

บทความที่

Article :

18

ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล 5
(วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา
จังหวัดนครราชสีมา

Director's Leadership of Municipality School 5
(Wat Pa ChittaSamakkhi), NakhonRatchasima
Municipality, NakhonRatchasima Province.

วีรชน เทะรัตน์* และศิวัช ศรีโกคางกุล**

Weerachon Thetarat and SiwachSripokangkul

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น [Master student of College of Local Administration, Khon Kaen University]

** รองศาสตราจารย์ ดร.กลุ่มวิจัยการบริหารกิจการท้องถิ่นและการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น. [College of Local Administration, Khon Kaen University]

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอันนำไปสู่ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา 3. เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และ 4. เพื่อสรุปกรอบการปฏิบัติงานต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ นายกเทศมนตรีเทศบาลนครนครราชสีมา ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) ครูผู้สอนในโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ ในการศึกษาเชิงคุณภาพ มีการถอดความจากการสัมภาษณ์และรายงานผลด้วยการพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า 1. การบริหารสถานศึกษาที่ดีผู้บริหารจะต้องประกอบด้วยทักษะการบริหารในหลาย ๆ ด้านไปพร้อมกัน หรืออาจเป็นการบูรณาการทักษะการบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งต่อผู้อำนวยการเอง บุคลากรครู และนักเรียน โดยแนวคิดของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการพูดคุย การเลือกสรรบุคคลที่จะเข้ามาเป็นครู ตลอดจนการมีเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชา 2. ในด้านของความสัมพันธ์กับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมร่วมกับโรงเรียน รวมถึง การออกนโยบายการบริหารเพื่อให้สอดคล้องทั้งกับคณะครู ตัวผู้เรียน และแนวทางการเรียนการสอน 3. มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาเรื่องการขาดแคลนครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการฝึกอาชีพให้เพื่อให้เด็กเหล่านั้นมีอาชีพติดตัวไปหากไม่ได้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น และ 4. โดยกรอบการปฏิบัติงานที่พบจากการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีคือ จะต้องยึดหลักธรรมาภิบาล ต้องมีทักษะทั้งในการบริหารคนและการบริหารงาน มีความรู้ในระเบียบ กฎหมาย เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมถึงความมีเมตตาต่อผู้ร่วมงาน

คำสำคัญ: ถอดบทเรียน; ความสำเร็จ; ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น; โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี)

Abstract

This research is the qualitative research with its objectives of (1) studying the leadership and how to administer the school, (2) analyzing the relationship between the school director and the director of the Local Administration Organization (LAO) towards the school director's success, (3) analyzing the resolutions and obstacles of the school directorship and (4) summarizing the scopes of operation as the model for the excellent school director. The samples are the governor of NakhonRatchasima Municipality, the director of Municipality School 5 (Wat Pa ChittaSamakkhi), the teachers of Municipality School 5 (Wat Pa ChittaSamakkhi), the students' parents and the community leader. The research tools are the questionnaire and the interview form. The data from the interview were interpreted and descriptively reported.

The research findings revealed as follows: (1) According to the good school administration, the director must have various or integrated abilities of administration for the achievement to directors, teachers and students. The concept of the school directorship consisted of having initiatives, leaderships, rhetoric, right teacher selection to schools and kindness to subordinates. 2) According to the relationship with the director of the Local Administration Organization (LAO), it was found that the director of the Local Administration Organization agreed to hold the activities with the school and issue the policy of administration conforming to the teachers, the students and the instructional plans. 3) The problem of teacher shortage was solved,

and the profession training was supported to let the students have passive skills that would be used unless they continue at a higher educational level. 4) The scopes of operation from studying the good school director were to have a good governance, an ability of personnel management and work management, have a good command of rules and laws, give an opportunity to everyone to make a decision and kind to partners.

Keyword: Lesson Interpretation; Success; School Director under the Local Administration Organization; Municipality School 5 (Wat Pa ChittaSamakkhi)

บทนำ

มาตรฐานการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน เรียกได้ว่าอยู่ในขั้นที่ค่อนข้างวิกฤต เนื่องจากมีการวัดคุณภาพการศึกษาในหลาย ๆ ด้าน หลาย ๆ โครงการ จะเห็นว่าผลสัมฤทธิ์ที่ได้ ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือแม้แต่ในกลุ่มของ 10 ประเทศอาเซียน ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 8 ด้วยเหตุนี้ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง สาเหตุที่ทำให้การศึกษาไทยไม่พัฒนา ปัญหาด้านการอ่าน อ่านหนังสือไม่ออก อ่านออกเสียงไม่ชัด อ่านจับใจความไม่ได้ อ่านสลับตัวอักษร คุณภาพทางการศึกษา ตกต่ำลง อาจเกิดจากครูมีคุณภาพด้อยลง ทำให้เด็กไทยก็มีคุณภาพทางการศึกษาที่ต่ำลง เมื่อครูประสิทธิภาพแย่งก็ยิ่งทำให้เด็กเกิดความไม่สนใจเรียนกันมากขึ้น คุณภาพทางการศึกษาที่มีก็ลดน้อยลง การเรียนในหมวดวิชาที่ยาก ๆ มีเด็กเรียนน้อยลง ส่งผลให้คุณภาพทางการศึกษาต่ำลงอย่างเห็นได้ชัด การศึกษาจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่จะสร้างให้เด็กคนหนึ่งได้เติบโตมาเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะเด็กเล็กที่ต้องถือว่าเป็นไม้อ่อนและพร้อมที่จะเรียนรู้ในทุก ๆ อย่างที่ผู้ใหญ่ได้ส่งสอนมา การใส่ใจและการให้ความสำคัญทางการศึกษาสำหรับเด็กเล็กจึงถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก เพราะเด็กในวัยนี้คือวัยสำหรับการเรียนรู้ อย่างแท้จริง สมรรถนะของเขาจะจดจำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างง่ายสามารถก้าวไปสู่สิ่งที่ได้ให้เด็กรู้สึกว่าการมีความรู้และการศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 31)

