพาะของแต่ละบุคคล การแสดงพฤติกรรมและตำแหน่งที่ครองอยู่

สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการทำงานโดยตรงและงานพิเศษที่ควรจะต้องกระทำ หรือพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้อยู่ในสถานภาพต่างๆ ว่าต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคม

1.2 ความสำคัญของบทบาท

ชาญ สีหาราช (2542, หน้า 23 – 25) ได้กำหนดความสำคัญของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 บทบาท คือ

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (direction setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มียุทธวิธีและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) เป็นผู้ตัดสินใจต่อการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (change manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ และประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (problem manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (system manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (instructional manager) เป็นผู้นำด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (personnel manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือกรักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สินสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูง

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (ceremonial head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดการและพิธีต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานที่

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (public relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

พระมหาพนมมนคร มีราคา (2549, หน้า 27-28) กล่าวว่า บทบาทจะต้องประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ฐัสภาพของตนในสังคม 2) คำนึ่งถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น 3) คำนึ่งถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น และ 4) ประเมินผลการแสดงบทบาทของตนเอง

สำเร็จ กล้าหาญ (2549, หน้า 12) ได้รวบรวมทฤษฎีบทบาทและได้อธิบายโดยสรุปในแต่ละทฤษฎีไว้ 2 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ตำแหน่งหรือสถานภาพเป็นตัวกำหนดบทบาท เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครูต้องแสดงพฤติกรรม เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์ และ 2) ส่วนประกอบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ ส่วนประกอบ

ดิอุทส์, และเคร้าวส์ (Deutsch, & Krauss, 1985, p. 405) กล่าวว่า บทบาทมีความสำคัญต่อต่าง ๆ 4 ด้าน คือ

1. บทบาททางเพศ (sex roles) เป็นบทบาทที่สำคัญมาก เพศมีความสัมพันธ์ต่อสภาพสังคมโดยทั่วไป ทั้งเพศหญิงและเพศชาย เริ่มตั้งแต่มีการกำหนดหน้าที่ตามธรรมชาติ เพศหญิงมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นแม่ เพศชายมีบทบาทในการเป็นพ่อ และการเป็นผู้นำของครอบครัว ในบางสังคมนั้นอาจจะมีการกีดกันทางเพศ แต่ก็ไม่ได้ทำให้ความสำคัญทางเพศลดลง

2. บทบาทความเกี่ยวพันทางเครือญาติ (kinship roles) เนื่องจากสังคมมนุษย์ เป็นสังคมที่ต้องอยู่ร่วมกัน มีการเคารพนับถือภายในเครือญาติ แต่ละคนมีบทบาทแตกต่างกันไป ทำให้เกิดอิทธิพลในการเคารพเชื่อถือ และเชื่อฟังซึ่งกันและกัน เช่น ปู่ ย่า ตา ยาย พ่อ แม่ ลูก เป็นต้น

3. บทบาททางสังคม (social roles) เป็นบทบาทหรือหน้าที่ที่สังคมกำหนดขึ้นไว้ให้บุคคลในสถานภาพต่าง ๆ ได้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือคาดหวังว่าจะปฏิบัติ โดยมีทัศนคติทางวัฒนธรรม เป็นเกณฑ์ตัดสิน ฉะนั้นเมื่อบุคคลจะมีการเกี่ยวข้องกัน ทุกคนจึงควรจะได้เรียนรู้และปฏิบัติตามทัศนคติทางวัฒนธรรม แต่ถ้ามีคนใดคนหนึ่งไม่ปฏิบัติตาม ก็จะต้องมีการบังคับหรือลงโทษ เพื่อความสงบสุขของสังคมส่วนใหญ่ต่อไป และ

4. บทบาททางอาชีพ (occupation roles) เป็นบทบาทที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ และจะอยู่ได้อย่างมีความสุข ผู้แสดงบทบาทจะต้องคำนึงถึงขอบเขต และหลักการสำคัญของอาชีพนั้น เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ และกฎหมาย

โคเฮน (Cohen, 1987, p. 22) กล่าวว่า บทบาทเป็นการที่สังคมกำหนดเฉพาะเจาะจงให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้น เรียกว่า บทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าบุคคลบางคนมิได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง การที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกจริงตามตำแหน่ง ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ถูกปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุ 3 ประการ ดังนี้

1. บุคคลขาดความเข้าใจในบทบาทที่สังคมต้องการ
2. ความไม่เห็นด้วยหรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนด และ
3. บุคคลไม่มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีด (Mead, 1989, p.40) กล่าวว่า บทบาทเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริง หรือบทบาทที่เป็นจริง ซึ่งจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1) การรู้จักตนเองตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 2) พฤติกรรมตามสถานการณ์ที่กำหนดให้จะต้องมีความเหมาะสมกับการส่งเสริมฐานะของตนเอง 3) ภูมิหลังของการกระทำที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นนั้น การเป็นแบบอย่างเพื่อให้การกระทำบางอย่างเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ และ 4) การประเมินผลการกระทำตามบทบาท สามารถดำเนินการด้วยตนเองหรือโดยคนอื่น

สรุปได้ว่า บทบาทมีความสำคัญต่อสถานภาพ การดำรงชีวิต การดำเนินกิจกรรมของสังคม การสร้างองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านหน้าที่ของเพศ ความเกี่ยวพันทางเครือญาติ ความเกี่ยวข้องทางสังคม การดำเนินอาชีพ ความเป็นผู้นำขององค์กรความสำเร็จขององค์กร และความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ ล้วนแต่เกิดจากความสำคัญของบทบาท

2. ความหมายและความสำคัญของการนำองค์การ

2.1 ความหมายของการนำองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 151) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับความพยายามให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องประกอบด้วย การจูงใจ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสารทางการบริหาร และการบริหารกลุ่ม โดยที่ผู้บริหารจะต้องจูงใจให้คนทุ่มเทร่างกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การเท่าที่จะทำได้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมดำเนินการดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

กิตติพงษ์ จิรวาสวงศ์ (2551, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารขององค์กรนำมาใช้ในการชี้แนะ และสร้างให้เกิดความยั่งยืนกับองค์การ รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์การ

ภาวดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง ผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับของกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของตนในการชักจูงหรือชี้นำสมาชิกให้ปฏิบัติตาม

จรัญ บุญกาญจน์ (2553, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง ประเด็นนี้ผู้นำระดับสูง จะต้องดำเนินการใน 4 เรื่องหลักๆ ดังนี้ 1) ชี้นำบุคลากรในองค์กร 2) ทำให้องค์กรยั่งยืน 3) สื่อสารกับบุคลากร และ 4) จะต้องกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี

ดราฟ (Draft, 2003, p.5) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า การนำองค์การ หมายถึง ความพยายามให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของตนในการชักจูงหรือชี้นำสมาชิกให้ปฏิบัติตาม

2.2 ความสำคัญของการนำองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 151) กล่าวว่า การนำองค์การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการระบุสิ่งที่ต้องทำ ผู้นำระดับสูงคำนึงถึงและดำเนินการอย่างไร

ในการนำเรื่องการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ มาพิจารณา ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ มีความสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารขององค์การในการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งทำให้เกิดการมุ่งเน้นขององค์การในการปฏิบัติการต่าง ๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์การมีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืน โดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหารทั้งในเรื่องการปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร

2. การกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์การซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานขององค์การ

3. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งไม่เพียงแต่ทบทวนว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน แต่ยังพิจารณาว่าองค์กรจะดำเนินการได้ดีอย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์การจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์การ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัด ดังนั้น สิ่งสำคัญในการทบทวนโดยผู้บริหารขององค์การ คือ การแปลงผลของการทบทวนไปสู่เรื่องที่ต้องดำเนินการและสามารถนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จรัญ บุญกาญจน์ (2553, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า การนำองค์การมีความสำคัญต่อประสิทธิผลเพราะเป็นการตรวจประเมินว่าการกระทำโดยผู้นำระดับสูงของสถาบันได้ชี้แนะและทำให้สถาบันมีความยั่งยืนอย่างไร รวมถึงตรวจประเมินระบบธรรมาภิบาลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมาย และจริยธรรม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สรุปได้ว่า การนำองค์การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังตามรูปแบบ ทำให้เกิดแนวทางและความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันเพื่อประสิทธิผลตามที่ใดกำหนดไว้ โดยเป็นตัวชี้แนะให้บุคลากรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การได้อย่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

3. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร

ถวิล อรัญเวศ (2544, หน้า 9-15) ได้เสนอลักษณะของบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร นักบริหารจะต้องมีหลาย ๆ สิ่ง หลาย ๆ อย่าง ซึ่งบุคคลในที่มงานอาจจะไม่มีหรือมีน้อย นั่นคือ การเป็นผู้มีศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร โดยเฉพาะ “ภาวะผู้นำ” ในอันที่จะชักจูงหรือโน้มน้าวเพื่อนร่วมงานให้ คล้อยตามต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ขององค์กรเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้นำหรือผู้บริหารจึงควรมีภาวะผู้นำ 9 ประการ ดังนี้ 1) กล้าตัดสินใจ 2) ไวต่อข้อมูล 3) เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ 4) ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน 5) ประสานสืบทอด 6) คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ 7) จูงใจเพื่อนร่วมงาน 8) ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค และ 9) รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์

สมคิด บางโม (2545, หน้า 240) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร ประกอบด้วยบทบาท 9 ประการ ดังนี้ 1) รู้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน 2) ยอมรับความสามารถ และให้เกียรติสมาชิกทุกคน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน 3) จัดสรรหน้าที่ ความรับผิดชอบและทรัพยากรให้สมาชิกทุกคนอย่างเหมาะสม 4) ติดตามและอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 5) เป็นผู้นำที่ดีและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก 6) เอาใจใส่สมาชิกอย่างทั่วถึง สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 7) เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งในที่มงาน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น 8) ประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม สามารถเป็นกระจกสะท้อนภาพการทำงานของสมาชิกได้ และ 9) พัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