ระบบการศึกษาไทยแบ่งเป็น 2 ระดับคือ 1.การศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1.สายสามัญ เริ่มจาก ประถมศึกษา(ป.1-ป.6) มัธยมศึกษาตอนต้น(ม.1-ม.3) มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4-ม.6) 2.สายอาชีวศึกษา คือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.1-ปวช.3) 2.การศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1.อนุปริญญา และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง 2.ปริญญาตรี 3.ประกาศนียบัตรบัณฑิต 4.ปริญญาโท 5.ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 6.ปริญญาเอกผู้จัดการศึกษาในระดับชั้นต่าง ๆ มีการจัดการบริการการศึกษาจากภาครัฐ ตามที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติเอาไว้ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ในระบบบริการการศึกษาจากภาครัฐนั้นมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในระบบการศึกษาของประเทศไทย คือ

กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และท้องถิ่นพิเศษ กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา อีกทั้งยังมีการจัดการศึกษาในรูปแบบของเอกชนเป็นผู้จัดการ จะเห็นได้ว่า ประเทศไทยมีการศึกษาที่เป็นของเอกชนจำนวนมาก ทั้งในระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษาที่ผ่านมาเราให้ความสำคัญกับการศึกษาในทุกรูปแบบดังจะเห็นได้จากอัตราการสอบแข่งขันเข้าศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตราการสอบเข้าที่ยากทั้งในโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนของรัฐ และโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนสังกัดเอกชน แต่เรามักให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของโรงเรียนมากกว่า แต่ทว่าในระดับอุดมศึกษา คนไทยส่วนหนึ่งมีทัศนคติในการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ว่า การเรียนในมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นเป็นเรื่องของการแสวงหาผลกำไรของสถาบันการศึกษา มากกว่าการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ จนเกิดวาทะกรรมที่ว่า “จ่ายครบ จบแน่” เกิดขึ้น คำพูดนี้มีได้กล่าวหาแต่เฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนเท่านั้น ยังรวมถึงมหาวิทยาลัยของรัฐบางแห่งอีกด้วย คนไทยปลูกฝังค่านิยมให้บุตรหลานเข้าศึกษาในสถาบันที่มีชื่อเสียงของประเทศ เช่นในกรณีในการสอบแข่งขันเพื่อเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา ผู้ปกครองของนักเรียนก็มีความต้องการให้บุตรหลานเข้าเรียนต่อในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง สำหรับบางคนที่ไม่ผ่าน จึงเกิดธรรมเนียมการเป็น ผู้มีอุปการะโรงเรียนขึ้น กล่าวคือการเอาเงินไปบริจาคให้โรงเรียนเพื่อที่จะให้บุตรหลานได้เข้าศึกษาต่อในโรงเรียนนั้น ๆ กรณีนี้พบเฉพาะในการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ไม่ปรากฏในระดับอุดมศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2551: 35)

การบริหารจัดการในโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารท้องถิ่นที่จะต้องทำงานประสานกัน เพื่อตอบสนองผู้เรียน และผลิตผลของการเรียนทำให้ผู้เรียนเป็นคนมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา กับผู้บริหารท้องถิ่นที่เป็นข้าราชการการเมือง ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งสองฝ่ายต่างมีบทบาทและหน้าที่ ที่จะต้องทำงานให้ประสานกัน ฝ่ายข้าราชการประจำนั้นเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความรู้ความสามารถในการทำงาน แต่ทั้งนี้ฝ่ายการเมืองก็เป็นผู้ออกนโยบาย และกำหนดทิศทางในการพัฒนา ฉะนั้น การทำงาน

ร่วมกันจึงเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน ในฐานะของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีวิธีการที่แยบยลที่จะต้องหาวิธีการให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เพื่อประโยชน์ต่อตัวนักเรียน และต้ององค์กรสูงสุดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้มีการจัดทำรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่มีหน้าที่และผลงานดีเด่น เพื่อรับรางวัลจากมูลนิธิช่วยการศึกษาท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลนั้นจะต้องผ่านการประเมินผลงานจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น จรรยาบรรณ คุณธรรม อุบิสัย ความสามารถในการบริหาร การแก้ไขปัญหา งานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และความสัมพันธ์กับชุมชน อีกทั้งการพิจารณาายังต้องผ่านผู้บังคับบัญชาหลายระดับชั้น ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นการคัดกรองโรงเรียนที่มีการบริหารดีการดีเด่นทั้งสิ้นจะเห็นได้ว่ารางวัลดังกล่าวมีความครอบคลุมในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจึงเป็นสิ่งที่แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาท่านนั้นมีความรู้ความสามารถที่แท้จริง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558 : 18)

ปัจจุบันท้องถิ่นมีสถาบันการศึกษาในการดูแลจำนวนมาก มีทั้งในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ดังนั้นสถาบันการศึกษาของท้องถิ่นจึงเป็นสิ่งที่มองข้ามมิได้ เพราะท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชน การพัฒนาการศึกษาจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการประจำและข้าราชการการเมือง ถึงแม้หลักการที่ว่าข้าราชการฝ่ายการเมืองซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย ส่วนฝ่ายข้าราชการประจำเป็นผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ แต่ในด้านของความเป็นจริงการทำงานของข้าราชการทั้งสองฝ่ายมีอาจแยกออกจากกันได้ เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องทำงานประสานกัน เปรียบเสมือนเหรียญที่มีสองด้าน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องพึ่งพาอาศัยกัน หลายครั้งมักเกิดการแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองอาทิเช่น การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการประจำ นั่นก็เป็นอุปสรรคข้อหนึ่งในการทำงาน ฉะนั้นข้าราชการทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน และองค์กร(กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558 : 25)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มีการมอบรางวัล ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ในปี พ.ศ.2558 มีผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งกรุงเทพมหานครฯ รวมทั้งสิ้น 12 ราย ในส่วนของภาคอีสานปรากฏว่ามีเพียง 1 รายที่ได้รับรางวัลนี้ คือ นายปรเมศวร์ ชนะโรศผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการถอดบทเรียนเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารที่ได้รับรางวัล ทั้งนี้เพื่อจะนำผลที่ได้รับจากการศึกษาไปเผยแพร่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเกิดมีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในท้องถิ่นให้มีความทักษะ ความรู้ และเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและทั่วถึง และต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรทางการศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและแนวทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอันนำไปสู่ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3.เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวทางแก้ไขปัญหและอุปสรรคในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
- 4.เพื่อสรุปกรอบการปฏิบัติงานต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2พบว่า ผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดก็ตามมีผลต่อการบริหารงานองค์กรทั้ง

ระบบโดยผู้นำที่ที่จะต้องพิจารณาและวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงวิสัยทัศน์ระหว่าง
ค่านิยมขององค์การรวมถึงกลยุทธ์ขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดีที่มี
ส่วนเกื้อหนุนต่อผลการบริหารงานขององค์กร (ไพโรจิตร์ ศรีโนนยาง ,2550:
บทคัดย่อ)

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนพบว่า
แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนในปีพ.ศ.2554
ถึง 2559 ประกอบด้วยลักษณะของผู้นำ 5 ด้านคือ 1.ด้านความรู้ 2.ด้านทักษะ 3.
ด้านทัศนคติ 4.ด้านคุณธรรมจริยธรรมและ5.ด้านบุคลิกภาพโดยที่คุณลักษณะที่พึง
ประสงค์ของผู้บริหารจะต้องประกอบด้วยความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร
สำหรับสตรีไทยวัฒนธรรมอันดีงามขนบธรรมเนียมไทยการใช้จิตวิทยารวมถึงการ
ปกครองนักเรียนหญิงทัศนคติที่ดีในการพัฒนาการศึกษาของสตรี(พัชรภาณี พักทอง
พรรณ,2553: บทคัดย่อ)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนมาก ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับดี ซึ่งจะ
เห็นได้จากการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ เป็น
ผู้บริหารมืออาชีพ คิดอย่างมีกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ คิดรวบยอดอย่างมีขั้นตอน
และสนับสนุนกลยุทธ์ที่วางเอาไว้ เป็นรูปแบบการคิดเชิงปฏิวัติรูปแบบการคิดที่มี
ความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้ในชีวิตจริง คำนึงถึงประโยชน์
ส่วนรวม เน้นคุณธรรม ศีลธรรมประกอบการตัดสินใจ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
และมุ่งพัฒนาผู้ร่วมงานให้ทำงานเต็มศักยภาพ กำหนดนโยบายและแปลงวิสัยทัศน์
ไปสู่การปฏิบัติโดยร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงานและร่วมประเมินผลการปฏิบัติ
ตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้
ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเน้นกระจายอำนาจและบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ผลแสวงหา
นวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดทั้งมีความรอบรู้ในกฎระเบียบสามารถเชื่อมโยงกับภาระงาน
ได้

วิธีการวิจัย

1.ประชากรที่ใช้ในการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพในรูปแบบการกรณีศึกษา โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง คือ ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นายกเทศมนตรีเทศบาลนครราชสีมา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 1 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) จำนวน 8 คน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้และการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพโดยอาศัยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนา เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาจึงประกอบด้วยแนวคำถามการสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและรายละเอียดที่ครอบคลุม

3.การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีเป็นกรอบในการวิเคราะห์ เพื่อทำความเข้าใจในแนวทางการบริหารที่ดี ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกรณีศึกษา หรือตามวัตถุประสงค์การวิจัยในรูปแบบพรรณนาความ(Descriptive Analysis) เพื่ออธิบายประเด็นต่าง ๆ โดยเน้นความคิดเห็นและข้อมูลที่ได้จากผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นหลัก

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาการบริหารสถานศึกษาที่ดี แนวทางการบริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1.1 การบริหารเวลา ผู้อำนวยการปรเมศวร์เป็นผู้ที่บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะเห็นได้จากการวางแผนในการทำงานแต่ละวัน ทำงานอย่างเป็นระเบียบตามลำดับก่อนหลัง ทำงานแบบไม่มีการผัดวันประกันพรุ่ง ดำเนินงานให้เรียบร้อยในแต่ละวัน เป็นการประเมินงานปรับปรุงงานไปในตัวและให้จัดลำดับงานตามความสำคัญ แยกตามความเร่งด่วนของงาน ด่วนมาก ต้องทำทันที ด่วนควรจะทำภายในระยะอันใกล้ไม่ด่วนก็ใช้เวลา จะทำเมื่อไรก็ได้ไม่สำคัญ จะไม่ทำเลยก็ได้ต้องให้ความสำคัญกับทุกงาน

“ ผอ. ไม่เคยรบกวนเวลาครูผู้สอนในช่วงโม่งเรียนเลยครับ”....ครู โรงเรียนเทศบาล 5(วัดป่าจิตตสามัคคี)