กิติมา ปรีดีดิลล (2546, หน้า 275) กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะที่เป็นบุคคลสูงสุดในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรด้วยเช่นกัน หน้าที่ของผู้บริหารมีมากมาย และหลากหลายแต่ที่สำคัญก็คือ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เป้าหมายดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงาน กล่าวคือ การปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังว่าจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือ ทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ

มานิตย์ คณะวาปี (2546, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่ประจักษ์ไวทยาการ (conductor) ของวงออร์เคสตรา (orchestra) โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากร ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษาและการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล คุณภาพที่กล่าว ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มี

ประสิทธิภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงว่ามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าว เกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกันผู้บริหาร ที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ ประกอบด้วย 4 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในการชี้แนะ (pathfinding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์
2. บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์
3. บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่
4. บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (modeling) ทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 51) กล่าวว่า การนำองค์การ หมายถึง การมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงองค์การใน 2 กระบวนการ ดังนี้ 1) กระบวนการนำองค์การ และ 2) กระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ (the 4 role of leadership) มี 4 บทบาท ดังนี้ 1) บทบาทในการชี้แนะ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ 2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความสำเร็จ 3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่ และ 4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งหลักในการทำงาน และการประพฤติตน เพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

อดิเชส (Adizes, 1976, p.201) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การนั้น เห็นว่าถ้าจะบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพแล้ว จะต้องแสดงบทบาทการบริหาร 4 บทบาทด้วยกัน คือ 1) บทบาทในการเสริมสร้าง 2) บทบาทในการดำเนินการ 3) บทบาทในการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และ 4) บทบาทในการหล่อหลอม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้กรอบแนวคิดของเอกชัย กี่สุขพันธ์, และคนอื่น ๆ (2553, หน้า 51) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การประกอบด้วย 4 บทบาท คือ 1)

บทบาทในการชี้แนะ (pathfinding) 2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (aligning) 3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowering) และ 4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (modeling) มาเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยครั้งนี้

4. ความหมายและความสำคัญของประสิทธิผล

4.1 ความหมายของประสิทธิผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 17) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

ธงชัย สันติวงศ์ (2542, หน้า 3) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง เป็นการดำเนินงานที่ได้ผลโดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

วิทยา ต่านธำรงกุล (2546, หน้า 27) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2546, หน้า 169) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดของงานตามวัตถุประสงค์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 27) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา

สตีเยอร์ (Steers, 1977, p.55) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กิบสัน, และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1982, p.271) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การกระทำใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้นตรง ครบถ้วน

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1991, p.373) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้

สรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

4.2 ความสำคัญของประสิทธิผล

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 204) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กร 3 ประการดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน และ

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การแสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 27) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญในการทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งเป้าหมายของการพัฒนา ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสม และตั้งเป้าหมายที่ดีที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2549, หน้า 15) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ องค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ

ไพโรส (Price, 1993, p.318) กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพมีความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเป็นการกำหนดความมุ่งหมายขององค์การเพื่อให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย เป็นแรงกระตุ้น ผลักดัน ให้มีความมุ่งหวัง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

5. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

มอทท์ (Mott, 1972, p.398) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนว่าเป็นความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น

แคพลอว์ (Caplow, 1974, p. 59) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว คือ 1) ความมั่นคง หมายถึงความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก และ 4) ความสำเร็จขององค์การ

กิบสัน (Gibson, 1979, p.27) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

เบนนิส (Bennis, 1971, pp.68-69) ได้เสนอผลการวิจัยไว้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็นความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา และความสามารถในการประสมประสานสัมพันธ์ ของสมาชิกในองค์การ เพื่อรวมพลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจในองค์การ เป็นความสามารถในการบูรณาการ ซึ่งเกี่ยวกับความพึงพอใจ บรรยากาศ ความขัดแย้ง และการสื่อความหมาย

ฮอย, และ มิสเกล (Hoy, & Miskel, 1991, p.373) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาที่ให้ความหมายประสิทธิภาพของโรงเรียนว่า หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนที่ดี และได้สรุปว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนพิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการคือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน 3) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และ 4) การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษาที่มีความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่แท้จริงที่บูรณาการผสมผสานคงสภาพขององค์การให้เกิดความพึงพอใจและผลสำเร็จของการทำงานให้องค์การหรือหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิภาพในภาพรวมทั้งระบบ ผู้วิจัยได้เลือกใช้กรอบแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, p. 373) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน 3) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และ 4) การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

1. บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การ

1.1 บทบาทในการชี้นำ

1.1.1 ความหมายของการชี้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 2-3) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง การจูงใจ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 10) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง การเป็นผู้ทำและทำหน้าที่ในการจูงใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ เป็นผู้มอบหมายงาน เลือกร่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผล และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 53) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ การปฏิบัติของผู้บริหารในเรื่อง การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในองค์การ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2553, หน้า 53) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง การจัดคนให้เหมาะสมกับงานและทักษะที่พนักงานแต่ละคนมี รวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของกลุ่มคนเหล่านั้น

เฮอร์ซี, และบลิงชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1988, p.104) กล่าวว่า การชี้นำ หมายถึง การนำที่สามารถทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

สรุปได้ว่า การชี้นำ หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของหลาย ๆ ฝ่ายในองค์การ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

1.1.2 ความสำคัญของการชี้นำ

ประพันธ์ ผาสุกยี่ด (2547, หน้า 85) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำหรือความสามารถในการชี้นำจะเกิดขึ้นได้ จำเป็นจะต้องมีการฝึกฝน เพื่อจะนำความคิดของตนเองให้หลุดพ้นจากกรอบแนวคิดเดิมไปได้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจากของเดิม สู่กระบวนการดำเนินงานแบบใหม่ และทำให้เกิดการพัฒนาบุคคลที่สามารถทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ องค์การใดไรซึ่งผู้ที่มี

ความสามารถในการชี้นำ ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การทั้งหมดจะล้มเหลว หรือถ้าหากสำเร็จก็อาจจะใช้เวลาค่อนข้างนาน เป็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างจะ ยากลำบากสับสน ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนแน่นอน

วันทนา เมืองจันทร์ (2547, หน้า 5-12) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จก็คือ การชี้นำหรือการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยให้คาดคะเนและใช้ประโยชน์จากการคาดคะเน และใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น จากการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจน ทำให้เราสามารถเตรียมการแก้ไขปัญหาและเตรียมการ ดำเนินการอย่างได้ผล มิได้คอยแต่แก้ปัญหาอย่างเดียว จะต้องมีความกล้า คือ กล้าในการ ตัดสินใจอย่างทันท่วงที เพราะการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างต้องมีความเสี่ยง แต่ถ้าเราสามารถ คาดคะเนล่วงหน้า ความเสี่ยงจะน้อยลง ผลดีจะมาก มองไกล จับไว ใจกล้า

เฮอร์ซี, และบลั่งชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1988, p.104) กล่าวว่า การ ชี้นำทำให้ผู้อื่นคิดตาม หรือ ปฏิบัติตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

บราวน์ (Brown, 1990, p.28) กล่าวว่า การชี้นำ (leading) เป็นการทำหน้าที่ผู้บริหาร ใช้ภาวะผู้นำ ในการ ชักจูงและส่งเสริมให้บุคคลผู้อื่นปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อให้การ ปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การชี้นำทำให้เกิดการปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตาม เป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

1.1.3 องค์ประกอบของบทบาทในการชี้นำ

พรทิพย์ อัยยิมพันธ์ (2547, หน้า 68) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการ ชี้นำองค์การ ควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าว จะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อน จะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมาย ด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจาก ความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่ นี้ ด้วย

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26-27) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการ ชี้นำองค์การ ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องที่สำคัญ คือ 1) ภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และ 2) การจูงใจ (motivation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการชักจูงหรือ กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ ความสามารถ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2551, หน้า 8) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารใน การชี้นำองค์การประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดทิศทางองค์การ 2) สื่อสารสร้างความ

เข้าใจ 3) สร้างบรรยากาศ 4) เป็นตัวอย่างที่ดี 5) ทบทวนผลการดำเนินการ 6) จัดลำดับความสำคัญ และ 7) ปรับปรุงการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการชี้นำองค์การ ประกอบด้วยบทบาท 3 ประการ ดังนี้ 1) บทบาทผู้บริหารขององค์การในการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งเน้นขององค์การในการปฏิบัติการต่าง ๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์การมีผลการดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืน โดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ทั้งในเรื่องการปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร 2) การกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานองค์การ และ 3) การทบทวนผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งไม่เพียงแต่ทบทวนว่าองค์การทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน แต่ยังพิจารณาว่าองค์การจะดำเนินการได้ดีอย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์การจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์การ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัด ดังนั้นสิ่งสำคัญในการทบทวนโดยผู้บริหารขององค์การ คือ การแปลงผลของการทบทวนไปสู่เรื่องที่ต้องดำเนินการและสามารถนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กิตติพงษ์ จิรวาสวงศ์ (2551, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการชี้นำองค์การ มีองค์ประกอบหลัก 6 ประการ ดังนี้ 1) สื่อสารกับบุคลากร 2) เสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง 3) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์การ 4) พัฒนาผู้นำในอนาคต 5) วัดผลการดำเนินการในระดับองค์การ และ 6) สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี

สรุปได้ว่า บทบาทในการชี้นำ หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของหลาย ๆ ฝ่ายในองค์การ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ สามารถวัดได้จาก 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การร่วมกัน 2) วิสัยทัศน์สอดคล้องกับความต้องการของหลาย ๆ ฝ่ายในองค์การ 3) สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี 4) มีการดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์การ 5) สื่อสารกับบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตร และ 6) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์การ

1.2 บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

1.2.1 ความหมายของความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

พสุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 2550) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การจะทำให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เกิดผลในการปฏิบัตินั้น ต้องมีการปรับการบริหารงานภายในและองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้