1.2 บริหารคน ผู้อำนวยการ เป็นผู้มีทักษะ และศิลปะในการพูดกับทีมงานเป็นอย่างดีเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของทีมงานเรียนรู้และเข้าใจบทบาทความสามารถแต่ละคน ซึ่งจะเห็นได้จากครูบางคนเพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ ความสามารถก็จะยังน้อยกว่าคนที่เคยทำงานมาแล้ว ก่อนที่จะขอความช่วยเหลือหรือมอบหมายงานให้ทำ จะต้องเพิ่มความรู้ให้ก่อน แล้วจึงค่อยมอบหมายงาน จึงจะทำให้ทีมงานสามารถทำงานได้สอดคล้องกันมากขึ้นสร้างแรงจูงใจในการทำงานทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกคล้อยตาม และอยากทำงานร่วมเกิดแรงกระตุ้นในการทำงานเลือกคนให้เหมาะกับงาน ในการทำงานร่วมกันต้องเรียนรู้และเลือกว่าคนไหนที่มีความเหมาะสม และสามารถช่วยงานได้ เมื่อคัดเลือกคนได้เหมาะกับงาน งานก็จะเดินหน้าได้เร็วขึ้น และมีอุปสรรคในการทำงานน้อยลง เพราะคนทำงานที่เหมาะสมกับงาน จะสามารถเรียนรู้และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทำงานด้วยหัวใจการเอาใจเขามาใส่ใจ

ใจเรา ต้องยอมรับ และเรียนรู้ความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงานให้**ความเสมอภาค** ไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานอยู่เสมอ ก็จะทำให้ทีมงานเก่งขึ้นได้ไม่ยาก และฝึกให้ทีมงานมีทัศนคติเชิงบวก การหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และสร้างความมั่นใจให้กับทีมงาน

1.3 ด้านระเบียบ กฎหมาย ผู้อำนวยการยิตการบริหาร

สถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้มีเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขการจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สำหรับเรื่องการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้ 1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุก ระดับและประเภท 4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

1.4 ภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการ เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย จะให้

ความสำคัญให้เกิดริเริ่มและเคารพ ในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหาและร่วมตัดสินใจ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าของตนเองและผู้ร่วมงาน ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความสามารถกระตุ้นและจูงใจให้เกิดความรักและความผูกพันในโรงเรียนใช้หลักการบริหารคุณภาพที่ให้

ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ เป็นผู้นำแบบบอกทุกอย่าง ให้คำแนะนำและดูแลอย่างใกล้ชิด คอยชี้แนะ ให้การสนับสนุนด้วยการให้รางวัล ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม คอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม รับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ ให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้คิดและตัดสินใจเอง เพราะถือว่ามีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี

“ท่านเป็นคนใจกว้าง มีเมตตาต่อผู้ร่วมงานค่ะ มีอะไรท่านก็จะคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ”....ครูโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี)

1.5 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ผู้อำนวยการมีทักษะในการบริหารงาน และแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นได้จาก เรื่องครูที่จะเข้าไปสอนเด็ก ป.1 ป.2 ต้องเลือกครูที่จะไปสอนให้เขาอ่านออกเขียนได้ เด็ก ป.6 อ่านหนังสือไม่ออก ก็เอาเข้ามาฝึก ฝึกจนเด็กอ่านออก ซึ่งไม่ได้ให้ตำราอ่านให้นิทานให้การตูนอ่านพออ่านได้เด็กรู้สึกตัวเองมีคุณค่าเด็กก็อยากอ่าน อย่างเด็กบางคนไม่ใช่เด็กเรียนหนังสือไม่ได้ แต่เป็นเด็กขี้เกียจ เพียงหาสิ่งที่เขาชอบสิ่งที่เขาสนใจไปสอนเขา เรื่องที่สำคัญเราต้องให้ครูมีใจแล้วก็ปรับให้ตรงกับความถนัดและความชอบของครู จะไปฝืนให้ทำในสิ่งที่ไม่ชอบไม่ได้ จัดคนให้ตรงกับงาน และจัดงานให้ชอบให้ตรงกับคน ทำการนั่งสมาธินานไม่เกิดประโยชน์เพราะเด็กไม่มีสมาธิ ให้ครูสอนเด็กในเรื่องธรรมดาอย่าไปใช้ธรรมะสูงสอน สอนในสิ่งที่เด็กเข้าใจง่าย โดยใช้วิธีการ คือ เรียกครูมาทีละคน แล้วชี้แจงหลักการสอน ควรทำอะไรให้เด็กถือศีล 5 ซึ่งเห็นชัด ไม่ใช่ว่าพานั่งสมาธิทุกวันทุกสัปดาห์มันไม่เกิดอะไรขึ้น ต้องทำให้เด็กดูและได้เรียนรู้ว่าศีล 5 เป็นแบบไหน ให้ถ่ายทอดในสิ่งที่ง่ายเข้าใจง่ายเป็นรูปธรรม อย่างห้องสมุดเป็นสิ่งมีค่า จัดการระบบห้องสมุดให้ดี เป็นระบบมากขึ้น เพราะสุดท้ายแล้วเด็กก็ต้องเรียนรู้ด้วยตนเองจึงจะเป็นสิ่งที่ยั่งยืน

1.6 การใช้พระเดช พระคุณ ผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหารที่มีทักษะ และศิลปะในการพูดเป็นอย่างดีมีเมตตาต่อผู้ร่วมงาน ใช้ความอะลุ่มอล่วยในการเจรจา ใช้ความอดทนอดกลั้นใช้พระคุณมากกว่าพระเดช

“เพราะครูเป็นอาชีพที่ถ้าพูดถึงยศตำแหน่งมันใหญ่เท่ากัน c8 c9 เหมือนกันครูบางคนเงินเดือนสูงกว่าผู้บริหารคือเราต้องใช้ความอะลุ่มอล่วยการเป็นกันเองการให้อภัยกันความเมตตาการุณาก็ต้องใช้อดทนอดกลั้นก็ต้องใช้มาก”...

1.7 การควบคุมอารมณ์ ผู้บริหารจะต้องไม่ละเลยที่จะรับรู้หรือเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น การที่มีความเข้าใจ และใส่ใจเพื่อนร่วมงาน ก็เพื่อที่จะทำให้อารมณ์ต่างๆ เหล่านั้นของเพื่อนร่วมงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน การทำความเข้าใจอารมณ์ของเพื่อนร่วมงานทำได้โดยการพูดคุย แสดงความเห็นอกเห็นใจ การรับฟัง การปลอบโยน ให้กำลังใจผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีการเฝ้าระมัดระวังอารมณ์ของตนเองอยู่เสมอ โดยต้องตระหนักถึงอารมณ์ของตนเองที่จะไปกระทบกับผู้อื่น ต้องระมัดระวังคำพูด ในขณะที่อารมณ์ของตนเองขุ่นมัว ต้องเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้อำนวยการปรเมศวร์ เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี มีทักษะและหลักการพูดแบบไม่ให้เพื่อนร่วมงานทะเลาะกัน เมื่อเกิดปัญหาขึ้น เห็นได้จากปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานส่วนใหญ่ จะใช้การพูดคุย การชี้แจง การซักแม่น้ำทั้ง5 แล้วประโลมการอดกลั้นอดทนหาทางออกร่วมกัน บัวไม่ให้ช้ำน้ำไม่ให้ขุ่น ไม่หักด้ามพร้าด้วยเข่า วันนี้อังพูดไม่ได้วันหลังค่อยพูดกันใช้ความอะลุ่มอล่วยการเป็นกันเอง การให้อภัยกันความเมตตาการุณ

สรุป ผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ซึ่งใช้การแลกเปลี่ยน โดยให้รางวัลต่าง ๆ เป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ เปลี่ยนความทัศนคติให้มี

ความผูกพันต่อองค์กร ให้อุทิศตนในการทำงาน โดยการถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบอื่น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544 : 55) ซึ่งยึดการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้มีเจตนารมณ์ในการจัดการ การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขเป็นการศึกษาตลอดชีวิตมีส่วนร่วมในการจัดการ การศึกษาพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 6)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 กิจกรรมที่ทำร่วมกันงานประเพณีประจำปี งานประเพณี วัฒนธรรม โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) ส่วนมากจะเป็นตัวแทนเข้าร่วมงาน ประเพณี เช่น สงกรานต์ ตรุษจีน “ซึ่งปกติแล้วถ้าเป็นกิจกรรมของโรงเรียน ทางสภา เทศบาลไม่เคยขัดข้องอยู่แล้ว”...รองนายกเทศบาลนครนครราชสีมา

2.2 กิจกรรมส่งเสริมประเพณีร่วมกันเป็นเจ้าภาพจัดงานแห่ เทียนเข้าพรรษา งานบุญบั้งไฟ “ซึ่งปกติแล้วถ้าเป็นกิจการของโรงเรียน ทางสภา เทศบาลไม่เคยขัดข้องอยู่แล้ว”...รองนายกเทศบาลนครนครราชสีมา

2.3 กีฬาจัดการแข่งขันกีฬาสีระหว่างสถานศึกษากับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตรับผิดชอบ

2.4 การส่งเสริมโรงเรียนด้วยนโยบายทางการศึกษาได้แก่

1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการปฏิรูประบบการเรียนรู้ 2) การปฏิรูปครูยก

ฐานะให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง 3) การจัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน 4) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

2.5 การใส่ใจในระบบการศึกษาของผู้บริหารเทศบาลเพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นคนมีวิสัยทัศน์กว้าง พยายามที่จะเปลี่ยนโฉมการศึกษา เพื่อให้คนได้แสดงศักยภาพให้ตรงตามความถนัด ซึ่งได้กำหนดด้านมาให้แต่ละโรงเรียนเด่นเรื่องอะไรอย่างเทศบาล 1 ให้เด่นเรื่องวิชาการ โรงเรียนเทศบาล 2 เน้นการฝึกอาชีพนักเรียนเน้นคหกรรมศาสตร์ เทศบาล 3 เป็นโรงเรียนสองภาษา เทศบาล 4 เป็นโรงเรียนเพาะชำเป็นหลักสูตรอาชีวะกับสามัญศึกษา

2.6 การแก้ไขปัญหาของโรงเรียนซึ่งจะเห็นได้จากการแก้ปัญหาของโรงเรียนเทศบาล 5 ที่เด็กส่วนใหญ่ยากจนไม่ได้เรียนต่อเทศบาล และโรงเรียนไปทำ MOU อยู่กับ ซีพีให้เด็กไปเรียนต่อที่ปัญญาภิวัฒน์เมื่อจบการศึกษาก็ให้เด็กทำงานที่เซเว่น เป็นการสร้างรายได้ให้กับเด็กได้เป็นอย่างดี และโรงเรียนเทศบาล 5 เป็นโรงเรียนศาสตร์ของพระราชาก็เป็นโรงเรียนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผู้บริหารจะต้องลงไปช่วยดูหลักสูตรวิธีการเรียนของเด็ก แนะนำการคิดสรรบุคลากรที่จะมาสอนเด็กเหล่านี้แล้วก็วิธีการที่จะเข้าสู่ศาสตร์พระราชาก็อะไรไม่ใช่วิธี ท่องแบบนกแก้วนกขุนทอง เรียนทางทฤษฎีแล้วไม่ได้ใช้แต่ว่ากรณีนี้อยากให้เรียนแล้วใช้จริงปัญหาการขาดครูด้าน ฟิสิกส์ เคมี ชีวะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญโดยตรงแก้ไขด้วยวิธี ทำ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มาร่วมสอนเด็กในบางวิชา