โอภัส แก้วจำปา (2547, หน้า 1) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง กระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกัน เพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 28) กล่าวว่า ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง ความคงเส้นคงวาของแผนงาน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุน เป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 51) กล่าวว่า ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2555, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง ความคงเส้นคงวาของแผนงาน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

สรุปได้ว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การคิดค้นวิธีการ เทคนิค ของระบบงานในองค์การเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน

1.2.2 ความสำคัญของการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2547, หน้า 5) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันด้วยการสร้างความกระจ่างชัดในวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดความมุ่งประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 51) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันมีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ทำให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ

เป้าหมายขององค์กร นำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางการทำงานที่ชัดเจน 3) สร้างความไว้วางใจ รวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร 4) เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม และ 5) ลดความขัดแย้งและความไม่พอใจของบุคลากรในองค์กร

สุรชัย ภัทรบรรเจิด (2551, หน้า 5) กล่าวว่า การทำธุรกิจย่อมมีความมุ่งประสงค์ขององค์กรเดียวกัน คือเพื่อกำไร แม้ว่าจุดมุ่งหมายเดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องแข่งให้ล้มไปข้างหนึ่ง ยังมีวิธีการที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันออกไป ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันจะต้องไม่พยายามทำธุรกิจให้เกิดคู่แข่ง ผู้ชนะ แต่ต้องดำเนินให้เกิดเพียงผู้ชนะอย่างเดียว ร่วมมือกันพึ่งพาอาศัยกันเพื่อให้อุตสาหกรรมอยู่รอดโดยรวมกันตั้งเป็นสมาคม ชมรม เพื่อช่วยเหลือกัน การทำธุรกิจต้องมีการแข่งขัน ควรแข่งขันในเรื่องพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณภาพ บริการ ด้านลดต้นทุนการผลิต ถ้าไม่มีการแข่งขันก็จะไม่มีการพัฒนาเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การสร้างความสอดคล้องไปในองค์กร เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ผลที่ได้คือกระบวนการทำงานที่เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด หรืออาจไม่เกิดความผิดพลาดขึ้นเลย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นจากการประสานงานที่เกิดจากความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน

1.2.3 องค์ประกอบในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 28) กล่าวว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในจุดประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งต้องใช้ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่เสริมกันเพื่อช่วยในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับคือ ระดับองค์กร ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับหน่วยงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546, หน้า 7-8) กล่าวว่า วิธีการที่ทำให้ดัชนีวัดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และการบูรณาการเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศจากทั่วทั้งองค์กร รวมถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงขององค์กร จะนำข้อกำหนดด้านการวัดผลการดำเนินการไปใช้ในการติดตามผลการดำเนินการทั้งในระดับกลุ่มงาน และกระบวนการในดัชนีวัดที่สำคัญ ที่กำหนดไว้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กรโดยรวมหรือต่อการปรับปรุงต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวว่า องค์ประกอบในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันประกอบด้วย 1) โครงการและแผนงาน 2) โครงสร้างและกระบวนการทำงาน 3) สมรรถนะและความสามารถของบุคลากร 4) วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน 5) ความรู้และระบบข้อมูล 6) การประเมินผลในทุกๆระดับ และ 6) การจูงใจและผลตอบแทน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 20) กล่าวว่า เมื่อผู้บริหารกำหนดทิศทางของสถานศึกษาชัดเจนแล้ว หน้าที่แรกของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมและสนับสนุนผู้ที่เกี่ยวข้องการสร้างความสำเร็จไปในแนวทางเดียวกันให้บุคลากรในองค์กรอย่างจริงจัง เพื่อให้เห็นทิศทางขององค์กร ให้เข้าใจว่าต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไร มุ่งไปในทิศทางใด เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกรอบพฤติกรรมให้แก่ผู้รับบริการและส่วนราชการ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้ทำงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

สรุปได้ว่า การสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การคิดค้นวิธีการ เทคนิค ของระบบงานในองค์กรเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน สามารถวัดได้จาก 1) มีความเข้าใจร่วมกันในจุดประสงค์และเป้าประสงค์ 2) ใช้ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่เสริมกันเพื่อช่วยในการวางแผน 3) ร่วมกันกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงาน 4) แผนงานมีความมั่นคง 5) มีการปรับการบริหารงานภายในและองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร และ 6) มีการการคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

1.3 บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

1.3.1 ความหมายของการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 70) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การถ่ายโอน (transfer) อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

พิณสุตา สิริธรงค์ศรี (2541, หน้า 14) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติอื่น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 53) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่

มิชเบิร์ก (Mintzberg, 1979, p.107) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การที่อำนาจกระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ

ฮาร์เซน (Hansen, 1979, p.12) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การกระจายอำนาจในองค์กร เป็นการมอบอำนาจการตัดสินใจเฉพาะเรื่องไปให้หน่วยงานย่อย

บราวน์ (Brown, 1990, p.28) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การที่อำนาจหน้าที่ (authority) ในการตัดสินใจถูกแบ่งหรือจัดสรรให้กับผู้ที่มีบทบาทต่าง ๆ ในองค์กร

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การมอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานกิจการภายในองค์กร ให้เกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ

1.3.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

วารสารแรงงานสัมพันธ์ฉบับ (2547, หน้า 5) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ประกอบด้วยความสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การมอบอำนาจเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างยิ่งใหญ่ให้แก่ผู้ได้รับมอบอำนาจในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จคนส่วนใหญ่ปรารถนาที่จะทำงานที่ดีและการมอบอำนาจช่วยให้พนักงานได้ใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จเป็นการจูงใจภายในที่ทำให้เกิดการรับรู้ถึงศักยภาพส่วนบุคคลได้เป็นอย่างดี

2. การมอบอำนาจช่วยเพิ่มพลังให้แก่องค์กร กล่าวได้ว่าผู้นำที่ให้อำนาจแก่พนักงาน คือ การที่ผู้นำได้แบ่งปันอำนาจที่มีอยู่แก่ผู้อื่น ทำให้เกิดพื้นฐานอำนาจอย่างกว้างขวาง การให้อิสระแก่พนักงานในการควบคุมการทำงานของตนเองทำให้พนักงานรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถและความสามารถในการบรรลุข้อจำกัดต่าง ๆ

3. ประโยชน์ที่ผู้นำได้รับจากการมอบอำนาจ คือการที่พนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ผู้นำสามารถอุทิศเวลาให้แก่องค์กรได้มากขึ้น ในการสร้างวิสัยทัศน์และการคิดริเริ่มในภาพรวมขององค์กรการมอบอำนาจทำให้ผู้นำตอบสนองสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้รวดเร็วกว่าเพราะมีเวลาในการริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ ได้เต็มที่

สก๊อต, และคนอื่น ๆ (Scott., et al, 1981, p.17) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ เมื่อผู้บริหารระดับล่างหรือล่างสุดขององค์กรมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและมีข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ แต่เมื่ออำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีศูนย์รวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเพียงผู้เดียว องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจ

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมภายในองค์กร มีความเข้าใจในระบบงาน พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น

1.3.3 องค์ประกอบในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 70) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารการศึกษาจำเป็นจะต้องพิจารณาใน 3 มิติ ต่อไปนี้ 1) การกระจายอำนาจในองค์กรการ 2) การกระจายอำนาจทางการเมือง และ 3) การกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, และคนอื่น ๆ (2541, หน้า 93-94) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ประกอบด้วยหลักการกระจายอำนาจ 6 ประการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจควรคำนึงถึงความยืดหยุ่น (flexibility) ความมีอิสระ (autonomy) ในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการจะต้องมีความโปร่งใส (transparency) และอยู่ในวิสัยที่ตรวจสอบได้ (accountability)

2. การกระจายอำนาจเป็นการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและประสานงาน ดังนั้นจึงควรแยกระบบบริหารออกเป็นระดับอำนาจการอันได้แก่ หน่วยงานส่วนกลางหรือตัวแทนส่วนกลางที่ไปถึงในเขตพื้นที่ และระดับปฏิบัติการ อันได้แก่ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น

3. การกระจายอำนาจควรเน้นการเพิ่มอำนาจ (empowerment) แก่ท้องถิ่นให้ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการศึกษา (stakeholder) มีส่วนร่วม (participation) และเป็นหุ้นส่วน (partnership) ในการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้ การบริหารควรจะใช้แบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานั้นควรตระหนักในเรื่องของเอกภาพ ด้านนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษาและควรกระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารหลักสูตร

5. การกระจายอำนาจควรมีหลายวิธีทั้งการแบ่งอำนาจ (deconcentration) มอบอำนาจ (delegation) การโอนหรือการให้อำนาจ (devolution) รวมทั้งการให้เอกชนดำเนินการ (privatization)

6. การกระจายอำนาจจำเป็นจะต้องมีการประกันคุณภาพ มีการติดตามและตรวจสอบ โดยมีการตรวจสอบภายในจากหน่วยปฏิบัติเองและตรวจสอบจากภายนอกโดยงานกลางที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจสอบ และควรกระจายอำนาจทั้งตามโครงสร้าง ภารกิจและตามอาณาเขต

กระทรวงมหาดไทย (2545, หน้า 5) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการหรือแนวทางที่ใช้เป็นกรอบที่ชัดเจน 2) มีการกำกับ ตรวจสอบการใช้อำนาจที่มอบ 3) มีระบบการพิจารณาเรื่องร้องเรียน อันเกิดจากการใช้อำนาจ 4) พัฒนาทักษะผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจผู้ที่จะมอบอำนาจ และ 5) พิจารณาคำร้องจากผู้รับบริการในการมอบอำนาจเพื่อความรวดเร็ว

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 7) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1) มอบงานที่ถนัดหรือมีความรู้มีความสามารถ 2) มอบให้พอดีกับความสามารถและประสบการณ์ของผู้รับมอบ 3) สร้างบรรยากาศที่ดีและใช้วิธีการมอบหมายที่เหมาะสม 4) ผู้รับมอบต้องยินยอมเต็มใจที่จะทำ และ 5) มอบแล้วต้องควบคุมดูแลติดตามผล