2.7 ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษาผู้บริหารจะใช้วิธีการเติมโดยการจ้างตามภารกิจ สามารถคัดเลือกคนเก่งโดยการติดต่อกับทาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏโดยตรงว่านักศึกษาที่ส่งมาฝึกสอน เมื่อเห็นคุณสมบัติสามารถทำงานร่วมได้ก็จะจ้างเป็นลูกจ้างตามภารกิจในเวลาต่อไปจะเริ่มดูแลตั้งแต่มาฝึกสอนมัธยมศึกษาตอนปลายมีสายวิทย์ คณิต กับสายศิลป์ ยังขาดครูทางด้าน ฟิสิกส์ เคมี ชีวะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญโดยตรงพอสมควร แก้ไขด้วยวิธี ทำ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มาร่วมสอนเด็กในบางวิชา ตอนนี้นำ MOU เกี่ยวกับคหกรรม ทางอาหารกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยทางมหาวิทยาลัย คิดค้นสูตร คิดค้นบรรจุภัณฑ์ให้เด็กนำไปใช้ประโยชน์ ส่วนโรงเรียนเทศบาล 3 เป็นโรงเรียนสองภาษาที่คือภาษาอังกฤษกับภาษาจีน ภาษาอังกฤษมีครูต่างชาติสอนโดยตรง 8 สาขาวิชาตาม พระราชบัญญัติการศึกษา ส่วนภาษาจีนได้รับความร่วมมือจากสมาคมแต่จีวแห่งประเทศไทย ให้ครูภาษาจีนมาสอนที่โรงเรียน ขณะนี้กำลังพยายามติดต่อกับมณฑลกวางสี ที่จะนำครูจีนซึ่งเป็นเจ้าของภาษามาสอนที่โรงเรียน ส่วนโรงเรียนเทศบาล 4 มีสายสามัญกับสายอาชีวะ สายอาชีพที่เด็กเรียนควบคู่กันไปก็มีช่างยนต์ การดนตรี และสาขาคอมพิวเตอร์โดยวิธีการเรียนของโรงเรียนเทศบาล 4 คือเรียนสายสามัญ เรียนที่โรงเรียนเทศบาล 4 ส่วนสายอาชีพจะเรียนสายอาชีพ 2 วันในหนึ่งสัปดาห์โดยไปเรียนที่วิทยาลัยเทคนิคสุรนารี ซึ่งมีรถรับส่งและมีการฝึกงาน เช่นสาขาช่างยนต์ไปฝึกงานที่โตโยต้าไทยเย็น แล้วก็ฝึกงานที่อุสาหกรรมซึ่งเป็นอุตสาหกรรมรถยนต์ขนาดใหญ่ในจังหวัดนครราชสีมา ส่วนสาขากการดนตรีมีเด็กที่ไปทำเรื่องดนตรีไปร้องเพลงลูกทุ่งไปทำดนตรีคลาสสิคร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ตอนนี้นำทางดนตรีคลาสสิกหรือวงซิมโฟนีร่วมกันกับมหาวิทยาลัย

“ เรื่องงบประมาณเราไม่มีปัญหาเพราะว่าต้องบอกว่าท้องถิ่นเรามีสายการบังคับบัญชาที่ค่อนข้างสั้นก็คือจากนายกรองนายกฯและถูกส่งไปสู่ผู้ปฏิบัติก็คือโรงเรียนเลยเพราะฉะนั้นเรื่องงบประมาณเขาร้องขอขึ้นมาส่วนใหญ่แล้วสมาชิกสภาเทศบาลซึ่งเป็นคนที่อนุมัติงบประมาณไม่เคยขัดข้องในเรื่องของการศึกษา”...

สรุป ผู้อำนวยการและนายกมีแนวคิดเหมือนกันที่ต้องเน้นการพัฒนาคน โดยให้ครูได้แสดงศักยภาพให้ตรงตามความถนัด จึงกำหนดด้านให้แต่ละโรงเรียนมี จุดเด่นในแต่ละเรื่อง และจัดสรรคนให้ตรงกับงาน

3. ปัญหาของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 การทำให้ทุกคนทำงานให้สำเร็จ ล่วงผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ คิดอย่างมีระบบ อย่างมีขั้นตอนคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เน้น คุณธรรม และมุ่งพัฒนาผู้ร่วมงานให้ทำงานเต็มศักยภาพ กำหนดนโยบายและแปลง วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงานและร่วมประเมินผล การปฏิบัติ

3.2 การไม่ได้ศึกษาต่อของนักเรียน ผู้บริหารก็จะให้นัเรียน การอาชีพ เช่น ทำอาหาร ทำขนม จะได้มีอาชีพติดตัวไปสามารถทำมาหาเลี้ยงชีพได้ เจตนาของผู้บริหารต้องการให้มีอาชีพติดตัวไปแล้วสามารถหาเลี้ยงชีพได้ เด็กที่จบ จากโรงเรียนเทศบาล 2 หลายคนก็ไม่ได้ศึกษาต่อแต่ก็ออกไปทำขนมต่าง ๆ ขายทาง ช่องทางต่าง ๆ เช่น ผ่านสื่อออนไลน์ เป็นต้น

3.3 เด็กพิเศษ เด็กสมาธิสั้น แต่ไม่ถึงขั้นไม่รู้รู้อะไร จะไม่มีครู เฉพาะทาง แต่ผู้บริหารก็จะพยายามเติมครูเฉพาะทางไปให้กับโรงเรียน เนื่องจากเด็ก พิเศษเหล่านี้ไม่ใช่คนเรียนไม่ได้เข้าเรียนได้แต่เรียนได้เฉพาะสิ่งที่ชอบ ดังเช่นกรณีเด็ก คนหนึ่งชอบสังคมมากเค้าก็จะเรียนเฉพาะวิชาสังคมวิชาอื่นไม่เรียนเค้าจะเดินออกมา จากห้องไม่ถึงกับต่อต้านแต่ไม่เรียนวิชาอื่น บางคนเก่งภาษาอังกฤษมาก พอรู้ว่าลูก เก่งภาษาพ่อแม่ก็พยายามเติมวิชาการให้แต่เด็กไม่รับ รับเฉพาะภาษาอังกฤษแต่วิชา อื่นไม่รับ เด็กเหล่านี้จะต้องดูแลอย่างพิเศษและเติมความรู้ให้พอเหมาะสมพอควร