ประยูร ศรีประสารณ์ (2546, หน้า 242-246) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยได้เสนอความคิดกว้าง ๆ 4 ประการ ดังนี้ 1) ขอบเขตของการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยทั่วไปผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความตั้งใจยอมรับการชี้หนทางการบริหารบางอย่างโดยไม่มีข้อโต้แย้ง ขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็คือขอบเขตที่ผู้บริหารกำหนดหรือเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วม ซึ่งอาจจะเป็นไปตามข้อกำหนดในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประเพณีที่ปฏิบัติกันมา รวมทั้งเรื่องที่จะดำเนินการในแต่ละเรื่อง 2) บทบาทและขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร ผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณในการพิจารณาว่าเรื่องที่จะดำเนินการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับบุคลากรผู้ใด มีความชำนาญในเรื่องนั้นๆ ในการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตั้งแต่ต้น 3) การจัดกลุ่มตัดสินใจ คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจนั้นควรจัดกลุ่มตัดสินใจอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพที่เหมาะสม ซึ่งจัดกลุ่มได้ดังนี้ 3.1) การรับฟังข้อคิดเห็น ซึ่งนิยมใช้กันมากโดยบุคลากรเป็นผู้นำเสนอ แสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ 3.2) การใช้เสียงส่วนใหญ่ เป็นการอภิปราย แสดงความคิดเห็น แล้วขอมติที่ประชุม โดยให้ทุกคนออกเสียงได้เท่ากันคือคนละหนึ่งเสียง เสียงการตัดสินใจโดยมติของคนส่วนใหญ่ และ 3.3) การใช้มติเอกฉันท์ เป็นการใช้วิธีเห็นพ้องต้องกันในแนวทางแก้ปัญหาจากผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมดโดยไม่นิยมลงคะแนนเสียง 4) บทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การมีผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง และพยายามฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ในกรณีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่วนการใช้เสียงส่วนใหญ่หรือมติเอกฉันท์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 21) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงาน องค์การควรพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่จะต้องตัดสินใจ และมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ บุคลากรแต่ละระดับอย่างชัดเจนและเหมาะสม จงจะทำให้การทำงานเกิดความคล่องตัว และทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจขององค์การ ทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงานพัฒนาเป็นนวัตกรรมต่อไป

โรนดีเนรี (Rondinelli, et al., 1984, p.125) กล่าวว่า วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ประกอบด้วยวิธีการ 4 ประการ ดังนี้

1. การปฏิรูประบบการกระจายกำลัง (deconcentration) เป็นการแผ่อำนาจของส่วนกลางโดยจะไม่มีโยกย้ายอำนาจไปสู่ฝ่ายอื่น เป็นการลดอำนาจการตัดสินใจในเมือง

หลวง การปฏิรูปการกระจายอำนาจเพื่อการดำเนินงานตามกฎระเบียบแต่ไม่ใช่เป็นการ สร้างกฎระเบียบขึ้นใหม่

2. การให้เป็นตัวแทน (delegation) ในบางประเทศได้แต่งตั้งผู้แทน ของรัฐมนตรีให้มีอำนาจจัดการศึกษาแก่ประชาชนในแต่ละเขตหรือแต่ละจังหวัด การดำเนินการเช่นนี้ถือเป็นขั้นแรกในการปฏิรูปการกระจายอำนาจในประเทศ เม็กซิโก ซึ่งได้ดำเนินการใน ค.ศ.1979

3. การมอบหมายหน้าที่ให้กระทำแทน (devolution) เป็นการมอบหมายบางสิ่งบางอย่างให้แก่องค์กรกลับไปทำ คำนี้มักจะถูกใช้โดยผู้ที่เรียกร้องให้มีกาถ่ายโอนยังหน่วยงานการปกครองในท้องถิ่นให้มากขึ้น

4. การแปรรูปให้เป็นเอกชน (privatization) เป็นการให้เอกชนดำเนินการแทนเหมือนกับโรงเรียนเอกชนทั่วไป

มินซ์เบิร์ก, และควีน (Mintzberg, & Quinn, 1991, p.825) กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการแพร่กระจาย (diffusion) ของอำนาจในการตัดสินใจ เมื่ออำนาจทั้งหมดอยู่ที่จุดใด จุดหนึ่งในองค์กร องค์กรนั้นก็มีการสร้างแบบรวมอำนาจ ถ้าอำนาจกระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ องค์กรนั้นก็จะเป็นแบบกระจายอำนาจ

เคมเมอร์ (Kemmerer, 1994, p.174) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจมีประเด็นที่ควรพิจารณา 3 ประการ คือ 1) ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจเรื่องใดลงไปตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา ควรกระจายอำนาจลงไปไกลแค่ไหนหรือจะกระจายอำนาจลง2) ไปถึงระดับใดของสายการบังคับบัญชา และ 3) ควรจะประสาน หรือควบคุม การใช้ อำนาจที่จะกระจายมาให้ได้อย่างไร

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การมอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานกิจการภายในองค์กร ให้เกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ สามารถวัดได้จาก 1) มีการมอบงานที่ถนัดหรือมีความรู้มีความสามารถ 2) สร้างบรรยากาศที่ดีและใช้วิธีการมอบหมายที่เหมาะสม 3) มีการควบคุมดูแลติดตามผล 4) ขอบเขตของการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ใช้วิจารณญาณในการพิจารณาว่าเรื่องที่จะดำเนินการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับบุคลากรผู้ใด 6) วางตัวเป็นกลางและพยายามฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย

1.4 บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี

1.4.1 ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2536, หน้า 25) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง วิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีความประพฤติ หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ หรือเป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผัง หรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

ทิตนา แชมมณี (2551, หน้า 1) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง หรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, หน้า 7-8) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง หลักการในการทำงานและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 51) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง หลักในการทำงานและการประพฤติตน เพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

ลองแมน (Longman, 1981, p.668) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง สิ่งของหรือคนที่น่าสนใจนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตน ในทางที่ถูกที่ควรโดยการถ่ายทอดให้ปรากฏแก่บุคคลโดยทั่วไป เพื่อนำไปใช้เป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติให้เกิดประโยชน์เช่นกัน

1.4.2 ความสำคัญของการเป็นแบบอย่างที่ดี

เอกชัย กีสุขพันธ์ (2548, หน้า 20) กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นแบบอย่างที่ดีว่า ผู้นำที่ดีจะต้องแสดงบทบาทเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรทั้งหลาย ไม่ต้องการเพียงได้ยินว่าทุกคนคาดหวังอะไร แต่ต้องการเห็นของจริงเพื่อประพฤติตนเป็นแบบอย่าง

ประชุม โพธิกุล (2549, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีความน่าเชื่อถือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่ท่านทำที่มีผลดีต่อองค์กร ผู้นำที่ไม่นับถือมุ่งเน้นไปที่สิ่งที่เป็นอยู่ เพราะบุคลากรต้องการบุคคลที่เคารพนับถือ ซึ่งนำทิศทางที่ชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 3) กล่าวว่า เมื่อผู้นำต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สิ่งที่ได้รับคือบุคลากรในองค์กรเกิดความ ศรัทธา และต้องการทำตามผู้นำ

ประคัลภ์ ปันตพลังกูร (2555, ย่อหน้า 3) กล่าวว่า ลูกน้องส่วนใหญ่ต้องการหัวหน้างานที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้ตนเองได้ ไม่ว่าจะในเรื่องงาน หรือเรื่องพฤติกรรมในการทำงาน ผลที่ได้คือประสิทธิผลขององค์กร

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำสามารถสร้างความเชื่อถือ ความศรัทธา ความไว้วางใจให้เกิดขึ้นได้ สิ่งเหล่านี้สามารถนำมาซึ่งการทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรเกิดคุณภาพตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

1.4.3 องค์ประกอบในการเป็นแบบอย่างที่ดี

ประณม ถาวรเวช (2546, หน้า 11) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในการประพฤติปฏิบัติตน ผู้บริหารองค์กรใหญ่ ๆ ต้องมีความประพฤติและการวางตนที่ดี มีการทำงานเป็นทีมมุ่งความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม มีความขยัน ซื่อสัตย์ตั้งใจทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีวินัยในตัวเอง ประพฤติตนตามหลักทำนองคลองธรรมให้ผู้ที่บังคับบัญชานับถือได้

พรทิพย์ อัยยิมพันธ์ (2547, หน้า 68) กล่าวว่า หัวใจของการเป็นผู้นำคือ ต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ (characteristics) กับความรู้ความสามารถ (competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548, หน้า 19–20) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ไม่ว่าจะเป็นทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจะต้องมีจิตวิญญาณนักบริหารอย่างน้อย 3 อย่าง ดังนี้

1. อุทิศตนเพื่อหน้าที่ เป็นผู้ที่รักและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยันอดทน และเสียสละ ที่จะทำงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

2. มีความเป็นปัญญาชน เป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตและทำงานในหน้าที่ โดยใช้ “ปัญญาพิจารณาด้วยเหตุผล ตามหลักกาลามาสูต” ไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ โกรธ หลง และความลำเอียงด้วยอคติต่าง ๆ มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้อง ในความซื่อสัตย์และยุติธรรม

3. บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความมีสุขภาพกายและสุขภาพจิต ในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยยึดหลักว่า “จะพัฒนาใครเขา ต้องพัฒนาตัวเราก่อน” นอกจากนี้ การพัฒนาตนให้มี “ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน” ยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น ในด้านเป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพจะต้องเป็นผู้มี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษา เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษาในด้านมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพนอกจากจะต้อง