“ อย่างผมเคยเจอเด็ก ป.6 อ่านหนังสือไม่ออกผมก็เอาเข้ามาฝึก ฝึกจนเค้า อ่านออกผมไม่ได้เอาตำราให้เค้าอ่านนะผมเอานิทานให้เค้าอ่านเอาการ์ตูนให้เค้าอ่าน

พอเค้าอ่านได้เค้ารู้สึกว่าคุณค่าเค้าก็อยากอ่านอย่างเด็กบางคนไม่ใช่เด็กโง่งนะ แต่เป็นเด็กซี้เกียจ เราเพียงหาสิ่งที่เขาชอบสิ่งที่เขาสนใจไปสอนไปฝึกให้เขาทำในสิ่งที่เขาไม่ชอบไม่ได้”... ”

3.4. การขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษาผู้บริหารจะใช้วิธีการเติมโดยการจ้างตามภารกิจ สามารถคัดเลือกคนเก่งโดยการคุยกับทางมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยตรงว่านักศึกษาที่ส่งมาฝึกสอน เมื่อเห็นคุณสมบัติสามารถทำงานร่วมกับเราได้ก็จะจ้างเป็นลูกจ้างตามภารกิจในเวลาต่อไปเราจะเริ่มดูตั้งแต่มาฝึกสอนมัธยมศึกษาตอนปลายมีสายวิทย์ คณิต กับสายศิลป์ ยังขาดครูทางด้าน ฟิสิกส์ เคมี ชีวะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญโดยตรงพอสมควร แก้ไขด้วยวิธี ทำ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มาร่วมสอนเด็กในบางวิชา

3.5 การแก้ไขปัญหา

3.5.1.คัดเลือกครูที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้การดูแลเด็กพิเศษโดยเฉพาะ

3.5.2.การฝึกอาชีพให้กับนักเรียนที่ไม่ได้ศึกษาต่อ ให้มีอาชีพเพื่อเลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้ ผู้บริหารมีนโยบายให้ทำMOU เกี่ยวกับคหกรรมทางอาหารกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยทางมหาวิทยาลัย คิดค้นสูตร คิดค้นบรรจุภัณฑ์ให้เด็กนำไปใช้ประโยชน์ เจตนาของผู้บริหารต้องการให้มีอาชีพติดตัวไปแล้วสามารถหาเลี้ยงชีพได้ เด็กที่จบจากโรงเรียนเทศบาล 2 หลายคนก็ไม่ได้ศึกษาต่อแต่ก็ออกไปทำขนมต่าง ๆ ขายผ่านทางสื่อออนไลน์มีรายได้สามารถเลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้

3.5.3.การสอนให้เหมาะสมกับตัวนักเรียนเลือกครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และเลือกวิชาสอนให้เข้ากับความต้องการของเด็กนักเรียน

3.5.4. การจ้างพนักงานจ้างตามภารกิจ โดยการคัดเลือกจากนักศึกษาที่มาฝึกสอนในโรงเรียนถ้าทางผู้บริหารเห็นถึงความสามารถและคุณสมบัติของนักศึกษาฝึกสอนก็จะให้มาเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจต่อไป

4. ผู้บริหารการศึกษาที่ดี

4.1 ธรรมชาติของผู้บริหารจะต้องยึดหลักธรรมชาติในการดำเนินงานเพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเน้นการมีส่วนร่วมของเพื่อร่วมงานเป็นสำคัญ

4.2 การใช้พระเดช พระคุณ ผู้บริหารจะต้องรู้จักการใช้พระเดช พระคุณ กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดการยำเกรงกันและกัน และเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปได้ด้วยความสะดวกรบรื่น

4.3 มีเมตตาต่อผู้ร่วมงาน เป็นผู้บริหารที่เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของทีมงาน ซึ่งจะเห็นได้จากครูบางคนเพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ ความสามารถก็ยังไม่พอกว่าคนที่เคยทำงานมาแล้ว ก่อนที่จะขอความช่วยเหลือ หรือมอบหมายงานให้ทำ จะต้องเพิ่มความรู้ให้ก่อน แล้วจึงค่อยมอบหมายงาน

4.4 รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเปิดเวทีรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานตามไตรมาส เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

4.5 ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง

4.6 การควบคุมสติอารมณ์ของตนเอง (ภาวะผู้นำ) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและใส่ใจผู้ร่วมงานทำความเข้าใจอารมณ์ของผู้ร่วมงานทำได้โดยการพูดคุย แสดงความเห็นอกเห็นใจ การรับฟัง การปล่อยโยน ให้กำลังใจต้องเผื่อระมัดระวังอารมณ์ของตนเองอยู่เสมอที่จะไปกระทบกับผู้ร่วมงาน ต้องระมัดระวังคำพูด ในขณะที่อารมณ์ของตนเองขุ่นมัว ต้องเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ

4.7 มีความรอบรู้ในสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ และแสวงหาความรู้ ที่เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา

4.8 ระเบียบ, ข้อบังคับ, กฎหมาย ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวกับระบบการศึกษาของไทยให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

4.9 รู้จักผู้ร่วมงาน, ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องรู้จักข้อมูล ลักษณะนิสัยใจคอ ของผู้ร่วมงาน ใส่ใจในรายละเอียดของผู้ร่วมงาน พอสมควร