มี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษาแล้ว ยังต้องมี “ภูมิรู้” ทางด้านการบริหารอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหารและการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำ “หลักวิชา” ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในด้านมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จะต้องมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารมาพัฒนาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภายในสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด ตลอดจนมีความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในสถานศึกษา และในชุมชนมาช่วยจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้สูงสุดการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในยุคปัจจุบัน จะต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนประสบความสำเร็จมีคุณภาพสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุขในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 51) กล่าวว่า สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการในการกำกับดูแลตัวเองที่ดีใน 3 เรื่อง คือ 1) ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน 2) ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ 3) การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติตามค่านิยมและระบบราชการกำกับดูแลตนเองที่ดี โดยมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ และการควบคุมเรื่องต่าง ๆ รวมถึงความรับผิดชอบต่าง ๆ ของคณะผู้บริหารในการอนุมัติทิศทาง กลยุทธ์ และการตรวจติดตามประเมินผล การดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ซึ่งระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีดังกล่าว ครอบคลุมด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน การป้องกันและปราบปรามทุจริต และประพฤติมิชอบ และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงเรียนวัดกก (2555, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า จรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บริหารเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของผู้บริหาร ให้ได้รับการยกย่องเชื่อถือ ศรัทธาจากสังคมมาก จรรยาบรรณของผู้บริหารมีดังนี้

1. ต่อดตนเอง

1.1 พึ่งประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และพัฒนาตนให้มีคุณธรรมที่มีสุขภาพดี ทั้งกายและจิตใจ รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

1.2 พึ่งอุทิศตนเพื่อหน้าที่ มีความเสียสละและมีความกล้าหาญทางจริยธรรม

1.3 พึ่งมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

2. ต่อวิชาชีพ

2.1 พึ่งซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ

- 2.2 ฟังใช้วิชาชีพในการบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.3 ละเว้นการทำธุรกิจที่อาศัยอำนาจหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ในกิจการนั้น
3. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ
- 3.1 ฟังซื่อสัตย์ต่อผู้รับบริการรักษาความลับและผลประโยชน์ในทางที่ถูกต้องของผู้รับบริการ
- 3.2 ฟังละเว้นการแสวงหาผลประโยชน์อัน มีขอบ และให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ใช้อภิสิทธิ์
- 3.3 ฟังให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการ บริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของผู้รับบริการ มิใช่เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง
4. ต่อบุคลากรในองค์กร
- 4.1 ฟังมีความยุติธรรม มีใจเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติด้วยอคติ
- 4.2 ฟังบริหารคนด้วยระบบคุณธรรมไม่เล่นพรรคเล่นพวก
- 4.3 ฟังรักษาความสามัคคี ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยหลักการและเหตุผล
5. ต่อสังคม
- 5.1 ฟังให้ความสำคัญและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 5.2 ฟังดูแลรักษาและใช้ทรัพยากรส่วนรวมขององค์กร อย่างประหยัดคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ
- 5.3 ฟังสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน สร้างสันติภาพและสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคม

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตน ในทางที่ถูกที่ควรโดยการถ่ายทอดให้ปรากฏแก่บุคคลโดยทั่วไป เพื่อนำไปใช้เป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติให้เกิดประโยชน์เช่นกัน สามารถวัดได้จาก 1) ประพฤติตนตามหลักทำนองคลองธรรมให้ผู้ที่บังคับบัญชานับถือได้ 2) เป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร 3) มุ่งมั่น ขยันอดทน และเสียสละ 4) มีความเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา 5) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน 6) ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 7) พัฒนาตนให้มีคุณธรรมที่มีสุขภาพดี ทั้งกายและจิตใจ และ 8) มีความยุติธรรม มีใจเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติด้วยอคติ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.1 การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

2.1.1 ความหมายของการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 29) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และทักษะ ทางด้านวิชาการ รวมทั้งสมรรถภาพ

ทางสมอง และมวลประสบการณ์ทั้งปวง ที่เด็กได้รับการเรียน การสอน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ด้วยคะแนนจากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2540, หน้า 8) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะ รวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียน การสอน

อัจฉรา สุขารมณ์, และอรพินท์ ชูชม (2540, หน้า 3) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จที่ได้รับจากการเรียน

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543, หน้า 96) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง แบบทดสอบที่วัดความรู้ของนักเรียนที่ได้เรียนไปแล้ว ซึ่งมักจะเป็นข้อคำถามให้นักเรียนตอบด้วยกระดาษและดินสอกับให้นักเรียนปฏิบัติจริง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546, หน้า 5) กล่าวว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง เป็นการวัดความสำเร็จทางการเรียน หรือวัดประสบการณ์ทางการเรียนที่ผู้เรียนได้รับจากการเรียนการสอน โดยวัดตามจุดมุ่งหมายของการสอนหรือวัดผลสำเร็จจากการศึกษาอบรมในโปรแกรมต่าง ๆ

ปรีทิพย์ บุญคง (2546, หน้า 7) กล่าวว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ขนาดของความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความพยายามอย่างมาก ซึ่งเป็นผลมาจากการกระทำที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถทั้งทางร่างกายและทางสติปัญญา

สมนึก ภัททิยธนี (2546, หน้า 78) กล่าวว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง แบบทดสอบวัดสมรรถภาพทางสมองต่าง ๆ ที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ผ่านมาแล้ว

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 5) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง การเรียนรู้ตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า อันเกิดจากกระบวนการเรียนการสอนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะรวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอน ที่ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถสมองของบุคคล

2.1.2 ความสำคัญของการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2540, หน้า 8) กล่าวถึงความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่า ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถสมองของบุคคล เรียนแล้วรู้ อะไรบ้าง และมีความสามารถด้านใดมากน้อยเท่าไร

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2546, หน้า 107-112) ได้กล่าวถึงผู้บริหารว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ขึ้นในระบบโรงเรียน โดยจัดให้มีปฏิริยาตอบสนองของผู้เรียนที่มีต่อผู้สอน ผู้เรียนด้วยตนเอง วัสดุอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมในทางที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การเรียนรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กูด (Good, 1973, p.7) ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นดัชนีประการหนึ่งที่สามารถบอกถึงคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ความสามารถ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การเรียนรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.1.3 องค์ประกอบของการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, หน้า 21) การจัดการเรียนการสอนถือเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในระบบโรงเรียน ถ้าระบบการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพตามมาตรฐานนักเรียนที่จบการศึกษาย่อมมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร ตรงตามจุดประสงค์รายวิชาช่วยกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ถูกต้อง การเอาใจใส่ดูแลตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ ของการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้มีข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาแก้ไขจุดด้อย และเสริมจุดเด่นในระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ย่อมเป็นเครื่องแสดงถึงการที่เป็นผู้บริหารงานอย่างมีเป้าหมาย การวัดผลประเมินผลที่มีระบบ และมีมาตรฐานจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึง ระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ถ้ากล่าวถึงระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ย่อมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของครู เช่น การที่ครูมีความเอาใจใส่นักเรียน ต่อการสอน มีการพัฒนากระบวนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการสร้างอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการสอนให้สามารถรื้อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข เกิดความเข้าใจ ชัดเจน มีระบบติดตามนักเรียนที่จบการศึกษา และออกไปสู่ระบบสังคมว่าประสบความสำเร็จหรือมีปัญหาที่สืบเนื่องมาจากกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือไม่อย่างไร และนำข้อมูลมาพัฒนาระบบภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ซึ่งจะเป็นการช่วยให้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีคุณภาพมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กนก จันท์ขจร (2545, หน้า 67) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนโดยวิธีการเชิงระบบ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ว่าจะต้องใช้ศาสตร์ วิชาชีพครู และมีศิลปะของความเป็นครูโดยที่ครูต้องสร้างความสัมพันธ์หน่วยย่อยต่าง ๆ ขององค์ประกอบ และกระบวนการในการจัดการเรียนการสอนเป็นวงจรมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ และจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหรือตัวป้อนเข้าสู่ระบบ ได้แก่ ครู นักเรียน สิ่งแวดล้อม งบประมาณ หลักสูตร เป็นต้น ต้องคำนึงถึงปัจจัยหรือ

ตัวป้อนเข้าสู่ระบบ ได้แก่ การเตรียมตัววางระบบการเรียนการสอน ศึกษาแผนการสอน เตรียมห้องเรียน เตรียมอุปกรณ์การวัดผล โดยต้องคำนึงถึงผลผลิต การที่นักเรียนมีความรู้ความสามารถตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และจะต้องคำนึงถึงข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น

นิวัตร นาคะเวช (2549, หน้า 131) ได้กล่าวถึง กระบวนการที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพว่าจะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การปรับปรุงพฤติกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้กระบวนการนิเทศการศึกษาในการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน พัฒนาครูอาจารย์ด้านวิชาการ และการสอน นอกจากนี้ยังสามารถจำแนกความรู้ความสามารถความรับผิดชอบของครู-อาจารย์ ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจปัญหาการเรียนการสอนได้อีกประการหนึ่งด้วย

คอล์ดเวลล์, และสปิงค์ส (Caldwell, & Spinks, 1990, p.156) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน 6 ด้านจำนวน 43 รายการซึ่งเป็นแบบอุดมคติ (Ideal Type) โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีไม่ครบทุกรายการ แต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้ ซึ่งมีรายการดังนี้ ด้านหลักสูตร 1) โรงเรียนมีจุดหมายโรงเรียนที่ชัดเจน และ 2) โรงเรียนมีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมควร เป็นระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้โรงเรียนมีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ 3) ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง ด้านผลลัพธ์ 4) คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง และ 5) ความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1991, p.373) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งหมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ที่สร้างความเชื่อมั่นได้สูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครอง นักเรียน ประการหนึ่งได้แก่ สถานศึกษานั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมากและคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก สถานศึกษาที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงดังกล่าวนี้ จะได้แก่ สถานศึกษาในเมือง สถานศึกษาระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง สถานศึกษามีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่างๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม ปัจจัยด้านการเงินคล่องตัวสามารถจัดซื้อ จัดจ้าง และเบิกจ่ายได้อย่างสะดวก มีบุคลากรคือ ครูผู้สอนตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นความเข้าใจผิดควรที่จะพิจารณาถึงส่วนประกอบต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียนความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่างๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม

ค่านิยมที่ตึงาม ซึ่งลักษณะต่างๆ ดังกล่าวนับเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพที่เกิดกับผู้เรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่างๆ สูงเป็นที่น่าพอใจแล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมต่างๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ความสามารถ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การเรียนรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น สามารถวัดได้จาก 1) ปรับปรุง พฤติกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) ใช้กระบวนการนิเทศการศึกษาในการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน 3) พัฒนาครูอาจารย์ด้านวิชาการ และการสอน 4) จัดการเรียนการสอนให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร และ 5) นำข้อมูลมาพัฒนาระบบภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2.2 การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

2.2.1 ความหมายของการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

นิภา แก้วศรีงาม (2548, หน้า 76) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง กระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เกิดจากการที่คนมีรูปแบบการรับรู้และการคิด ไปในทิศทางที่ดี มองและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง ด้วยอารมณ์ที่ผ่อนคลาย จึงทำให้มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม เป็นการโน้มน้าวจิตใจที่สำคัญที่ดี

รัตนา บรรณาธรรม (2548, หน้า 1) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง การคิดเชิงบวกเป็นศิลปะสำคัญของการดำรงชีวิตให้มีความสุข เป็นกลอุบายกล่อมใจให้ยอมรับสภาพปัญหาที่กำลังปรากฏ เพื่อให้มีกำลังใจและความเข้มแข็งในการต่อสู้กับชีวิตต่อไป

เฉลิมชัย เลิศทวีพรกุล (2551, หน้า 14-16) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง การมองโลกในแง่ดี

นอร์แมน (Norman, 1971, p.71) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง ความรู้สึก และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งของบุคคล สถานการณ์ สถาบัน และข้อเสนอนิตใด ๆ ในทางที่จะยอมรับหรือปฏิเสธ ซึ่งมีผลทำให้บุคคลพร้อมที่จะแสดงปฏิกิริยาตอบสนองด้วยพฤติกรรม อย่างดีเยียวกันตลอด

เวรา (Vera, 2002, pp.16 – 27) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง การสร้างเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและสภาพการณ์เจตคติที่เป็นบวก ทำให้สามารถอยู่ในโลกที่สับสนวุ่นวายนี้ได้อย่างประสบความสำเร็จและมีความสุข

มอทท์ (Mott, 1972, p. 373) กล่าวว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความเห็นท่าที่ ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของนักเรียน แสดงออกในทางที่ตึงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม การศึกษาสร้างความเจริญให้บุคคล

สรุปได้ว่า ทักษะคติทางบวก หมายถึง เทคนิคในการดำรงชีวิตให้มีความสุขประสบความสำเร็จ ท่ามกลางปัญหาและอุปสรรค โดยการสร้างเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อคนอื่น และสภาพการณ์ที่เป็นบวก

2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

ณรงค์ กาญจนนันท์ (2541, หน้า 59-63) ได้ให้ความสำคัญต่อการประเมินบุคลากรว่าจะช่วยให้ขวัญ และกำลังใจแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเรียบร้อย และมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บรรยากาศของโรงเรียนที่มีต่อการที่ครูอาจารย์จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548, หน้า 324-326) ได้กล่าวถึง ปัจจัยหลักที่มีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในส่วนของผู้ปฏิบัติงานว่า ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร ต่อเพื่อนร่วมงาน และจะต้องรู้จักพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ต้องพัฒนาความคิดของตนเพื่อการปฏิบัติงานตลอดเวลา มีความกระตือรือร้นและเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ในแง่ดีต่อองค์กร เพื่อสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กรให้สำเร็จ เรียบร้อย มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการขององค์กร

2.2.3 องค์ประกอบของการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

รัตนา บรรณาธรรม (2548, หน้า 1-2) กล่าวว่า การสร้างทัศนคติทางบวกกระทำได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เปลี่ยนการคิดเชิงตำหนิกลายมาเป็นยอมรับความเป็นจริงของตนเอง คิดหาทางปรับปรุงแก้ไขเหตุการณ์ในชีวิตให้ดีขึ้น โดยการศึกษาข้อผิดพลาดของตนเองและผู้อื่นมาเป็นข้อมูล โดยไม่ตำหนิไม่วิพากษ์วิจารณ์ข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดของตนเอง คนอื่นหรือสิ่งรอบข้าง 2) มองทุกปัญหาอย่างสดใส ให้มองหาสิ่งที่ดีในเหตุการณ์ รู้จักนำเรื่องร้าย ๆ ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์ เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส 3) การคิดเชิงบวก เป็นการเรียนรู้ของบุคคลที่ฝึกฝนและพัฒนาได้ เป็นการเรียนรู้ในการแปลความหมายเหตุการณ์ต่าง ๆ ในด้านบวก แสดงความรู้สึกดี ๆ ความอึดอ้อมใจ ปลายปลื้มใจ กระปรี้กระเปร่า มีพลังกำลังใจ 4) มองให้เห็นว่าสิ่งที่เรากำลังทำนั้นส่งผลดีกับใครบ้างอยู่เสมอ เป็นการกล่อมเกลาจิตใจของคนเราให้มองเห็นคุณค่าของตนเองและเห็นคุณค่าของคนอื่น หล่อหลอมให้เป็นคนชอบช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ 5) สร้างวินัยให้กับตนเองให้เป็นคนที่ทำงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด เป็นการฝึกตนเองให้เห็นคุณค่าของเวลา ทราบความสามารถของตนว่าอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้ขอความช่วยเหลือและคำแนะนำจากคนอื่นได้ทันทั่วทั้ง

เฉลิมชัย เลิศทวีพรกุล (2551, หน้า 9 -12) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนานักเรียนให้เกิดทัศนคติเชิงบวก 10 ขั้นตอน ดังนี้ 1) โน้มน้าวให้นักเรียนควบคุมตนเองให้มีจิตสำนึกคิดเชิงบวก ศรัทธาในความงามความฝัน ถ้าคิดว่าทำได้แล้วคุณจะทำได้และ

ลงมือทำเดี๋ยวนี้ กฎของความสำเร็จ คือ ลงมือทำเดี๋ยวนี้ 2) ฝึกให้นักเรียนเอาใจจดจ่อกับสิ่งที่ฟังบรรยายและหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่ฟังบรรยาย โดยการสร้างมโนภาพ ถ่ายทอดความคิดออกมาเป็นรูปภาพ เพราะรูปภาพหนึ่งรูปมีค่าเท่ากับคำพูดพันคำ 3) ยึดกฎใจเขาใจเรา กฎมนุษยทอกล่ากล่าวว่า จงปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะเดียวกับที่เราต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเรา ครูควรฝึกให้นักเรียนแบ่งปันสิ่งของที่มีให้ผู้อื่น 4) ขจัดความคิดเชิงลบออกให้หมด ด้วยการให้นักเรียนทบทวนตนเอง 5) ให้นักเรียนได้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข แล้วแบ่งปันความสุขให้ผู้อื่นด้วย ครูต้องมีความเมตตาเป็นฐาน ไม่กดดันให้เกิดความกังวล เปลี่ยนความกังวลให้เป็นกังวลอย่างสร้างสรรค์ ฝึกให้ยึดกฎในการแก้ปัญหาความกังวล 2 ข้อ คือ ให้คิดถึงผลลัพธ์ที่ดีที่สุดที่อาจเกิดขึ้นกับปัญหาหรือความน่าจะเป็น กับสิ่งที่เขากังวลและสิ่งที่เกิดขึ้นในที่สุดมีความเป็นไปได้สูง ครูควรช่วยให้นักเรียนสามารถควบคุมสถานการณ์ ตอบสนองต่อปัญหาเชิงบวก สร้างนิสัยมองโลกในแง่ดีในทุก ๆ สถานการณ์ 6) สร้างนิสัยใจกว้างให้เกิดขึ้นกับนักเรียน การเปิดใจกว้างเพื่อยอมรับผู้อื่นในรูปแบบที่เขาเป็น มองหาจุดดีและเรียนรู้ที่จะชอบผู้อื่น ฝึกให้นักเรียนนึกถึงบุคคลผู้หนึ่งที่เขายอมรับไม่ค่อยได้ โดยให้เขียนชื่อเขาคณนั้น แล้วฝึกยอมรับในสิ่งที่เขาเป็นโดยไม่ปล่อยให้ความรู้สึกมาครอบงำจิตใจ 7) ให้นักเรียนเตือนตนเองด้วยการคิดเชิงบวก ให้นักเรียนได้ควบคุมสิ่งเร้าจิตใจที่เกิดขึ้นภายนอก การฝึกการควบคุม 3 รูปแบบ คือ การเตือนจากสิ่งเร้าจิตใจที่สำคัญ การมองเห็น การได้ยิน สัมผัสทางกาย รสชาติและกลิ่น การเตือนตนเองให้พบกับแง่มุมสนุกสนาน หัวเราะกับข้อผิดพลาด ไม่เครียดและมีอารมณ์ขันขณะเกิดปัญหา การเตือนอัตโนมัติ คือ ให้นักเรียนได้รับรู้ข้อมูลที่ดี ๆ 8) ปลงแห่งการอธิษฐาน เมื่ออธิษฐานจะเกิดแรงศรัทธาและความเชื่อมั่นในสิ่งที่มุ่งหวัง 9) ฝึกให้นักเรียนได้กำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายเป็นวิธีการหนึ่งในการมุ่งจุดสนใจไปยังสิ่งที่ต้องการ โดยกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และ 10) ศึกษาและวางแผนทุก ๆ วัน ในแต่ละวันครูควรฝึกให้นักเรียนได้ปฏิบัติกิจกรรม 15 ถึง 20 นาที ในการคิดถึงเป้าหมายด้วยทัศนคติเชิงบวก ตรวจสอบทัศนคติของตนเองด้วยทัศนคติเชิงบวก ทบทวนการกระทำและการคิดด้วยทัศนคติเชิงบวก อ่านหนังสือสร้างแรงบันดาลใจ จัดสรรเวลาเพื่อศึกษา คิดและวางแผนด้วยทัศนคติเชิงบวก

มอทท์ (Mott, 1972, p. 305) กล่าวว่า ความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความคิดเห็นเท่าที่ ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในทางที่ดีงามสมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างเสริมความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือด้านร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงพัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญามีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์หรืออย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นเพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีความสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดจากผู้ได้รับการศึกษารอบด้านทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวแล้ว ผู้ที่มี

ทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวางไม่ทำตนต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจมีเหตุผลยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น และปฏิบัติด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวมเห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคมให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจ และมีวินัยในตนเอง อดกลั้น และเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมตลอดจนสามารถดำเนินการ อบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ทัศนคติทางบวก หมายถึง เทคนิคในการดำรงชีวิตให้มีความสุขประสบความสำเร็จ ท่ามกลางปัญหาและอุปสรรค โดยการสร้างเจตคติที่ดีต่อตนเอง ต่อคนอื่น และสภาพการณ์ที่เป็นบวก สามารถวัดได้จาก 1) เปลี่ยนการคิดเชิงตำหนิกลายมาเป็นยอมรับความเป็นจริง 2) โน้มน้าวให้นักเรียนควบคุมตนเองให้มีจิตสำนึกคิดเชิงบวก 3) ฝึกให้นักเรียนเอาใจจดจ่อกับสิ่งที่พึงปรารถนาและหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา 4) ขจัดความคิดเชิงลบออกให้หมด ด้วยการให้นักเรียนทบทวนตนเอง และ 5) สร้างนิสัยใจกว้างให้เกิดขึ้นกับนักเรียน

2.3 การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

2.3.1 ความหมายของการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร, และทัศนาก ทองภักดี (2543, หน้า 5) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง การที่บุคคลพยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน และพยายามปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง จนสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขปราศจากความคับข้องใจ

ลักขณา สริวัฒน์ (2544, หน้า 105) ได้กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง การที่บุคคลสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร (2556, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง กระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

โคลแมน (Coleman, 1981, p.109) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการหรือด้านอารมณ์ให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่

อิงลิช (English, 1970, p.336) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ภาวะของความสัมพันธ์ที่กลมกลืนกันกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งบุคคลจะได้รับความพึงพอใจ ในการตอบสนองทั้งกายและทางสังคม การที่บุคคลสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี เป็น ลักษณะที่แสดงถึงการเป็นคนปกติ ในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลใดไม่สามารถปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อมได้หรือปรับตัวไม่ดี ไม่สามารถปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสังคมส่วนใหญ่ได้ บุคคลนั้นก็จะดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมโดยปราศจากความสุข ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสังคม ส่วนมากมักจะเป็นผลมาจากการปรับตัวไม่ดีของบุคคล จนทำให้เกิดปัญหาทางจิตใจอันเป็น สาเหตุให้บุคคลจำพวกอันธพาล ก้าวร้าว และเป็นภัยต่อสังคม

มอทท์ (Mott, 1972, p.373) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในยุคนิรุกติการศึกษาคณะบริหาร วิทยาลัยต้องคำนึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัว อย่างไม่หยุดนิ่ง

สรุปได้ว่า การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของ บุคคลในการปรับสภาพของตนเองให้เหมาะสมกับสิ่งที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน

2.3.2 ความสำคัญของการปรับตัว

ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร, และทัศน ทองภักดี (2543, หน้า 5) กล่าวว่า การ รับรู้เกี่ยวกับตนเองอย่างเหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็น วิธีการเสริมสร้างการรับรู้เกี่ยวกับตนเองทำได้ หลายสภาพการณ์ เช่น การสอนให้รู้จักการเรียนรู้ และวิเคราะห์ตนเองและวิเคราะห์วิจารณ์ผู้อื่น อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา

ลักขณา สรีวัฒน์ (2544, หน้า 105) ได้กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถบรรลุจุดหมายที่ต้องการ ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งทางกายและ จิตใจ ไม่เกิดผลเสียทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

กัลยา ยวนมาลัย (2546, หน้า 2) กล่าวว่า การปรับตัวเข้ากับ สิ่งแวดล้อม เป็นการเปลี่ยนแปลงให้ทางที่ดีขึ้น ทำให้เกิดความสำเร็งง่ายขึ้นจากความพยายาม

อิงลิช (English, 1970, p.336) กล่าวว่า สามารถปรับตัวและวิธีการ ทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดีโดยรักษาประสิทธิภาพของงานได้

สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับตัว เป็นการพัฒนาเพื่อให้องค์กร การ ดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม และเสริมสร้างคุณภาพ ทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้นๆ

2.3.3 องค์ประกอบของการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

กฤษณา ศักดิ์ศรี (2543, หน้า 104 - 105) กล่าวว่า การปรับตัวให้เข้า กับสภาพแวดล้อมประกอบด้วย 1) มีแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเองอย่างสมบูรณ์ 2) มีแนวโน้มที่จะ โต้ตอบความต้องการของตนเอง ไม่เฉพาะเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง เช่น เมื่อหิว จะแสวงหาอาหาร

แต่การจะเป็นในวิธีที่ไม่ไปทำลายความต้องการด้านอื่น เช่น ศักดิ์ศรี เกียรติยศหากแต่เป็นการแสวงหาอาหารเพื่อคงไว้ซึ่งเกียรติยศ ศักดิ์ศรีและความต้องการด้านอื่น ๆ ของมนุษย์ 3) มีแรงจูงใจที่กว้างขวางมาก เพราะรวมถึงความต้องการทางสรีระ ความอยากรู้อยากเรียน การแสวงหากิจกรรมที่นำมาสู่ความพึงพอใจ ความเติบโตทางร่างกาย วุฒิภาวะ ความต้องการสัมพันธภาพที่ใกล้ชิดระหว่างบุคคล ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเองที่จะมีส่วนในการควบคุมสิ่งแวดล้อมและหลีกเลี่ยงจากการถูกควบคุม 4) การพัฒนาตนเองอย่างสมบูรณ์ โดยอินทรีย์เป็นผู้กระทำ และเป็นผู้เลือกทิศทางของการกระทำ และ 5) มนุษย์มีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตามศักยภาพของความสามารถ โดยที่ความสามารถเหล่านี้จะแสดงออกมาได้ในสภาพที่เหมาะสมเท่านั้น

อิงลิชลิส (English, 1970, p.336) กล่าวว่า เด็กที่มีการพัฒนาหรือเจริญงอกงามตามวุฒิภาวะแห่งวัย ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีบุคลิกภาพที่พึงปรารถนา และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอันพึงประสงค์ เนื่องจากการปรับตัวให้เข้ากับบุคคล สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี การปรับตัวของเด็กปกติมีลักษณะ 12 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น จะรู้สึกรักใคร่ผู้อื่นมีความสุขความพอใจ 2) มีความสามารถในการพัฒนา “ตน” (self) ได้ดี ทั้งตอนที่แท้จริงและตอนที่แสดงออกต่อผู้อื่น ทั้งในด้านการกระทำ การคิด 3) มีความเชื่อมั่นและความรู้สึกมั่นคง เด็กปกติจะมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในตนเอง ไม่มีปมด้อย ไม่กลัวเกรงความก้าวร้าวของผู้อื่น 4) มีความกล้าที่จะเผชิญความจริงในชีวิต จะไม่พยายามหลบหนีปัญหา หากเกิดการผิดพลาดเด็กก็จะไม่กล่าวโทษผู้อื่นหรือหาเหตุผลอื่นมากลบบกลื่อน ปิดบัง ไม่คุยโอ้อวดหรือการไปปดมดเท็จ 5) มีลักษณะอบอุ่นเป็นมิตร เพื่อนๆ ชอบอยู่ใกล้ รักใคร่ผู้อื่น และได้รับความรักตอบแทน 6) รู้จักรักษาอนามัยและสุขภาพร่างกายเสมอ แต่งกายสะอาดประณีต ไม่ทำเลอะเทอะเปรอะเปื้อน สกปรก จะคอยระวังรักษาความสะอาด แม้จะเจ็บป่วยก็พยายามบอกให้ครูหรือพ่อแม่ทราบโดยเร็ว 7) มีความรู้สึกตระหนักในหน้าที่ที่ปฏิบัติ จะรู้จักใช้ความสามารถและสติปัญญาอย่างเต็มที่ในการศึกษาเล่าเรียน ในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน จะเข้าร่วมชุมนุมต่างๆ ของโรงเรียนด้วยความสนุกและสนใจ 9) ปราศจากนิสัยในทางจิตที่กระทบกระเทือนบุคลิกภาพ เด็กปกติจะไม่ลงโทษตัวเองเมื่อทำผิด ไม่หวาดระแวงสงสัยในผู้อื่น ไม่เคร่งเครียดและวิตกกังวลเกินกว่าเหตุ 10) มีความสามารถในการปรับตัวได้ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางครอบครัวและสังคมในโรงเรียนได้ง่าย รับฟังข้อโต้แย้งจากเพื่อน มีมาตรฐานการประพฤติปฏิบัติสูง มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม 11) มีความร่าเริงแจ่มใส เข้ากับเพื่อนได้ดี มีความกล้าหาญ และ 12) มีพฤติกรรมเหมาะสมกับวัย และสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยใช้เหตุผลของตนเอง

มอทท์ (Mott, 1972, p.373) กล่าวว่า การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในยุคนิรุกติการศึกษารูปแบบการศึกษารูปแบบโรงเรียน

ต้องคำนึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงองค์การ รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรม เพราะวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัว สามารถนำไปปรับปรุงใช้ในการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การปรับตัว หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปรับสภาพของตนเองให้เหมาะสมกับสิ่งที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน สามารถวัดได้จาก 1) โน้มน้าวที่จะโต้ตอบความต้องการของตนเอง 2) สร้างแรงจูงใจที่กว้างขวางให้นักเรียน 3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนการพัฒนาตนเองอย่างสมบูรณ์ 4) ส่งเสริมการสร้างความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น และ 5) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความกล้าที่จะเผชิญความจริงในชีวิต