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ดี และภาวะผู้นำของสถานศึกษา

แนวคิดและแนวทางการบริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ และการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งในที่นี้คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ความสำเร็จที่เกิดขึ้นผู้อำนวยการโรงเรียนมีแนวคิดการบริหาร ประกอบด้วย หลักการบริหารทั้งในด้านการบริหารคนและการบริหารงาน การมีความรอบรู้ในเรื่องของกฎ ระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ นอกจากนี้ยังต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และส่งเสริมให้ทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงาน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันนำไปสู่ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา

การจัดการศึกษาโดยโรงเรียนที่อยู่ภายในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการจัดการศึกษาที่ขยายโอกาสให้บุตรหลานที่อยู่ในท้องถิ่นได้มีโอกาสในการเข้ารับการศึกษามากขึ้น โดยท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งในการกำหนดนโยบายในการบริหารเพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดได้ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามท้องที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดขึ้น การเข้ามามีส่วนร่วมในการ

จัดและทำกิจกรรมร่วมกันของโรงเรียนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดทำแผนความร่วมมือกับเอกชนในท้องถิ่นของตนเองเพื่อฝึกอาชีพให้กับนักเรียนที่ไม่ได้ศึกษาต่อหลังจากจบการศึกษามัธยมศึกษา การร่วมกันแก้ไขปัญหาในส่วนของการที่ขาดแคลน เป็นต้น

3. แนวทางแก้ไขปัญหและอุปสรรคในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางการแก้ไขปัญหาที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียน คือ การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะบุคลากรภายในโรงเรียนจะเป็นผู้ที่รู้ต้นตอของปัญหาได้ดีที่สุด การแก้ไขปัญหาในเรื่องการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา โดยได้ขอรับการสนับสนุนไปยังสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในส่วนของเด็กพิเศษก็มีการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดพัฒนาการที่ดีขึ้น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้

4. กรอบแนวคิดการปฏิบัติงานต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

กรอบแนวคิดการปฏิบัติงานที่สำคัญอันเป็นต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น คือ การบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล การใช้พระเดช พระคุณในการบริหารคน ความมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การให้ทุกคนมีส่วนร่วมทั้งในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารและการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน การมีความรอบรู้ในสิ่งต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น กฎหมาย กฎระเบียบ ข่าวสารจากภายนอก และการให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องราวของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี) เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พบว่าการบริหารไม่เพียงแต่ที่จะต้องมีความคิดทางการบริหารที่ดีเท่านั้น แต่ผู้บริหารของสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย โดยภาวะผู้นำนี้ได้ไปอยู่ในส่วนของกรอบแนวคิดการปฏิบัติงานต้นแบบของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้วย ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ พิศสุภา บังฉิมสวัสดิ์ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของภาควิชา ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ประสิทธิภาพขององค์การอยู่ในระดับ

มาก ปัจจัยส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การคือ ภาวะผู้นำ แต่จากการศึกษาของผู้ศึกษา พบว่า ไม่เพียงแต่ภาวะผู้นำที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา แต่มีปัจจัยอย่างอื่นอีก เช่น การบริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานและการบริหารคนโดยใช้หลักพระเดช พระคุณ ความมีเมตตาต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และความรอบรู้ในสิ่งต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

1.1 ควรมีการวัดประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงที่ เหมาะสม
ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการวัดประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงและเหมาะสม ให้
ความสำคัญกับเด็ก

1.2 ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมและการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการ
เรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการจัดสภาพแวดล้อมและการสร้าง
บรรยากาศต่อการเรียนรู้เพื่อใช้เป็นสถานที่เรียนรู้ของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจ

1.3 ควรจัดให้มีสถานศึกษาต้นแบบการนโยบายนโยบายการบริหาร
สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อ
เป็นสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจัดทำคู่มือ การ
บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุมทั้ง 3
ด้าน

1.4 ควรให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนเข้ามาร่วมกิจกรรมของโรงเรียนอย่าง
สม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของ
โรงเรียน

2.2 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยเปรียบเทียบการบริหารงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับเดียวกัน

2.3 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพด้าน
วิชาการ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ.(2546).พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับพ.ศ.2545.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ร.ส.พ..
- กระทรวงศึกษาธิการ.(2546) แนวทางจัดการศึกษาระดับก่อนประถมกรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.(2558). คู่มือปฏิบัติงานประจำปี 2558. ท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่น.
- พัชรานี พักทองพรรณ. (2553). แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพจิตร ศรีโนนยาง. (2550). ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลันธุ์ เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี.(2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2551) คู่มือการปฏิบัติงาน.

Translated Thai References

- Department of Local Administration.(2015). Working Handbook 2015.KhonKaen: Khon Kaen.Department of Local Administration.
- Ministry of Education.(2003). Educational Management Guideline for Kindergarten Schools.Bangkok: Kurusapha publication.

- Ministry of Education.(2003). **National Education Act 1999 (second edition version in 2002) with related ministerial regulations and the Compulsory Education Act 2002.**Bangkok: Ro.Por.Sor publication.
- Office of the Educaion Council.(2008). **Working Handbook.** Bangkok: Office of the EducationCouncil publication.
- Phakthongphan, P. (2010). **Trends on Desirable Characteristics of School Executives in the Women Private Schools.**Doctoral Dissertation, Graduate School, Chulalongkorn University.
- Prasertsri, R. (2001). **Leadersip.** Bangkok: Dhanat Publication.
- Srinonyang, P. (2007). **Educational Officers’ Perspectives on School Executive’s Academic Leadership in Kalasin Educational Service Area No.2.**Master’s Thesis, Graduate School, KhonKaenUniversity.