2.4 การแก้ไขปัญหา

2.4.1 ความหมายของการแก้ไขปัญหา

กระทรวงสาธารณสุข (2546, หน้า 1) กล่าวว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดหาทาง เลือกเพื่อแก้ปัญหาให้ดีที่สุดและเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

ประเสริฐ ต้นสกุล (2551, หน้า 12) กล่าวว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ สถานการณ์ การประดิษฐ์คำตอบ การพิจารณาผลพวงและเห็นหาวิธีการที่เหมาะสม

กองสุขศึกษา (2551, หน้า 22) การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการแก้ปัญหาที่เกิดจากความตึงเครียด

มัณฑรา ธรรมบุศย์ (2551, หน้า 1) กล่าวว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการรู้จักขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นในยามจำเป็น รู้จักพัฒนาและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา สามารถหาทางแก้ปัญหาและวางแผนแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินการขององค์การเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดคุณภาพสูงสุด

2.4.2 ความสำคัญของการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

สุบรรณ ไชยลาภ (2550, หน้า 13) กล่าวว่า ในการที่จะแก้ปัญหา ต่างๆแต่ละปัญหานั้น เราจำเป็นจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจปัญหานั้นๆให้ละเอียด และต้องแก้ก่อนว่า สาเหตุของปัญหานั้นเกิดมาจากอะไร เมื่อเราทราบสาเหตุของปัญหานั้นแล้ว เรา

จึงมาสร้างทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหาแล้วพิจารณาไตร่ตรองให้ละเอียดถี่ถ้วนว่าเราจะเลือกทางเลือกใดในการแก้ปัญหา แน่ใจว่าเราต้องเลือกทางเลือกที่เราคิดว่าดีที่สุดในการแก้ปัญหา ซึ่งในการแก้ปัญหาแต่ละปัญหานั้นต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย กอบกับต้องใช้เวลาในการแก้ปัญหา ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละปัญหาที่สุดแล้ว ในการแก้ปัญหอะไรก็ตาม ถ้าผลของการแก้ปัญหานั้นๆ ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพอใจทั้งสองฝ่าย หรือทุกฝ่าย เราจะถือว่า การแก้ปัญหานั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตั้งไว้ทุกประการ เพราะทุกฝ่ายต่างได้ประโยชน์ร่วมกัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาสามารถนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาภายในโรงเรียนสามารถทำให้โรงเรียนดำเนินกิจกรรมเพื่อเป้าหมายที่ร่วมกันวางแผนกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจะต้องเกิดจากการตัดสินใจของผู้บริหาร และการยอมรับของบุคลากร ในโรงเรียน

2.4.3 องค์ประกอบของการแก้ไขปัญห

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ชั้นแรก ทำความเข้าใจสถานการณ์ โดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มีการรวบรวม จัดระเบียบ หาความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการดำเนินงานแก้ปัญหาขั้นตอนต่อไป ขั้นที่สอง กำหนดปัญหาให้ถูกต้องและชัดเจน โดยอาจจะใช้วิธีการเล่าเรื่อง หรือการเขียนบรรยายสภาพปัญหาด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ที่สื่อสารอย่างตรงประเด็น ได้ใจความ จากนั้นจึงระบุเป้าหมายของสภาพการณ์ที่เราอยากให้เกิดขึ้น ภายหลังจากที่ได้แก้ไขปัญหานั้นไปแล้ว ขั้นที่สาม วิเคราะห์สาเหตุที่สำคัญ โดยอาจจะใช้วิธีการต่าง ๆ ประกอบไปด้วย การตรวจหาสาเหตุ การเลือกสาเหตุที่สำคัญที่นำมาสู่ปัญหานั้น และการระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ขั้นที่สี่ หาวิธีการแก้ไขปัญหที่เป็นไปได้ ในขั้นตอนนี้ นักแก้ปัญหจะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหให้ได้มากที่สุด จากนั้น จึงวิเคราะห์ความเป็นไปได้และลดจำนวนวิธีการแก้ไขปัญหาคาดว่าจะเหลือวิธีที่เกิดประสิทธิผลมากที่สุด เทคนิควิธีที่ใช้ในการแก้ไขปัญหที่ได้ผลดีนั้นมีหลายวิธี ได้แก่ การทำแผนภูมิความคิดหรือ Mind Mapping การระดมสมอง (brain storming) หรือการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (modified delphi technique) ขั้นที่ห้า เลือกวิธีการแก้ไขปัญหที่ดีที่สุด จากบรรดาทางเลือกวิธีการแก้ไขปัญหที่มี โดยทำการเปรียบเทียบทางเลือกของการแก้ไขปัญหทั้งหมดตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ประเมินและเลือกทางเลือกที่เรียกว่า (optimal) ที่สุด ขั้นที่หก วางแผนการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดไว้ก่อนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบงานใด หรือกระบวนการทำงานใด แต่ละขั้นตอนมีกระบวนงานในการทำงาน รวมทั้งมีค่าใช้จ่ายอย่างไรบ้าง และเป็นจำนวนเท่าใด ขั้นที่เจ็ด ติดตามประเมินผล หมั่น

คอยตรวจสอบความคืบหน้าของการทำงานที่ได้วางแผนและปฏิบัติงานไปตามนั้นอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้ทราบว่ามีความผิดปกติและอุปสรรคใดที่เกิดขึ้นจากการทำงานหรือไม่ งานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางแผน (plan) ไว้หรือไม่ รวมทั้งการทบทวนว่าปัญหานั้นแก้ไขไปได้โดยสิ้นเชิงแล้วหรือยังอาจจะย้อนกลับมาอีกหรือไม่

มอทท์ (Mott, 1972, p. 305) กล่าวว่า เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การกำหนดรูปแบบการบริหารงานภายในสถานศึกษานั้น แต่ละสถานศึกษาจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจของสถานศึกษาแต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารงานแบบใดก็ตามในการทำงานของสถานศึกษาย่อมประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ เป้าหมายคือการมุ่งถึงความสำเร็จสูงสุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และเกิดความเรียบร้อยและกิจกรรมคือการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียนจึงควรมีความยืดหยุ่นพอควร นับตั้งแต่ หลักสูตร ควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นสภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่างๆ สำหรับการเรียนการสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรมทั้งในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรจัดให้พอเพียงและหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน จะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้การปรับตัวบุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัยไม่ทันกับสภาพปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การบริหารและการจัดการนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความราบรื่นเรียบร้อยและเจริญก้าวหน้าผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสม ไม่ควรใช้อำนาจหน้าที่ในทางเผด็จการ ไม่สมควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์และเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงานให้มีการยอมรับและมีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ควรวางตัวเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ควรวางตัวเสมือนเป็นเพื่อนร่วมงานเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างซึ่งกันและกัน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่างๆ เช่น การยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในบางโอกาส พยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือร่วมใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายยอมก่อให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดคุณภาพสูงสุด สามารถวัดได้จาก 1) ความสำเร็จสัมพันธเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง 2) ปรับหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

สภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ 3) วิเคราะห์สาเหตุที่สำคัญของปัญหา 4) หาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ และ 5) สร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

รัตนา สนั่นเอื้อ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาและผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ของโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ และด้านการติดต่อสื่อสาร 2. ครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการติดต่อสื่อสาร 3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาและผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ครู มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาและผลการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อดิสร เสริมสุนทรศิลป์ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชลบุรี ในภาพรวมและทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ครูในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชลบุรี ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่มีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

พัชรา ดีหล้า(2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริง ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน การประเมินผลการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ การวิจัยในโรงเรียน ส่วนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ

การปฏิบัติรายด้านจากมากไปน้อย คือ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยในโรงเรียน 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามประสบการณ์ที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เยาวดี จุฑาพรธนาชาติ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถในการยืดหยุ่น ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านปริมาณและคุณภาพของผลผลิต และ ด้านประสิทธิภาพ 2) เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศรีวิไล ยนสุริยวงศ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการเปรียบเทียบพบว่า เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขลา เขต 2 ด้านการตัดสินใจ ด้านความมีคุณภาพ และภาพรวม แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีวิทยฐานะแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

คินเดรด (Kindred, 1975, p.185) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน และได้สรุปถึงวิธีการทำงานไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานของผู้ปกครองและครู ซึ่งเขาพบว่าเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหาดังต่อไปนี้ ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนที่ดี และเกิดบรรยากาศความขัดแย้ง

สโลน (Sloan, 1983, p 36 - A) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐ ไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่ปรากฏ และการปฏิบัติงานอย่างเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง และสามารถนำไปใช้

อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาระยะของการอบรมด้วยตนเอง มีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

ธิลลอสัน (Thillotsen, 1996, p.187) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาในระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personal Administration (TACUSPA) ได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของแคทซ์จากนักศึกษาระดับสูง พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวก ที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิควิธีตามลำดับ

บuzzi (Buzzi, 1998, p.134) ได้ศึกษาการใช้พฤติกรรมผู้นำหรือผู้นำทางการสอนที่เข้มแข็งของผู้บริหารช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ โดยหมายรวมถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครู และจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การใช้ภาวะผู้นำทางการโดยที่ผู้บริหารมีความคาดหวังสูง จะช่วยให้ครู-อาจารย์จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ดิกซอน (Dixon, 1999, p.94) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียน เกรด 3 และเกรด 6 ได้ประมาณร้อยละ 49 และ 56 ตามลำดับ

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องนำไปยึดเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดคุณภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์การมี 4 ประการ ประกอบด้วย 1) บทบาทในการชี้แนะ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร 2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่บุคลากร และ 4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้บุคลากรในองค์การยึดปฏิบัติเป็นแบบอย่าง และประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ 1) การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เพื่อให้สามารถผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และผู้เรียนเกิดพัฒนาการจากการเรียนรู้ที่ดีขึ้น 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ควบคู่กับคุณธรรมสำหรับยึดถือปฏิบัติ 3) การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้เรียนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และ

4) การแก้ไขปัญหภายในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเกิดปัญหาความขัดแย้งน้อยที่สุด ซึ่ง
จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป