

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์
2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

การจัดการศึกษาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นการจัดการศึกษาเพื่อผู้ด้อยโอกาส โดยอยู่บนหลักการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 49 ที่ได้บัญญัติว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น” ดังนั้นการจัดการศึกษาสงเคราะห์ จึงเป็นการจัดการศึกษาที่มีเป้าหมายหลักเพื่อช่วยเหลือปกป้องคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิของผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสที่เท่าเทียมกับเด็กทั่วไป มีโอกาสได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ทั้งทางด้านสุขภาพอนามัย ด้านอาชีพ ด้านความรู้ทั่วไป ด้านกฎหมาย ด้านคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม เพื่อให้มีทักษะในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข มีคุณค่าและศักดิ์ศรีสามารถที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาประเทศได้

การจัดการศึกษาสงเคราะห์

การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือทางการศึกษาแก่เด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษา หรือบุคคลที่รัฐจำเป็นต้องจัดบริการทางการศึกษาให้เป็นพิเศษ เพื่อบ่มเพาะ

เกิดความเสมอภาคทางการศึกษาแก่ผู้ยากไร้ หรือผู้เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่างๆ โดยอาจจัดเป็นสถานศึกษาเฉพาะหรือจัดรวมในโรงเรียนปกติทั่วไปก็ได้ (กองการศึกษาสงเคราะห์, 2545 : 11-13)

วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาสงเคราะห์

1. เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยเน้นการปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสำนึกในความเป็นไทย และรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และศิลปวัฒนธรรมของชาติ
2. เพื่อช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส หรือเด็กที่อยู่ในสภาวะยากลำบากให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง
3. เพื่อพัฒนานักเรียนซึ่งเป็นผู้ด้อยโอกาสให้มีพื้นฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นเพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ มีความรู้คู่คุณธรรม มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมายบ้านเมือง รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
4. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ สามารถเป็นผู้นำชุมชนและเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐกับชุมชนได้

รูปแบบและวิธีการในการจัดการศึกษาสงเคราะห์

การจัดการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการจัดการศึกษาของรัฐโดยสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษาแบบให้เปล่าตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีรูปแบบและวิธีการในการให้บริการทางการศึกษาใน 2 ลักษณะ คือ

1. จัดการศึกษาสงเคราะห์ในลักษณะให้นักเรียนเข้าอยู่ประจำในโรงเรียน รัฐจัดสรรงบประมาณเป็นค่าอาหาร เสื้อผ้า วัสดุการศึกษา และค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันให้ทั้งหมด
2. จัดการศึกษาสงเคราะห์ในลักษณะไป-กลับเหมือนโรงเรียนปกติทั่วไป แต่จัดบริการอาหารกลางวัน หนังสือ วัสดุการศึกษา และบริการอื่นๆ สนับสนุน

การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทุกโรงเรียนใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เช่นโรงเรียนปกติทั่วไป แต่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการจัดการสอนให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพ เน้นให้เด็กด้อยโอกาสได้ฝึกฝนงานอาชีพ และฝึกปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านต่างๆ เพื่อให้มีทักษะในการดำรงชีวิตเมื่อจบการศึกษาไปแล้ว

การบริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาส ตั้งกีดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ รับนักเรียนที่เด็กด้อยโอกาส 10 ประเภท จากทั่วประเทศ เข้าเรียนและอยู่ประจำในทุกระดับการศึกษา (อนุบาล – ม.ปลาย) และรับเด็กพิการเรียนร่วมแบบ โรงเรียนประจำ เน้นการเรียนวิชาชีพ มุ่งฝึกฝนนักเรียนด้อยโอกาสให้พึ่งตนเองได้ มีระเบียบวินัย มีความเป็นผู้นำชุมชนท้องถิ่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข ปัจจุบันมีจำนวน 50 โรงเรียน ตั้งอยู่ในพื้นที่ 42 จังหวัด โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มโรงเรียน ศึกษาสงเคราะห์ 25 โรงเรียน และกลุ่มโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 25 โรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้กับเด็กด้อยโอกาส มีงานหลักที่ต้องปฏิบัติ 8 งาน (กองการศึกษาสงเคราะห์, 2545 : 27 - 28) ดังต่อไปนี้

1. การบริหารทั่วไป ดำเนินการในเรื่องการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์กร การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคมและการประชาสัมพันธ์ การบริหารการเงินและการประเมินผลการบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ ดำเนินการในเรื่องการวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียน และสถิติข้าราชการและลูกจ้าง และการประเมินผลงานธุรการ
3. งานวิชาการ ดำเนินการในเรื่องการวางแผนวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การจัดกิจกรรมกลุ่มสนใจในหลักสูตร และการประเมินผลงานวิชาการ
4. งานปกครองนักเรียนดำเนินการในเรื่องการวางแผนปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการประเมินผลงานปกครองนักเรียน
5. งานบริการ ดำเนินการในเรื่องการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณสุขปโภค การจัดบริการด้านน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโภชนาการ การบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา และการประเมินผลงานบริการ
6. โรงเรียนกับชุมชน ดำเนินการในเรื่องการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมี

ส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. การบริหารอาคารสถานที่ ดำเนินการในเรื่องการวางแผนการบริหารอาคารสถานที่ การจัดบริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องพิเศษ ห้องสำนักงาน หอประชุม โรงอาหาร โรงหุงต้มอาหาร หอพักหรือบ้านพักนักเรียน บ้านพักครู บ้านพักภารโรง โรงอาบน้ำ ห้องน้ำห้องส้วม โรงฝึกงาน อาคารพยาบาล อาคารพลศึกษา ห้องสมุด โรงเรือนเกษตรหรือเรือนเพาะชำ โรงเก็บยานพาหนะ สนามกีฬา ถนนหรือทางสัญจรในโรงเรียน ป้ายและรั้วโรงเรียน และการประเมินผลการบริหารอาคารสถานที่

8. การบริหารโรงเรียนประจำ ดำเนินการในเรื่องการวางแผนการบริหารโรงเรียนประจำ การบริหารงานนักเรียนประจำ การดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนประจำ การจัดกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนประจำ การป้องกันอุบัติเหตุในโรงเรียนประจำ การดูแลรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนประจำ งาน/โครงการพิเศษ และการประเมินผลการบริหารโรงเรียนประจำ

ความหมายของเด็กด้อยโอกาส

ปัจจุบันมีหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนได้กำหนดความหมายของคำว่า “เด็กด้อยโอกาส” ไว้ดังนี้

องค์การกองทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (UNICEF, 1989 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 14) ให้ความหมายของเด็กด้อยโอกาสว่า หมายถึง เด็กที่อยู่ในสภาพเป็นปัญหาสังคม เช่น เด็กพิการ เด็กที่มาจากครอบครัวยากจน เด็กที่อาศัยในพื้นที่ห่างไกลหรือในชุมชนแออัด และเด็กที่ต้องอพยพย้ายถิ่นฐานตามพ่อแม่ ความด้อยโอกาสของเด็กเหล่านี้ครอบคลุมทั้งเรื่องการศึกษา สภาพแวดล้อม ภาษาวัฒนธรรมและโอกาสในการรับบริการ

คณะกรรมการการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ (2543 อ้างถึงใน กัญจนพร อ่วมสำอองค์, 2547: 36) ให้ความหมายว่า เด็กด้อยโอกาส หมายถึง เด็กในภาวะยากลำบาก เด็กที่ประสบปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากสังคมเป็นพิเศษอย่างมากเพื่อให้ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2544 อ้างถึงใน กัญจนพร อ่วมสำอองค์, 2547: 36) ให้ความหมายว่า เด็กด้อยโอกาส หมายถึง เด็กที่อยู่ในภาวะยากลำบาก และไม่ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์ภาวะความต้องการขั้นพื้นฐานและบริการสำหรับเด็ก

วัลลภ ตั้งคณานุรักษ์ (2536 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 15) กล่าวว่า เด็กด้อยโอกาสจะครอบคลุมเด็กใน 3 ลักษณะ คือ เด็กที่อยู่ในพื้นที่ที่ทำให้เด็กด้อยโอกาส เด็กที่

อยู่ในสถานการณ์น่าห่วงใย และเด็กที่อยู่ในสถานสงเคราะห์และสถานพินิจ โดยระบุว่า เด็กด้อยโอกาสมีลักษณะเด่นชัด 4 ประการ ได้แก่

1. อยู่ในสภาพที่เป็นปัญหาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสถานภาพทางสังคม
2. ดำรงชีวิตอย่างยากลำบาก ล่อแหลมหรือเสี่ยงต่ออันตรายจากสังคมรอบตัว
3. ขาดการดูแลเอาใจใส่สงเคราะห์ช่วยเหลือเท่าที่ควรจากครอบครัวและสถาบันต่างๆ

ในสังคม

4. ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางสังคมตามมาตรฐานของการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิทธิมนุษยชน

คณะกรรมการปฏิรูปการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 8) ได้กำหนดนิยามของเด็กด้อยโอกาสหรือเด็กที่อยู่ในสภาวะยากลำบาก ไว้ว่า หมายถึง เด็กที่ประสบปัญหาต่างๆ หรือตกอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม มีชีวิตความเป็นอยู่ด้อยกว่าเด็กปกติทั่วไป จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษ เพื่อให้มีความเป็นอยู่ดีขึ้น มีพัฒนาการที่ถูกต้องเหมาะสมกับวัยและสามารถบรรลุถึงศักยภาพขั้นสูงสุดได้

สรุปได้ว่า เด็กด้อยโอกาส หมายถึง เด็กที่ตกอยู่ในสภาวะยากลำบาก ประสบปัญหาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสถานภาพทางสังคม ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางสังคมตามมาตรฐานของการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิทธิมนุษยชน และจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

การจำแนกประเภทของเด็กด้อยโอกาส

การจำแนกประเภทหรือกลุ่มเด็กด้อยโอกาสมีความแตกต่างกันตามสภาพและวิธีการดำเนินงานตามขอบข่ายการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน แต่ในรายละเอียดของการจำแนกประเภทเด็กด้อยโอกาสทุกหน่วยงานกำหนดประเภทโดยยึดเป้าหมายในการดำเนินงานครอบคลุมเด็กด้อยโอกาสที่ประสบปัญหาอยู่ในทุกประเด็นปัญหา ซึ่งหน่วยงานต่างๆ ได้กำหนดจำแนกประเภทของเด็กด้อยโอกาสไว้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 18)

คณะกรรมการการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ จำแนกเด็กด้อยโอกาสออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. เด็กถูกละเมิดสิทธิ
2. เด็กถูกปล่อยปละละเลย
3. เด็กประพฤติตนไม่เหมาะสมกับวัย

4. เด็กพิการ

5. เด็กได้รับเชื้อหรือได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเด็กด้อยโอกาสออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. เด็กพิการ ได้แก่

1.1 เด็กตาบอด

1.2 เด็กหูหนวก

1.3 เด็กปัญญาอ่อน

1.4 เด็กแขนขาพิการ

2. เด็กด้อยโอกาส ได้แก่

2.1 เด็กในชุมชนแออัด

2.2 เด็กชาวเขา ชาวป่า ชาวเล ชาวเกาะ

2.3 เด็กชาวเรือ

2.4 เด็กในชนบทห่างไกลหรือท้องถิ่นทุรกันดาร

2.5 เด็กกำพร้าหรือเด็กที่ขาดผู้อุปการะ

2.6 เด็กที่เป็นบุตรหลานของผู้ได้รับภัยคุกคาม

2.7 เด็กที่เป็นบุตรหลานของผู้ป่วยโรคเรื้อน

คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะของเด็กด้อยโอกาสออกเป็น 3 ประเภท ตามสภาพทางเศรษฐกิจและสังคม และตามความเร่งด่วนของปัญหา ได้แก่

1. เด็กถูกทอดทิ้ง

2. เด็กเร่ร่อน

3. เด็กทำงาน

องค์การยูนิเซฟ กำหนดจำแนกประเภทของเด็กด้อยโอกาสออกเป็น 10 กลุ่มประกอบด้วย

1. แรงงานเด็ก

2. เด็กเร่ร่อน

3. โสเภณีเด็ก

4. เด็กถูกทอดทิ้ง

5. เด็กถูกทำร้ายทารุณ

6. เด็กพิการ
7. เด็กในชนกลุ่มน้อย
8. เด็กติดสารระเหยและยาเสพติด
9. เด็กที่ติดเชื่อเอดส์และพ่อแม่เป็นเอดส์
10. เด็กที่ยากจนมากเป็นพิเศษ

กรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้แบ่งเด็กด้อยโอกาส หรือเด็กที่อยู่ในสถานะยากลำบากที่สมควรได้รับการสงเคราะห์ การป้องกันและคุ้มครองตามสิทธิขั้นพื้นฐาน ออกเป็น 16 ประเภท ได้แก่

1. เด็กยากจนมาก
2. เด็กที่ถูกทอดทิ้ง
3. เด็กที่ตกเป็นเหยื่อในธุรกิจบริการทางเพศ
4. เด็กชนกลุ่มน้อยและเด็กท้องถิ่นทุรกันดาร
5. เด็กถูกค้าข้ามชาติ
6. เด็กที่เป็นบุตรบุญธรรม
7. เด็กในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
8. เด็กเร่ร่อน
9. เด็กถูกทำร้ายทารุณ
10. เด็กถูกทารุณทางเพศ
11. เด็กกำพร้า
12. บุตรผู้ต้องโทษคุมขัง
13. เด็กพิการ
14. เด็กไม่มีสัญชาติ
15. แรงงานเด็ก
16. เด็กถูกระบบการก่อสร้าง

คณะกรรมการปฏิรูปการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ กระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเด็กที่จำเป็นต้องจัดการศึกษาพิเศษให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. กลุ่มเด็กพิการมี 9 ประเภท ได้แก่
 1. เด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน
 2. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา

3. เด็กที่มีความบกพร่องทางการมองเห็น
4. เด็กที่มีปัญหาทางพฤติกรรมหรืออารมณ์
5. เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ
6. เด็กออทิสติก
7. เด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้
8. เด็กที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา
9. เด็กพิการซ้ำซ้อน
2. กลุ่มเด็กด้อยโอกาส มี 10 ประเภท ได้แก่
 1. เด็กถูกบังคับให้ขายแรงงานหรือแรงงานเด็ก
 2. เด็กเร่ร่อน
 3. เด็กที่อยู่ในธุรกิจบริการทางเพศ
 4. เด็กที่ถูกทอดทิ้งหรือเด็กกำพร้า
 5. เด็กถูกทำร้ายทารุณ
 6. เด็กยากจน (มากเป็นพิเศษ)
 7. เด็กในชนกลุ่มน้อย
 8. เด็กที่มีปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติด
 9. เด็กได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์
 10. เด็กในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

คณะกรรมการวิสามัญวุฒิสภา (2546 : 11) ได้จำแนกเด็กด้อยโอกาส เป็น 12 ประเภท ได้แก่

1. เด็กพิการ
2. แรงงานเด็ก
3. เด็กเร่ร่อน
4. เด็กที่อยู่ในธุรกิจบริการทางเพศ
5. เด็กกำพร้าหรือเด็กที่ถูกทอดทิ้ง
6. เด็กถูกทำร้ายทารุณและข่มขืน
7. เด็กยากจนมากเป็นพิเศษและเด็กสลัม
8. เด็กชนกลุ่มน้อยและต่างวัฒนธรรม
9. เด็กถูกรุกรมกรก่อสร้าง
10. เด็กที่มีปัญหายาเสพติด

11. เด็กได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์

12. เด็กในสถานพินิจ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2551 : 6 - 7) กล่าวถึงการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนด้อยโอกาส 10 ประเภท พอจะสรุปได้ ดังนี้

1. เด็กยากจน(มากเป็นพิเศษ) หมายถึง เด็กซึ่งเป็นบุตรหลานของคนยากจนที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ(ครอบครัวมีรายได้เฉลี่ยไม่เกิน 20,000 บาทต่อปี) ครอบครัวอยู่รวมกันหลายคน ขาดแคลนปัจจัยพื้นฐาน มีชีวิตอยู่อย่างลำบาก รวมถึงเด็กในแหล่งชุมชนแออัด หรือบุตรของกรรมกรก่อสร้าง หรือเด็กจากครอบครัวอยู่ในถิ่นทุรกันดารห่างไกล ขาดโอกาสที่ได้รับการศึกษาและบริการอื่นๆ

2. เด็กที่มีปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติด หมายถึง เด็กที่ติดสารระเหยหรือยาเสพติดให้โทษ หรือเด็กกลุ่มเสี่ยงต่อการชักนำให้ประพฤติดนไม่เหมาะสม เกี่ยวข้องผูกพันกับกลุ่มมิจฉาชีพ ผู้มีอิทธิพลหรือบุคคลที่แสวงหาผลประโยชน์จากการประกอบอาชีพผิดกฎหมาย เป็นเด็กด้อยโอกาสที่มีแนวโน้มต่อการก่อปัญหาในสังคม

3. เด็กที่ถูกทอดทิ้ง หมายถึง เด็กที่มารดาคลอดทิ้งไว้ในโรงพยาบาลหรือสถานที่ต่างๆรวมถึงเด็กที่พ่อแม่ปล่อยทิ้งให้มีชีวิตอยู่ตามลำพัง หรืออยู่กับบุคคลอื่น โดยไม่ได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อแม่ ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากปัญหาการหย่าร้าง หรือครอบครัวแตกแยก มีสภาพชีวิตอยู่ท่ามกลางความสับสน ขาดความรักความอบอุ่น ตลอดถึงเด็กที่ขาดผู้อุปการะเลี้ยงดู อันเนื่องมาจากสาเหตุอื่นๆ

4. เด็กที่ถูกทำร้ายอย่างทารุณ หมายถึง เด็กที่ถูกล่วงละเมิดทางร่างกาย ทางเพศหรือทางจิตใจ มีชีวิตอยู่อย่างไม่เป็นสุข ระวัง หวาดกลัว เนื่องจากถูกทำร้ายทารุณ ถูกบีบบังคับกดดันจากพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ซึ่งมีสภาพจิตใจหรืออารมณ์ไม่เป็นปกติ หรือถูกล่วงละเมิดทางเพศในลักษณะต่างๆ จากบุคคลที่อยู่ใกล้ตัว

5. เด็กที่ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์หรือโรคติดต่อร้ายแรงที่สังคมรังเกียจ หมายถึง เด็กที่ติดเชื้อเอดส์หรือมีพ่อแม่เจ็บป่วยด้วยโรคเอดส์ เป็นเด็กที่มักจะถูกสังคมมองอย่างรังเกียจ ไม่สามารถเข้ารับการศึกษากิจการบริการอื่นๆ ร่วมกับเด็กปกติทั่วไปได้

6. เด็กในชนกลุ่มน้อย หมายถึง เด็กที่เป็นบุตรหลานของบุคคลที่มีวัฒนธรรมแตกต่างไปจากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ มีปัญหาเกี่ยวกับการถือสัญชาติไทย จนเป็นสาเหตุให้ไม่มีโอกาสได้รับการศึกษาหรือบริการอื่นๆ ส่วนใหญ่อพยพเข้ามาตั้งหลักแหล่งอยู่ตามบริเวณแนวชายแดนของประเทศไทย

7. เด็กเร่ร่อน หมายถึง เด็กที่ไม่มีที่อยู่เป็นหลักแหล่งแน่นอน ดำรงชีวิตอยู่อย่างไร้ทิศทาง ขาดปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เสี่ยงต่อการประสบอันตรายและเป็นปัญหาสังคม

8. เด็กถูกบังคับให้ขายแรงงานหรือแรงงานเด็ก หมายถึง เด็กที่ต้องทำงานหรือถูกบังคับให้ใช้แรงงานหรือหารายได้ด้วยการขายแรงงานก่อนถึงวัยอันควร ถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้าง ไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาให้เติบโตตามหลักพัฒนาการอันเหมาะสมกับวัย

9. เด็กที่อยู่ในธุรกิจบริการทางเพศหรือโสเภณีเด็ก หมายถึง เด็กที่มีความสมัครใจหรือถูกบังคับล่อลวงให้ขายบริการทางเพศ หรือถูกชักจูงให้ขายบริการทางเพศหรือถูกชักจูงให้ตกอยู่ในสภาพที่เสี่ยงต่อการประกอบอาชีพขายบริการทางเพศ

10. เด็กในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน หมายถึง เด็กที่กระทำความผิดและถูกควบคุมอยู่ในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนตามกฎหมาย ตลอดถึงเด็กที่ติั้งครร์ก้นอกสมรส ซึ่งมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น การทำแท้ง การฆ่าตัวตาย การทอดทิ้งทารก

จะเห็นได้ว่า แต่ละหน่วยงานได้กำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส ซึ่งในรายละเอียดไม่แตกต่างกัน และมีความครอบคลุมเด็กด้อยโอกาสที่ประสบปัญหาอยู่ทุกประเภท การจัดการศึกษาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ก็เช่นเดียวกัน นับว่าเป็นการจัดการศึกษาเพื่อเด็กที่ด้อยโอกาสให้ได้มีโอกาสทางการศึกษาอย่างแท้จริง

การรับเด็กด้อยโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

การรับนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นกระบวนการสำคัญในการให้ความช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส เด็กด้อยโอกาสที่เข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ส่วนใหญ่จะอยู่ห่างไกลจากจุดที่ตั้งของโรงเรียน ทั้งนี้มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการให้ความช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสเป็นผู้คัดเลือกเด็ก และนำเด็กมาส่งเข้าเรียน อาทิ พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด กาชาดจังหวัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน ศูนย์สงเคราะห์และพัฒนาชาวเขา องค์การบริหารส่วนตำบล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน องค์การพัฒนาเอกชนหรือมูลนิธิ (NGO) เป็นต้น

ในการดำเนินการรับนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แบ่งสัดส่วน ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 50
2. หน่วยงานเอกชนหรือองค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้องกับเด็กด้อยโอกาส ร้อยละ 20
3. โรงเรียนดำเนินการ ร้อยละ 30 และจัดเจ้าหน้าที่ดำเนินการรับสมัคร

การพิจารณารับนักเรียนที่ด้อยโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เด็กที่ถูกทอดทิ้ง กำพร้าบิดา-มารดา หรือไม่มีคนดูแล ปล่อยให้เป็นปัญหาและภาระต่อชุมชน สังคมในท้องถิ่น
2. เด็กที่ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์หรือโรคติดต่อร้ายแรง
3. เด็กในสถานพินิจที่ได้รับอนุญาตจากสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้สามารถเข้าเรียนได้
4. เด็กที่มีปัญหาจากยาเสพติดขั้นรุนแรงควรได้รับการดูแลบำบัด
5. เด็กพื้นที่เป้าหมายเฉพาะ เช่น พื้นที่ที่มีชนกลุ่มน้อย เด็กด้อยโอกาสในพื้นที่ที่มีการอัตราการเรียนต่อต่ำ และในพื้นที่ที่มีนักเรียนออกกลางคันสูง
6. เด็กประเภทอื่นๆ พิจารณาตามความจำเป็น ในกรณีที่เป็นนักเรียนชั้นประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษาในท้องถิ่น หรือหน่วยงานทางการศึกษารับผิดชอบอยู่แล้ว และสามารถอาศัยอยู่กับครอบครัวได้ หรือท้องถิ่นสามารถดูแลให้การศึกษาได้ ขอให้เป็นภาระหน้าที่ของท้องถิ่นหรือผู้ปกครองเป็นผู้รับผิดชอบ มิควรพิจารณาให้เข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ทั้งนี้เพราะรัฐมุ่งเน้นให้การช่วยเหลือเด็กที่ยังไม่มีผู้ใดเข้าไปดูแลตามนโยบายของรัฐอย่างแท้จริง

นโยบายการศึกษาสงเคราะห์

การจัดการศึกษาสงเคราะห์ มีนโยบาย ดังนี้

1. เร่งปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีความรู้ มีนิสัยรักการอ่าน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีสุขภาพพลานามัย สมบูรณ์แข็งแรง แจ่มใส มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ ขยัน ประหยัด พึ่งตนเองได้ สามารถทำงานเป็นกลุ่มและหมู่คณะ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรม สงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม สามารถเป็นผู้นำท้องถิ่นได้ รวมทั้งมีความสำนึกในความเป็นไทย และมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
2. เร่งพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับวิทยาศาสตร์สมัยใหม่และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การคิดประดิษฐ์ มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ ตระหนักถึงผลกระทบที่มีต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรู้จักเลือกและใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม
3. ขยายและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสงเคราะห์อย่างทั่วถึงและกว้างขวาง ทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

4. สนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนประสานสัมพันธ์กับแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อจัดการศึกษา และมีบทบาทในการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน ให้ชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสงวนรักษาสีลปะ วัฒนธรรม การจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการปลูกฝังวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

5. เร่งส่งเสริมการศึกษาเพื่ออาชีพ ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีใจรัก มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพ มีรายได้ระหว่างเรียน มองเห็นช่องทางในการทำมาหากินพร้อมที่จะหาความรู้ และประสบการณ์เพิ่มเติม หรือออกไปประกอบอาชีพ โดยเฉพาะการประกอบอาชีพอิสระ

6. เร่งพัฒนาคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาสงเคราะห์ ในด้านเทคนิคการสอน การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดทำสื่อและแบบเรียน การคิดวิเคราะห์ การวัดผลและประเมินผล การนิเทศ การบริหารหลักสูตร การดูแลนักเรียน การจัดบุคลากรที่มีความสามารถ เฉพาะด้าน เสริมสร้างให้มีศีลธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกในวิชาชีพ มีความรู้ รวมทั้งขวัญและกำลังใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7. เร่งพัฒนาระบบการบริหารให้มีศักยภาพต่อการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี และการนิเทศการศึกษาให้โรงเรียนมีความคล่องในการบริหาร และจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมทั้งปรับปรุงระบบการจัดสรรทรัพยากร การตรวจติดตามให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนมาใช้ในการจัดการศึกษาสงเคราะห์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

8. เร่งพัฒนาระบบข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศเพื่อการบริหาร การจัดการศึกษา สงเคราะห์ การพัฒนาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในระดับกรม จังหวัด และโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป การจัดการศึกษาสงเคราะห์เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กด้อยโอกาสได้รับสิทธิตามที่กฎหมายกำหนด มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะวิชาชีพ เพื่อให้นักเรียนที่จบการศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพของชาติต่อไป

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษามีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ สถานศึกษานอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ให้ถือปฏิบัติแล้ว ยังจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ หรือบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School – Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ที่ยึดทั้งหลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 32 - 33)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 30) กล่าวถึง แนวคิดในการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

การบริหารสถานศึกษา ต้องเป็นระบบการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น จึงจะสามารถจัดการศึกษาได้ทันกับความต้องการของสังคม

การขยายโอกาสทางการศึกษา ต้องดำเนินการในทุกระดับชั้น ทุกกลุ่มประชากรและดำเนินการครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อป้องกันจาก 6 ปี เป็น 12 ปี จะต้องครอบคลุมประชากรวัยเรียนตามกลุ่มอายุ

การจัดการศึกษาด้านอาชีพ จะมีความเป็นสากล มีศูนย์ฝึกอบรม พัฒนาฝีมือ ประสพการณ์ตรงตามความต้องการ ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาจะประสานและพัฒนาการศึกษาไปในทิศทางที่ตรงกัน

การศึกษาและสังคมจะพัฒนาควบคู่กันไป ต่างเป็นตัวกำหนดสภาพซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยกำหนดแนวทางของสังคมตามวิวัฒนาการของโลก

ปรีชา นิพนธ์พิทยา (2543 : 24) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า สถานศึกษาเป็นการศึกษาระดับหนึ่งที่มีมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนได้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตให้พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองดี โดยให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทำงานและครองชีวิตได้อย่างสงบสุข

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่ทุกคนอย่างเสมอภาค เพื่อพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหาร เพื่อให้เกิดความราบรื่นในการทำงานและสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ หงษ์ชูตา, 2548 : 18) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวก และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และหมายถึงการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เป็นเรื่องที่กับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 6) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานโดยมุ่งหวังให้ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพของนักเรียน ในระบบของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพย่อมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน กระบวนการบริหารจึงต้องมีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยแผนนั้นเกิดจากการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

กิตติมา ปรีดีดิถ (2544 : 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือความพยายามที่จะจัดดำเนินงานทุกอย่างเกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดยให้ผลผลิต คือ ผู้เรียนมีคุณภาพมากที่สุด

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2542 : 157) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารเพื่อให้เกิดการบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ คือ นักเรียน และผลที่เกิดจากการบริหาร คือ ผู้รับบริการจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เกตุ วิเศษชุมพล (2542 : 15) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง ความพยายามใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ พัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นสมาชิกที่ดี ที่พึงปรารถนาของสังคมที่ตนมีชีวิตรอยู่

พิฑูรย์ พิลาวัลย์ (2542 : 13) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักการ วิธีการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารต่างๆ ที่นำมาใช้พัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญเติบโตในทุกๆ ด้าน โดยมีความมุ่งหวังเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อสังคม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษาแก่สมาชิกที่อยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนา ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการอย่างมีระบบ รวมทั้งพัฒนาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้เป็นคนดีและสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ความหมายของทักษะการบริหาร

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารงานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 11) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

จันทร์ณี สงวนนาม (2545 : 11) ได้อธิบายความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่าเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้กิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สุรัตน์ สุทธิชัชวาลย์ (2546 : 24) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถที่ถูกพัฒนาให้นำมาใช้ปฏิบัติงานได้ ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่เป็นพื้นฐานนั้นควรมีอย่างน้อย 3 ทักษะตามแนวคิดของแคทซ์ และผู้บริหารสามารถพัฒนาสังเคราะห์ทักษะการบริหารที่จำเป็นให้เพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ในความรับผิดชอบเพื่อทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยยงค์ วงศ์ประกอบ (2547 : 22) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง การที่บุคคลสามารถกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่วว่องไว โดยแสดงออกมาทางร่างกายสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปด้วย

ทงศักดิ์ เจริญชัย (2549 : 19) กล่าวถึงทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะใช้ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรมาดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กิตติมา ปรีดีคิลก (2529 อ้างถึงใน รุสนีย์ กอดิรัย, 2551 : 20) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานใดๆก็ตามให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นความชำนาญอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้หรือความชำนาญหรือมีความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำพาองค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

นักการศึกษาได้ให้แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

ธรรมรส โชติคุณุชร (2538 อ้างถึงใน ศักดิ์ศรี สนจิตร, 2549 : 48) กล่าวว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารนั้น จำเป็นต้องอาศัยทักษะ 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางมโนคติ สรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค ทักษะเฉพาะงาน อันเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้โดยการศึกษาและการฝึกหัด

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถปรารถนาปรียาวในการทำงานร่วมกับคน อยู่กับคน อาศัยไหวพริบในการเข้าใจคนงูใจคน เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่เกิดจากการยินยอมพร้อมตาม

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถทางความรู้ ความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของคนของงานและของหน่วยงาน เพื่อกำหนดคู่ทางในการปฏิบัติให้เหมาะสม โดยเล็งเห็นความมุ่งหวังขององค์กรมากกว่าในการปฏิบัติให้เหมาะสม โดยเล็งเห็นความมุ่งหวังขององค์กรมากกว่าความมุ่งหวังส่วนบุคคล ความเหมาะสมในเชิงความสัมพันธ์ของทักษะทั้งสามประการ เปลี่ยนแปลงไปตามบทบาทในการจัดการตามตำแหน่งของการปฏิบัติงานตั้งแต่หัวหน้างานระดับนโยบาย ระดับจัดการและระดับปฏิบัติการ

นอกจากนี้ ธรรมรส โชติคุณุช (2538 อ้างถึงใน ศักดิ์ศรี สนจิตร, 2549 : 49) ยังมีความเห็นสอดคล้องกับ สันติธร ภูรภักดี (2542 : 29 – 30) เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร โดยมีความเห็นว่า ผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้ง 3 ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ และต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับต่ำจำเป็นต้องทำงานกับสิ่งของและเครื่องจักร จำเป็นต้องสอนงานให้แก่พนักงานในการทำงาน จึงจำเป็นต้องรู้เทคนิควิธีการทำงาน ส่วนผู้บริหารระดับสูงไม่จำเป็นต้องทราบว่าจะทำอะไรหรือภารกิจนั้นต้องทำอะไร แต่ต้องมีความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ความเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ สำหรับทักษะทางเทคนิคและทักษะทางความคิดรวบยอดเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของการบริหารแต่ละระดับ คือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งทักษะนี้มีความสำคัญในการบริหารงานทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542 : 238) กล่าวถึงทักษะการบริหารว่า มีความสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารมีหลายประการ ซึ่งอาจสรุปเป็น 3 ด้าน คือ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค ทักษะเกี่ยวกับคน และ ทักษะเกี่ยวกับความคิด

วินัย เกษมเศรษฐ (2542 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 47 - 56) กล่าวถึงทักษะการบริหาร สรุปได้คือ ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอก หรือถ้ามีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถแค่รับใช้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ในส่วนของความรู้ประกอบด้วย 4 ประการ และมีทักษะอีก 4 ประการ ดังนี้

ความรู้ 4 ประการ ได้แก่

1. ความรู้ว่าด้วยการจัดการ (Business management)
2. ความรู้ว่าด้วยพฤติกรรมมนุษย์ (Human behavior)
3. ความรู้ว่าด้วยหลักสูตร (Curriculum development)
4. ความรู้ว่าด้วยการพัฒนาองค์กร (Organization development)

ทักษะ 4 ประการ ได้แก่

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical – managerial skill) คือทักษะในด้านการเงินและบัญชีการจัดหา (การจัดซื้อและการจัดจ้าง) งานบริหารบุคคล ระเบียบ สารบรรณ การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองตน (Human - managerial skill) คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ

3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical – educational skill) คือ ทักษะในการจัดการเรียนการสอน ให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและของวิชา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลทางการปฏิบัติ

4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative – creative skill) คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์และมีบริการที่ตอบสนองความต้องการได้

พยอม วงศ์สารศรี (2531 อ้างถึงใน บุญชัย ช่วงชัย, 2547 : 35) ได้เสนอแนวคิดว่างานของฝ่ายบริหารจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการดำเนินการอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการจัดการธุรกิจสถานศึกษา ส่วนต้องการการจัดการที่ดี ฝ่ายจัดการจึงต้องมีความสามารถและความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้กับองค์กรเพื่อให้งานราบรื่น หน้าที่สำคัญของฝ่ายจัดการคือสามารถสร้างโมติวี ประสานงาน ประนีประนอม ประเมินความคิดเห็นต่างๆ และนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายขององค์กรได้ ทักษะที่จำเป็นที่ควรปลูกฝังและพัฒนาให้แก่ฝ่ายจัดการ คือ ทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills) ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)
3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills)

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 38 - 39) กำหนดกลุ่มทักษะด้านต่างๆ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย

1. ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสมัยใหม่
2. ความรอบรู้ในหน้าที่ ตลอดจนขอบเขตของอำนาจและความรับผิดชอบ
3. ความสามารถในการประชาสัมพันธ์
4. ความรู้ด้านเทคนิคของส่วนราชการ
5. ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาต่างประเทศ
6. ความสามารถในการบริหาร
7. ความสามารถทางภาษาไทยในการเขียน การพูดโน้มน้าวบุคคลอื่นให้เข้าใจ

และคล้อยตาม

8. ความสามารถในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ประกอบด้วย
 1. ความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต
 2. ความเชื่อมั่นในตัวเองและกล้าตัดสินใจ
 3. ความสุ่มรอบคอบ
 4. ความสามารถในการควบคุมตนเอง (ทั้งอารมณ์และบุคลิกภาพ)
 5. ความมานะอดทนต่อความเหนื่อยยากและลำบาก
 6. การเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี
 7. ความเข้าใจในบุคคลอื่น (ดูคนออก)
 8. สุขภาพสมบูรณ์ ทรากตราทำงานหนักได้
 9. มีอารมณ์ขัน (รู้จักผ่อนคลายความตึงเครียด)
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ประกอบด้วย
 1. ความสามารถในการวินิจฉัยโดยการวิเคราะห์สาเหตุสมผล
 2. ความคิดริเริ่มและความคิดใหม่
 3. การมองการณ์ไกล (การคาดคะเนถึงเหตุการณ์ในอนาคต)
 4. มีสติปัญญาและไหวพริบดี
 5. มีความกระตือรือร้นแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 24) กล่าวถึงทักษะทางด้านการบริหารตามแนวความคิดของ Ricky W. Griffin สรุปได้ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการบรรลุผลสำเร็จของงานเฉพาะอย่าง
2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจและเข้าใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม
3. ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรม
4. ทักษะด้านการวินิจฉัย หมายถึง ความสามารถในการจินตนาการนึกคิด เพื่อการโต้ตอบกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม
5. ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถทั้งการถ่ายทอดความคิดและข้อมูลข่าวสารไปยังบุคคลอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และการรับความคิดและข้อมูลข่าวสารจากบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการยอมรับและระบุปัญหา หรือการแสวงหาโอกาสแล้วทำการเลือกให้ได้แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา หมายถึง ความสามารถในการจัดเรียงลำดับงาน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz , 1955 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 19) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลหนึ่งที่เป็นผู้ควบคุมสั่งการการปฏิบัติ ของผู้อื่น และรับประกันหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์หนึ่งๆ โดยใช้ความพยายามอย่างหนึ่งและการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จที่ปรากฏขึ้นนั้น มีทักษะ พื้นฐาน 3 ประการ เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษย และ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด

นอกจากนี้ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz, 1955 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 20) ได้อธิบายความหมายของทักษะแต่ละด้าน ดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในกิจกรรมเฉพาะ อย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการ ขั้นตอน กระบวนการหรือเทคนิคต่างๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานใน หน้าที่

ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใน ฐานะสมาชิกของกลุ่มและสร้างความร่วมมือให้กับกลุ่มในฐานะผู้นำ รวมถึงความเข้าใจความ ต้องการของผู้อื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรมต่างๆให้บรรลุ ความสำเร็จ

ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ ของกิจกรรมต่างๆในองค์กร รวมทั้งความสัมพันธ์ของบุคคลอื่น การสื่อสารและลักษณะทางการ เมือง สังคม พลังเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด

แฮริส (Harris, 1963 อ้างถึงใน อารีย์ วรวงษ์, 2548 : 47) นำเอาทฤษฎีสามทักษะของ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) มาขยายความว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความ แน่นนอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศ การศึกษา ซึ่งได้แยกแยะให้เห็นรายละเอียดของแต่ละทักษะ ดังต่อไปนี้

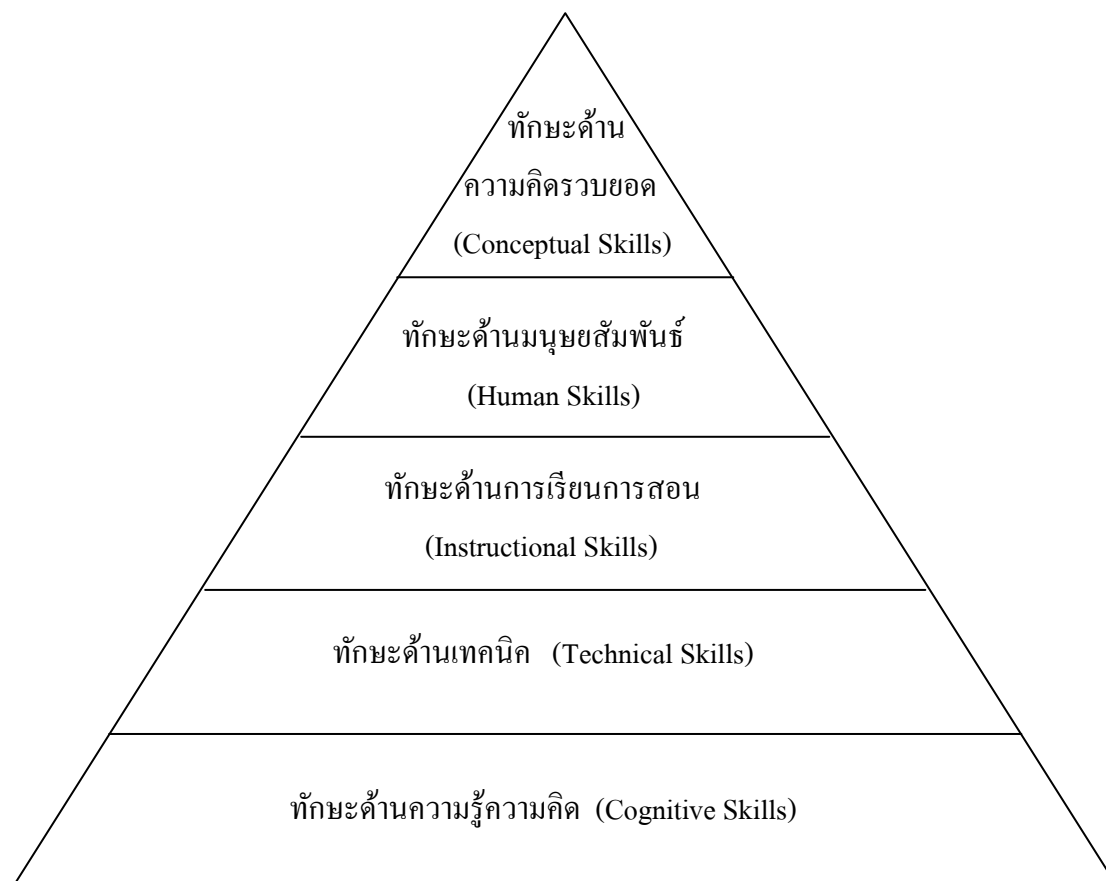
1. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill) ประกอบด้วย

- 1.1 การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม
- 1.2 การวิเคราะห์
- 1.3 การวินิจฉัย

- 1.4 การรู้จักสังเคราะห์
- 1.5 การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- 1.6 การรู้จักถามคำถาม
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ประกอบด้วย
 - 2.1 การเข้าอกเข้าใจ
 - 2.2 การรู้จักสัมผัสภาษา
 - 2.3 การรู้จักสังเกต
 - 2.4 การรู้จักนำการอภิปราย
 - 2.5 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
 - 2.6 การแสดงบทบาทสมมติได้
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ประกอบด้วย
 - 3.1 รู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง
 - 3.2 จัดลำดับเรื่องเป็น
 - 3.3 สาทิตได้
 - 3.4 เขียนแผนภูมิได้ และวาดภาพได้
 - 3.5 คำนวณเป็น
 - 3.6 เป็นประธานในที่ประชุมได้

เดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) ได้เสนอแนะว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills Method) ของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) อีก 2 ทักษะคือ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้และความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด สติปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์ และ 2) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Instructional Skills) หมายถึง ความรู้และความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน ต้องมีภูมิรู้และนักวิชาการที่ดี ทักษะทั้ง 5 ตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) สามารถแสดงในแผนภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 ทักษะทั้ง 5 ในการบริหารสถานศึกษา ของเดรกและโรว์ (Drake and Roe)



ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Reo. (1986). **The Principalsip**. 3rd ed. New York : Macmillan, 30.

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในทุกระดับและทุกองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารการศึกษา และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ให้เหมาะสมสอดคล้องสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ซึ่งประกอบด้วยทักษะการบริหาร 5 ด้าน คือ

- 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills)
- 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
- 3) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Instructional Skills)
- 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
- และ 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) โดยจะนำเสนอรายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills)

ทักษะด้านความรู้ความคิดเป็นความสามารถทางด้านสติปัญญา ซึ่งการที่บุคคลที่จะมีความสามารถทางสติปัญญาได้นั้น จะต้องเกิดคุณลักษณะ 6 ขั้นตอน คือ ความรู้ความจำ (Knowledge) ความเข้าใจ (Comprehensive) การนำไปใช้ (Application) การวิเคราะห์ (Analysis) การสังเคราะห์ (Synthesis) และการประเมินค่า (Evaluation) เมื่อเกิดคุณลักษณะความสามารถถึงการประเมินค่า แสดงว่าบุคคลผู้นั้นมีความสามารถทางด้านสติปัญญาขั้นสูงสุด นั่นคือ มีวิจารณญาณในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ความหมายของทักษะด้านความรู้ความคิด

มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของทักษะด้านความรู้ความคิดไว้ดังนี้

จรรยา พุฒคำ (2545 : 44) กล่าวว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการใช้ความรู้ความคิด สติปัญญา สามารถสร้างวิสัยทัศน์เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงวิธีการทำงาน สร้างกลยุทธ์ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีความสามารถด้านการวางแผน พัฒนาทีมงาน สามารถเผยแพร่ความรู้ ความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับทักษะด้านความรู้ความคิดว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีสติปัญญาซึ่งมีทักษะทางด้านนี้เป็นพื้นฐานของผู้บริหาร การบริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จและเป็นส่วนสำคัญที่เป็นพื้นฐานในการเสริมสร้างทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปราศจากความรู้ความเข้าใจ และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์การทำงานในปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา ด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติ

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543 : 21 - 24) กล่าวถึงความรู้ความคิดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพ ความรู้ความเข้าใจซึ่งจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษานั้นเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตรวจสอบและทบทวนความรู้ตนเองอย่างสม่ำเสมอ และความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไปนี้มี

ส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน แต่ในบางรายการต้องปรับให้เหมาะกับขนาดและประเภท ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเห็นได้ในความสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจในแต่ละด้านในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้

1. ปัจจัยซึ่งมีส่วนสำคัญในการให้การศึกษาที่มีคุณภาพลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ กลวิธีในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลวิธีส่งเสริมจิตใต้สำนึก การพัฒนาสังคม และพฤติกรรมอันดีของนักเรียน
2. กลวิธีในการบรรลุเป้าหมายของการเรียนการสอนภาษาและคณิตศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ
3. วิธีประยุกต์ใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีการเรียนการสอนและการจัดการ
4. วิธีการใช้ข้อมูลในการเปรียบเทียบ พร้อมกับการนำข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนในอดีตมาใช้เพื่อประโยชน์ในการกำหนดเป้าหมาย และกำหนดเกณฑ์ที่จะต้องพัฒนานักเรียน
5. ข้อบังคับและรูปแบบในการจัดทำและประเมินหลักสูตร
6. วิธีการสอนและประเมินการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้สารสนเทศ เทคโนโลยีและการสื่อสาร
7. อิทธิพลทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ศาสนาและเทคโนโลยีที่มีต่อกลวิธีการวางแผนและการนำแผนของโรงเรียนไปปฏิบัติ
8. รูปแบบภาวะผู้นำ การนำภาวะผู้นำไปปฏิบัติ และผลกระทบของภาวะผู้นำในบริบทต่างๆ ภายในโรงเรียน
9. การจัดการและกฎหมายต่างๆ เช่น กฎหมายการจ้างงาน กฎหมายเกี่ยวกับความเสมอภาค และการจ้างงาน กฎหมายการบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกโรงเรียน การเงินและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคม
10. กรอบนโยบายระดับชาติและระเบียบอื่นๆ ที่ออกตามนโยบายและหน้าที่ของกระทรวงและหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบนโยบายเกี่ยวกับกฎหมายของการศึกษา ที่มีต่อภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งกฎหมายการศึกษาที่ประกาศใช้ กฎหมายเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย และกฎหมายเกี่ยวกับเยาวชน
12. การนำข้อมูลและข่าวสารจากสำนักงานการศึกษาท้องถิ่น กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานทางราชการและสมาคมต่างๆ มาใช้ประโยชน์ในโรงเรียน

13. การบริหารการศึกษาระดับประเทศ ระดับท้องถิ่น และระดับโรงเรียน
 14. การนำหลักฐานจากการตรวจการ และการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาโรงเรียน
 15. กลวิธีในการสอนนักเรียนเกี่ยวกับหน้าที่ โอกาสการรับผิดชอบ และสิทธิของประชาชน
 16. กลวิธีในการสอนนักเรียนเกี่ยวกับจริยธรรมและความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- สรุปได้ว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด หมายถึง ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียนในด้านการเป็นผู้มีความรู้ ความคิด ความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามขอบข่ายภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารงานของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 คุณลักษณะของทักษะด้านความรู้ความคิด

คุณลักษณะของทักษะด้านความรู้ความคิดเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ได้มีนักการศึกษากล่าวไว้ดังนี้

ทิสนา แคมมณี และคนอื่นๆ (2540 : 35 - 60) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านความรู้ความคิดนั้น บุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการ เช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่วไปมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดพื้นฐานและทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทักษะการคิดพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทักษะสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน และการแสดงออกและทักษะที่แกนหรือทักษะโดยพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูงที่สำคัญได้แก่ การนิยาม การผสมผสาน การสร้างการปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การกำหนดกฎเกณฑ์ การประยุกต์ การตั้งสมมติฐาน การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์

บรรยง โตจินดา (2543 : 31) กล่าวว่า คุณลักษณะทักษะด้านความรู้ความคิดเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารรู้จักแสวงหาความรู้ และรู้จักใช้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนก่อนนำไปวินิจฉัยสั่งการ

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ความคิดเป็นคุณลักษณะด้านการเป็นนักวางแผน การมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทักษะด้านนี้เป็นทักษะด้านพื้นฐานของผู้บริหาร

2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills)

2.1 ความหมายของทักษะด้านเทคนิค

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านเทคนิคไว้ดังนี้

เกศนา พันทาเดช (2543 : 8) กล่าวถึงความหมายของทักษะด้านเทคนิคว่า หมายถึงความรู้ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และในการใช้วิธีการ เทคนิควิชาการ เครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พร้อมทั้งสามารถชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ด้วย

ไชยา ภาวะบุตร (2546 : 37) กล่าวถึงความหมายของทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถ วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหารงานซึ่งทักษะทางเทคนิคนี้ จะเกิดขึ้นจากการฝึกอบรมเกิดขึ้นจากการศึกษาหาความรู้ต่างๆ และจากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารมีความชำนาญในการบริหารงาน จะเห็นว่าทักษะนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของ

เดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม ซึ่ง เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1979 อ้างถึงใน บุญชัย ช่วงชัย, 2547 : 39) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอนแต่เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่าง เช่น ด้านการเงิน การบัญชี กำหนดการการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างและการสำรวจรักษา นอกจากนี้ยังรวมถึงการพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การจัดลำดับเรื่อง การวาดภาพ การเขียนแผนภูมิ การคำนวณ และการเป็นประธานในที่ประชุม เป็นต้น

ดังนั้นสรุปได้ว่าทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้เฉพาะทางและความเชี่ยวชาญในกิจกรรมเฉพาะด้าน รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

2.2 คุณลักษณะของทักษะด้านเทคนิค

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2540 : 23 - 24) กล่าวว่า คุณลักษณะทางด้านเทคนิค มีอยู่ด้วยกัน 8 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. เทคนิคในการบริหารงาน ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล
2. เทคนิคในการสั่งการต้องสั่งการอย่างชัดเจน เข้าใจง่ายและถูกต้องตามกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับบุคคล
3. เทคนิคการรับฟังความคิดเห็นคือการสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถที่จะแสดงความคิดเห็นได้
4. เทคนิคการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคลและติชมเรื่องผลงาน ยึดหลักดีเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ
5. เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบ การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งต้องมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย
6. เทคนิคการวางตน ควรวางตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีมีความเที่ยงตรงยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้อย่างทั่วถึง ไม่วางตัวสนิทสนมกับผู้อื่นผู้ใดโดยเฉพาะ
7. เทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมสังคม และสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกองค์กร
8. เทคนิคในการเพิ่มสมรรถภาพผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้ทำงานตามความรู้ความสามารถของตนและมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2546 อ้างถึงใน สักดิ์ศรี สนจิตร, 2549 : 58) ได้จำแนกรายละเอียดของทักษะด้านเทคนิคที่ผู้บริหารควรจะต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการทางการศึกษาได้อย่างถูกต้อง
2. ผู้บริหารสามารถจัดทำสถิติและแผนภูมิเกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษาที่จำเป็นได้อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารสามารถทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครูได้อย่างเรียบร้อย
4. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับฐานะกาลเทศะและสถานการณ์

5. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาเขียนได้เป็นอย่างดี และอ่านเข้าใจง่าย

6. ผู้บริหารเข้าใจระบบบัญชี ระเบียบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

7. ผู้บริหารเข้าใจระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้างที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

8. ผู้บริหารต้องรู้ระบบงานสารบรรณ และจัดทำได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่เกี่ยวกับทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองได้ไม่ยากนัก ส่วนมากจะบรรจุไว้ในวิชาต่างๆ ทางบริหาร เช่น การเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่าน แผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางการทำงาน การจัดทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน แบบฟอร์มทะเบียน และการใช้สอยต่างๆ การรู้จักใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิควิธีสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย 3 ประการ คือ ทักษะด้านการวางแผน ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย และทักษะด้านการจัดการ

3. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Instructional Skills)

3.1 ความหมายของทักษะด้านการเรียนการสอน

เกศนา พันทาเดช (2543 : 21) กล่าวถึงทักษะด้านการเรียนการสอน หมายถึง ความรู้ ความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาของภาครัฐ พร้อมทั้งมีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและชีวิตประจำวัน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2543 : 43) กล่าวถึงทักษะด้านการเรียนการสอน หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ส่วน ได้แก่ ผู้เรียน ครู และหลักสูตร

เดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) ได้ให้ความหมายของทักษะด้านการเรียนการสอน ว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้และความเข้าใจในบทบาทภาระงานในความรับผิดชอบและการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้ให้คำแนะนำชี้แนะ หรือถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามภารกิจได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า ทักษะด้านการเรียนการสอน หมายถึง ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ความรู้และความสามารถในการรับผิดชอบด้านการศึกษา รวมถึงการให้คำแนะนำ หรือถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จ

3.2 คุณลักษณะของทักษะด้านการเรียนการสอน

ทักษะด้านการเรียนการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนและการสอน ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ผู้บริหารต้องจัดให้มีการทำแผนการสอนและโครงการสอนเป็นรายวิชา จัดให้ครูทำบันทึกการสอน จัดหา/ใช้/บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการสอน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการใช้ จัดหาทรัพยากร แหล่งวิทยากร สถานประกอบการอาชีพอิสระ จัดห้องสมุด ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน จัดทำแผนการใช้อุปกรณ์ภายในโรงเรียน และการใช้ทรัพยากรร่วมกับสถานศึกษาอื่น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน จำเป็นต้องรู้องค์ประกอบของการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบหลักของการเรียนการสอนมีอยู่ 3 ส่วนด้วยกัน คือ ผู้เรียน หมายถึงนักเรียน ผู้สอน หมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ และชี้แนะแนวทางในการแสวงหาความรู้ และบทเรียน หมายถึง การสอนจะสอนอะไร สอนอย่างไร โรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน นอกจากนี้สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารควรรู้คือ ขอบข่ายของงานวิชาการซึ่งจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล

ทักษะทางด้านการสอนเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านทั้งด้านเทคนิค การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจตลอดการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางด้านการสอนควรมีทักษะด้านนี้ สามารถสาธิตให้ครูดูเป็นตัวอย่างได้ การที่ผู้บริหารสามารถสอนได้ดีทำให้คณะครูเกิดการยอมรับ และศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนยิ่งขึ้น

ด้วยหลักการและข้อเท็จจริงที่ถือปฏิบัติในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียน จะแต่งตั้งให้ผู้ที่มีการประสบการณ์ด้านการสอนมาแล้วทั้งนั้น นั่นก็หมายความว่า ผู้บริหารทุกคนมีพื้นฐานความรู้ความคิด(Cognitive) มีอารมณ์ความรู้สึก(Affective) และพฤติกรรมเทคนิค(Behavioral Techniques) ในการสอนมากพอสมควร จึงไม่ใช่เรื่องยากและลำบากแต่ประการใดที่จะแสดงภาวะ

ผู้นำการสอนให้ปรากฏและร่วมมือปฏิบัติงานการสอนกับครูอาจารย์ โดยมีเป้าหมายชัดเจนเพื่อการสร้างคุณภาพและพัฒนานักเรียนแต่ละคนให้เต็มศักยภาพของเขา (ถวิล มาตรฐาน, 2544 :114 - 115)

จะเห็นได้ว่างานหลักของสถานศึกษาคืองานวิชาการ สำหรับหัวใจของงานวิชาการคืองานการเรียนการสอน เมื่อเป็นเช่นนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า งานหรือภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาคือการเรียนการสอนนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านการเรียนการสอน

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)

การที่ผู้บริหารจะทำงานกับมนุษย์ให้ดีนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์ก็มีความต้องการให้ผู้อื่นสนใจ ให้รู้สึกว่าตนเองเป็นคนสำคัญ มีความอิจฉาริษยาและต่อต้านผู้อื่นที่ดีกว่าหรือเหนือกว่า ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในบางอย่างที่เคยปฏิบัติมาช้านาน มีความต้องการความปลอดภัยเพื่ออยู่รอด มีความอยากรู้อยากเห็น และมีความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องชื่นชม ความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำ รวมถึงความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

4.1 ความหมายของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

กฤษณะ สุพงษ์ (2541 :113) ได้ให้ความหมายของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับคนหรือมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ จูงใจคนให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน ทำให้กลุ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทักษะนี้เกิดจากการมีความเห็นใจกัน การตระหนักในตนเอง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การตระหนักในความคิดเห็นของผู้อื่น และการปลุมนิเทศเพื่อร่วมงาน

ไชยา ภาวะบุตร (2546 : 37) ได้ให้ความหมายของทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญสร้างกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงานเพื่อให้การบริหารงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จะเห็นได้ว่าทักษะนี้จะเกี่ยวกับคน ผู้บริหารจะต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคคลนั้นๆ

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz, 1955 อ้างถึงใน บุญชัย ช่วงชัย, 2547 : 45) ได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและใช้ดุลพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการรู้จักใช้คน ทักษะด้านนี้

ประกอบด้วยการเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจและมีศิลปะ ฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างระหว่างบุคคลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นสรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างระหว่างบุคคล สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

4.2 คุณลักษณะของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1979 อ้างถึงใน บุญชัย ช่างชัย, 2547 : 46)

กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงพื้นฐานของบุคคลและการอยู่ร่วมกันในกลุ่ม สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อทักษะนี้ได้แก่ ความเข้าใจตนเองและการยอมรับเป็นอย่างดี และเห็นคุณค่าความสำคัญของคน ความหนักแน่น และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่ครอบคลุมถึงความเข้าใจในทักษะสำหรับผู้นำ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลิกภาพ กลุ่มพลวัต ความต้องการของมนุษย์ การสร้างขวัญและกำลังใจ การจัดการความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

โบวี และคณะ (Bovee and others, 1993 อ้างถึงใน อริย์ วรวงษ์, 2548 : 21)

เสนอแนวคิดว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ผู้บริหารจะทำงานได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในกลุ่ม ผู้บริหารไม่ว่าระดับใดต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารต้องอาศัยคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยสนับสนุนให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

จากแนวความคิดของนักการศึกษาดังกล่าว ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่ทำงานเกี่ยวกับคน เป็นทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ ความเข้าใจการยอมรับ และเห็นคุณค่าความสำคัญของคน

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร หรือหน่วยงาน รวมถึงความสัมพันธ์ของบุคคลอื่นๆ การสื่อสารและลักษณะทางการเมือง สังคม สภาพเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด

5.1 ความหมายของทักษะด้านความคิดรวบยอด

วิโรจน์ สารัตนะ (2542 : 5) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นองค์การโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์ภายนอก ความเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การและส่งผลต่อกัน และความรู้ความสามารถที่จะวินิจฉัย และประเมินสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ

เดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) มีแนวคิดในเรื่องทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า เป็นความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์การ และเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz, 1955 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 34 - 35) ได้กล่าวถึงทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้ว่า ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะและขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานที่ตนเองสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงาน มีกิจกรรมหลายอย่างที่ผู้บริหารต้องใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เช่น การกำหนดนโยบายวางแผน การตัดสินใจ การประสานงาน และการจัดความขัดแย้ง เป็นต้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความชำนาญของผู้บริหารโรงเรียนในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นอย่างไรบ้าง ได้แก่ การบริหารงานโดยยึดหลักความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน การสร้างวิสัยทัศน์รวมในการพัฒนาผู้เรียน การวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ การคิดวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างครอบคลุมองค์ประกอบ จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคหรือข้อจำกัดของโรงเรียน การประเมินคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5.2 คุณลักษณะของทักษะด้านความคิดรวบยอด

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2546 อ้างถึงใน ศักดิ์ศรี สนจิตร, 2549 : 58) ได้จำแนกรายละเอียดของทักษะทางด้านความคิดรวบยอดที่ผู้บริหารควรจะต้องมี ดังนี้

1. ผู้บริหารควรรู้จักกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบเขตของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตนเองและผู้อื่นได้
 3. ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติและรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร
 4. ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยว่าถ้าเปลี่ยนแปลงระบบหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่งหน่วยใดแล้วจะมีผลกระทบอย่างไรบ้างต่อหน่วยงานอื่นๆ
 5. ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง
 6. ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน
 7. ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาของชาติทุกระดับ
 8. ผู้บริหารจะต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม
 9. ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่องหลักสูตรต่างๆ ไปทุกระดับชั้นที่จัดขึ้นในสถานศึกษาของตน
 10. ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรได้อย่างถูกต้อง
- จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดดังกล่าว เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือเกี่ยวกับโครงสร้างและระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่ง และนโยบายของหน่วยงาน หรือองค์กรอันส่งผลให้การปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ประสิทธิผลของโรงเรียน (School Effectiveness)

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารขององค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ประสิทธิผลขององค์กรในเชิงบริหารการศึกษาถือว่าสถานศึกษาเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลแตกต่างกันออกไป เช่น

วัฒนา พวงสวัสดิ์ (2541 อ้างถึงใน วินัย คำประดิษฐ์, 2547 : 23) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหา ตลอดจนบูรณาการผสมผสาน การคงสภาพสมบูรณ์ของระบบค่านิยมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

มนตรี บุญธรรม (2544 : 33) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลงานขององค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุผลตามแผนขององค์การนั้นๆ ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนจึงหมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษามีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียนและตรงตามความต้องการของสังคมด้วย

การดี อนันต์นาวิ (2545 : 24) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จโดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และครุมีความพึงพอใจในการทำงาน

ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547 : 38) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่ได้ตั้งไว้

มอร์เฟต และคนอื่นๆ (Morphet & Others, 1967 อ้างถึงในวินัย คำประดิษฐ์, 2547 : 23) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานแก่หน่วยงานอย่างเสียสละ และขณะเดียวกันผู้นำก็จะทำหน้าที่ประสานงานนั้นให้เกิดผลสำเร็จแก่หน่วยงาน

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991 อ้างถึงในวินัย คำประดิษฐ์, 2547 : 23) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี และได้สรุปว่าประสิทธิผลของโรงเรียนพิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ไพรส์ (Price, 1963 อ้างถึงใน ชูศรี ธนอมกิจ, 2550 : 40) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิต ขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่าง การปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์การ

สเตียร์ส (Steers, 1977 : 5) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามเป้าหมาย

จากความหมายของประสิทธิภาพที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหรือโรงเรียน หมายถึง การที่องค์กรหรือโรงเรียนสามารถนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาใช้ดำเนินงานขององค์กรหรือโรงเรียนได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะประสิทธิภาพของโรงเรียนที่จะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียน ในการแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

คุณลักษณะขององค์กรหรือโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541 อ้างถึงใน วิรัตน์ มะโนวัฒนา, 2548 : 48 - 50) กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ชีดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะพยายามสนองตอบความต้องการของนักเรียน มีการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือนักเรียน ยอมรับในความแตกต่างของนักเรียน โรงเรียนถือว่าสวัสดิการของนักเรียนมีความสำคัญเป็นอันดับแรก โรงเรียนจะใช้อาสาสมัครชุมชน
2. มีโปรแกรมวิชาการให้เลือกมากมาย โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะพัฒนานักเรียนและจัดโปรแกรมทางวิชาการอันหลากหลาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของโรงเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องสร้างให้นักเรียนเกิดปัญญา มีทางเลือกมากมาย มีโปรแกรมเสริมหลักสูตรที่จริงจัง มีเนื้อหาที่ลุ่มลึก มีการติดตาม (Monitor) ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างเหมาะสม และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียน
3. มีการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีโครงสร้างที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่โดดเด่น มีการสร้างโปรแกรมวิชาที่ประกันความสำเร็จและแก้ปัญหาทางวิชาการ ครูและผู้บริหารเชื่อว่านักเรียนทุกคนสามารถที่จะเรียนรู้ได้ ครูและผู้บริหารเชื่อในความสามารถของตนเองว่ามีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ครูจะบอกให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีต่อนักเรียน ปรับปรุงการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ใช้ยุทธวิธีในการสอนหลายอย่าง โดยทั่วไปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพได้กำหนดมาตรฐานไว้สูง มีการติดตามการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ ยอมรับและให้รางวัลกับความพยายามของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ

4. มีบรรยากาศในเชิงบวก โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะมีลักษณะขององค์กรที่ชัดเจน (Organizational Personality) ด้วยการระบุพันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม และมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสำนึกของความเป็นระบบ มีทิศทางที่ได้รับการสนับสนุนจากครูอย่างสม่ำเสมอ มีบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการยกย่องและการให้รางวัลนักเรียน มีสภาพแวดล้อมที่ยึดการทำงานเป็นศูนย์ (Work Centered) มองโลกในแง่ดี และมีความคาดหวังในการเรียนรู้ของนักเรียน ครูและหัวหน้าสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดี ทั้งนี้เพื่อทำลายอุปสรรคที่จะนำไปสู่ความเสมอภาค การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง เป็นมิตร และท้าทาย กระตุ้นให้มีวิธีการสร้างวินัยในเชิงบวก ตัวแบบและพฤติกรรมของผู้บริหารมีความสำคัญ

5. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องพยายามสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาชีพที่อำนวยความสะดวกให้การทำงานประสบความสำเร็จ ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มีการควบคุมอย่างมีเหตุผลมีอิสระ (Autonomy) ในการทำงาน ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีศักดิ์ศรี การสอน การวางแผนหลักสูตร และการปฏิบัติการสอนมีลักษณะการทำงานฉันเพื่อน

6. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องนำระบบการประเมินครูมาใช้ เพื่อให้ครูได้ปรับปรุงทักษะให้ดีขึ้น มีการฝึกอบรมเพื่อสนองตอบกับความต้องการของครูแต่ละคน เน้นการแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน ใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ ครูและผู้บริหารจะต้องจัดการฝึกอบรมในระหว่างประจำการ เพื่อสร้างโอกาสการพัฒนาให้กว้างขวางและต่อเนื่อง

7. ใช้ความเป็นผู้นำร่วมกัน ความเป็นผู้นำในเชิงสร้างสรรค์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับหัวหน้าของสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจและใช้ท่าทีของความเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสม คือ แก้ปัญหาโดยอาศัยความร่วมมือ การตัดสินใจโดยกลุ่ม มีการมอบอำนาจสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ใช้ตำแหน่งทางการบริหารเพื่อประโยชน์ทั้งครูและนักเรียน ใช้ความเป็นผู้นำร่วมกันเพื่อกำหนดและรักษาทิศทางของโรงเรียน สนับสนุนให้ความสะดวกในการทำงานของครู และให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ

8. สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ คณะครูภายในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไม่ประสงค์ที่จะยอมแพ้อย่างง่ายๆ แต่จะเปลี่ยนปัญหาให้เป็นสิ่งที่ท้าทายหาวิธีการแก้ปัญหา คณะครูจะทำงานด้วยความรับผิดชอบ สร้างสรรค์ สม่ำเสมอ และอย่างมืออาชีพ ทรัพยากรต่างๆ เช่น เวลา สิ่งอำนวยความสะดวก ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ ถูกใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เพื่อำนวยความสะดวกให้กับกระบวนการเรียนการสอน และการเรียนรู้

9. เกี่ยวข้องกับพ่อแม่ของนักเรียนและชุมชน โรงเรียนกับพ่อแม่ของนักเรียนเป็นส่วนที่สำคัญ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะใช้วิธีการต่างๆ ที่จะสื่อสารและทำงานร่วมกับพ่อแม่ของนักเรียนและชุมชน พ่อแม่ของนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ พ่อแม่ของนักเรียนจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียนทุกเรื่อง โรงเรียนกับชุมชนจะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน

รอสโซ (Rossow, 1990 อ้างถึงใน อารีย์ ชินสุวรรณ, 2543 : 24) ได้สรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีระเบียบ 2) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 3) มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง 4) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน 5) มีการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่เสมอ 6) มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างใกล้ชิด และ 7) มีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างครูและทีมงาน

จากคุณลักษณะต่างๆ ขององค์กรหรือโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พอจะสรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอย่างกว้างๆ ได้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพด้านระบบการดำเนินงาน และ 3) ประสิทธิภาพด้านการจัดการทรัพยากร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน

การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น มีนักการศึกษาได้ศึกษาและให้แนวคิดที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 อ้างถึงใน ชูศรี ถนอมกิจ, 2550 : 39) ได้ให้แนวคิดว่าประสิทธิผลมีความเกี่ยวข้องกับผลของงานที่องค์กรพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่เป็นไป หรือบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ในขณะที่ประสิทธิภาพมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงาน หรือการใช้ทรัพยากรอันมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือสูญเสียประโยชน์น้อยที่สุด จึงเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความสามารถส่วนบุคคล คำว่าประสิทธิผลจึงหมายถึงผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน ส่วนคำว่าประสิทธิภาพนั้นหมายถึงความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จ การที่จะกล่าวว่าองค์กรมีประสิทธิผลโดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จหรือผลของงานนั้น สนองตอบหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ นั้น ในบางครั้งพบว่า องค์กรมีผลสำเร็จหรือผลของงานชัดเจน แต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้นมิได้สนองตอบตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือว่าบนความสำเร็จของผลสำเร็จนั้นมีการใช้ทรัพยากรทั้งในเงินทุน ระยะเวลาและบุคลากร มากเกินความจำเป็นจึงสำเร็จได้ ดังนั้น การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรจะต้องพิจารณาประสิทธิภาพ หรือความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จควบคู่กันไป

เอ็ดมอนส์ (Edmonds, 1979 อ้างถึงใน อำภา ปิยารมย์, 2549 : 47) ได้ทำการวิจัย ประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง โดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอน
2. เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน
3. ตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง
4. มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ
5. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย

สมิท และเพอร์เก้ (Smith & Purkey, 1983 อ้างถึงใน อำภา ปิยารมย์, 2549 : 47) ได้ทำการวิจัยประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
2. มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
3. มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
4. มีการทำงานตรงตามเวลา
5. สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
6. มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
7. มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
8. มีการพัฒนาบุคลากร
9. ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
10. มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
11. มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
12. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
13. การได้รับสนับสนุนโดยตรง

เอฟเวอร์ฮาร์ด และมอริซ (Everard and Morris, 1985 อ้างถึงใน วิรัตน์ มะโนวัฒนา, 2548 : 51) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถบริหารงานภายในด้านต่างๆ คือ บริหารคน เช่น การบริหารความขัดแย้ง การพัฒนาบุคลากร การบริหารองค์กร และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541 : 128 - 129) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพได้แก่

1. มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบ ความสามารถในการเรียนของผู้เรียนได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสภาพแวดล้อมของโรงเรียน การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่ายถ้ามีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบ เช่น ครูดูแลนักเรียนเข้าชั้นเรียนตามตารางสอนที่กำหนดไว้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มีความสะอาด และได้รับการซ่อมแซมอย่างดี เป็นต้น

2. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง ความคาดหวังแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน เป้าหมายเป็นลักษณะที่ประสงค์จะให้เกิดขึ้นในโรงเรียนในตัวผู้เรียน โรงเรียนที่มีความคาดหวังต่ำ แสดงว่า มีมาตรฐานต่ำ โรงเรียนที่มีมาตรฐานสูง แสดงว่า มีความคาดหวังสูง ฉะนั้นโรงเรียนที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความคาดหวังสูงจึงเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

3. มีหัวหน้าสถานศึกษาที่เข้มแข็งและมีสำนึกของชุมชน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีหัวหน้าสถานศึกษาที่เข้มแข็ง อุทิศเวลาให้การประสานงานและการจัดการเกี่ยวกับการสอน มีความใกล้ชิดกับการเรียนการสอน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีส่วนร่วมกับครูและชุมชนในการกำหนดพันธกิจ ยอมรับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมว่ามีประสิทธิผลมากกว่าแบบอัตโนมัติ

จากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน เช่น ที่ตั้งของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน และอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงาน ประสิทธิภาพในการเป็นผู้บริหาร ระดับการศึกษา ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจูงใจเพื่อนร่วมงาน การมุ่งเน้นทางวิชาการ และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความผูกพันของบุคลากรภายในโรงเรียน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ และการจูงใจ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ บรรยากาศภายในโรงเรียนที่มีการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งสนับสนุนต่างๆ ที่โรงเรียนได้รับ โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่กล่าวมาไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเหล่านี้ นับได้ว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะประสิทธิผลจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการทำงานขององค์กร ถ้าปราศจากการประเมินผลแล้ว ก็จะไม่มีความทราบได้เลยว่า การปฏิบัติการกิจของสถานศึกษาเป็นอย่างไร การประเมินประสิทธิผล เป็นการวัดเพื่อดูความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติ ถ้าแตกต่างกันน้อยแสดงว่ามีประสิทธิผลมาก ถ้าแตกต่างกันมาก แสดงว่าการทำงานมีประสิทธิผลน้อย ดังนั้น

การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์ หรือตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน เซลดิน (Seldin, 1988 อ้างถึงใน อำภา ปิยารมย์, 2549 : 39) ได้กำหนดแนวทางดังกล่าวไว้ 3 แนวทางด้วยกัน คือ

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (The Goal Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ โดยใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดความสามารถในด้านการผลิต วัดผลจากกำไร เป็นต้น

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ-ทรัพยากร (The System Resource-Approach) เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยอาศัยแนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นระบบเปิด ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนและแข่งขันจึงประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multi Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน โดยแคพลอ (Caplow, 1964 อ้างถึงใน ชูศรี ถนอมกิจ, 2550 : 40) เสนอว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามีตัวแปร 3 ตัว คือ 1) ความมั่นคงหมายถึงความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์กรไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก

กิบสัน และคนอื่นๆ (Gibson and Others, 1979 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 36) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เช่นกัน คือ 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 36) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) ความพึงพอใจในการทำงาน 4) ความสนใจในชีวิต

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 255 - 270) ได้เสนอวิธีการประเมินผลงานหรือประสิทธิผลตามมาตรฐานสากล อาจสรุปได้ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลเฉพาะบุคคลแต่ละบุคคล ใช้ประเมินผู้ต้องการประเมินทีละคน โดยแยกกันในแต่ละครั้งและไม่นำไปเปรียบเทียบโดยตรงทันทีกับผู้ที่ต้องการประเมิน ซึ่งการประเมินมี 7 วิธี ดังนี้

1. วิธีประเมินตามขีดขนาดหรือมาตรา (Graphic Rating Scale) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน และเป็นเทคนิคที่เก่าแก่มาก การประเมินจะทำโดยผู้ประเมินให้ความเห็นด้วยการขีดเครื่องหมายตามแบบฟอร์มที่กำหนดจากมากไปหาน้อย

2. วิธีการประเมินแบบบังคับเลือก (Force Choice) ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาเลือกเฉพาะชุดข้อความที่ระบุไว้ให้เลือกเกี่ยวกับตัวผู้ถูกประเมิน โดยข้อความจะถูกจัดให้เป็นกลุ่มและผู้ประเมินจะต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกข้อความที่กำหนด โดยดูว่าอันใดเหมาะสมที่สุดที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของงาน

3. วิธีการประเมินโดยเขียนคำบรรยาย (Essay Evaluation) ผู้ประเมินจะต้องบรรยายถึงจุดแข็งและจุดอ่อน เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ส่วนใหญ่มักจะใช้เพื่อประกอบการประเมินคู่กับมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

4. วิธีการประเมินการบริหารตามเป้าหมาย (Management by Objectives) เป็นวิธีที่ใช้ประเมินตัวบุคคลโดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า และผู้ถูกประเมินจะพยายามรายงานทำให้งานสำเร็จภายในช่วงเวลาที่กำหนด เมื่อถึงขั้นประเมินผลทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันพิจารณาถึงระดับความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด

5. วิธีการประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) ผู้ชำนาญการด้านบริหารงานบุคคล และหัวหน้าจะเตรียมข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินทั้งในแง่ดีที่สุดและเลวที่สุด ข้อความเหล่านี้จะจัดเป็นกลุ่มแตกต่างกันไปแต่ละงาน มีการพัฒนาและจัดประเภทข้อมูลและเหตุการณ์สำคัญ ผู้ประเมินจะนำแบบฟอร์มนี้ไปวัดผู้ถูกประเมิน ผู้ถูกประเมินจะทำการบันทึกเหตุการณ์ครั้งที่ดีที่สุดและผู้ถูกประเมินปฏิบัติได้ตามประเภทที่จัดไว้ วิธีนี้หัวหน้างานมักจะเป็นคนประเมินเองมากกว่าจะร่วมกับผู้ถูกประเมิน

6. วิธีการประเมินด้วยการขีดเครื่องหมาย (Checklist or Weighted Checklist) ผู้ประเมินจะเตรียมรายงานที่เป็นหัวข้อเรื่อง (Checklist) เรียงลำดับเป็นชุดคุณศัพท์หรือคำบรรยาย ความ ข้อความที่แสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการให้น้ำหนักในแต่ละข้อเท่าๆกันและผู้ประเมินจะใส่เครื่องหมายสำหรับรายการหรือข้อความที่ผู้ถูกประเมินมีตรงตามที่กล่าวแต่ละข้อ แต่หากไม่มีก็ปล่อยว่างไม่ทำเครื่องหมาย

7. วิธีการประเมินพฤติกรรมการทำงานตามขีดขนาดหรือมาตรา (Behaviorally Anchored Rating Scales) โดยประเมินประสิทธิผลของงาน จากผู้บังคับบัญชาอื่นที่ไม่ได้เป็นผู้เขียนคำบรรยายเกี่ยวกับแง่ดีหรือไม่ดีของการทำงานได้ประเมินข้อความเหล่านั้นจากมาตราส่วน (Scale) ที่นำมาจัดกลุ่มเป็นประเภทๆ เช่นเดียวกับวิธีขีดเครื่องหมาย (Weighted Checklist) โดยวิธีนี้ คล้ายกับวิธีประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Graphic Rating Scale) ที่นำมาใช้กับผู้ถูกประเมินแต่ต่างกันตรงที่มาตราส่วน (Scale) ที่จะขีดข้อความบรรยายเกี่ยวกับลักษณะที่สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมที่ต้องการวัด

กลุ่มที่สอง วิธีการประเมินที่ใช้กับคนหลายๆคน พร้อมๆกัน วิธีนี้จะประเมินผู้ถูกประเมินพร้อมกันหลายๆคน โดยเปรียบเทียบกับผู้ถูกประเมินอื่นๆ ในครั้งเดียวกัน วิธีนี้แบ่งออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. วิธีการจัดลำดับที่ (Ranking) เป็นวิธีที่ผู้ทำการประเมินจะกำหนดว่าผู้ถูกประเมินผู้ใดทำงานดีที่สุด โดยเรียงลำดับจากดีที่สุดไปถึงไม่ดีที่สุด

2. วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ๆ (Paired Comparison) วิธีนี้จะเป็นการประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งก่อน หลังจากนั้นจะเปรียบเทียบบุคคลอื่นกับบุคคลนี้ โดยเปรียบเทียบกันไปเรื่อยๆ จนหมดทุกคน

3. วิธีวัดโดยการกำหนดขอบเขตของการกระจาย (Forced Distribution) วิธีนี้ผู้ประเมินจะให้เกรดตามโค้งประเมิน ผู้ถูกประเมินภายในกรอบของการกระจายที่ได้กำหนดไว้แล้ว

กลุ่มที่สาม วิธีประเมินอื่นๆ มี 2 วิธี ดังนี้

1. วิธีทดสอบผลงาน (Performance Test) เป็นวิธีการออกแบบทดสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้ทดสอบประเมินผล แล้วติดตามประเมินว่ามีผลงานดี เลว อย่างไร

2. วิธีการประมวลผลงานรอบด้าน (Field Review Technique) เป็นวิธีการที่ใช้ผู้ประเมินจากภายนอก โดยผู้ถูกประเมินและผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมินจะต้องตอบคำถามปากเปล่าต่อผู้มาตรวจหรือผู้ประเมินจากภายนอก ดังนั้น วิธีประเมินประสิทธิผลนั้นมีหลายวิธี ควรเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการวัด

เบนนิส (Bennis, 1971 อ้างถึงใน วินัย คำประดิษฐ์, 2547 : 24) ได้กล่าวถึงแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรว่า ประสิทธิผลขององค์กรเป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเป็นความสามารถในการผสมผสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการงานในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์กร หมายถึง การที่องค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์กรให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่

1.1 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการตัวให้เหมาะสมขององค์กร องค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพในการบรรลุถึงผลผลิตประสิทธิภาพ และความพอใจอาจจะเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือตัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้มีความเหมาะสมขึ้น หากองค์กรไม่มีความสามารถปรับตัว ความอยู่รอดขององค์กรก็จะอยู่ในอันตราย

1.2 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง เทคนิควิธีการกลยุทธ์แบบใหม่ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์สภาพแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

1.3 ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การเพิ่มสิ่งต่างๆ เช่น เครื่องมือในองค์กร การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันขององค์กรกับสภาพที่องค์กรเคยเป็น โดยการปรับระบบโครงสร้างระบบการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.4 การพัฒนา(Development) หมายถึง กระบวนการซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์กรด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลที่จะเจริญก้าวหน้าและพัฒนาเข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยเทคนิคและความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการทำงานอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์กร

2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ได้แก่

2.1 ความพอใจ (Satisfaction) ความพอใจงานของพนักงานในทุกระดับจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรอย่างมาก ความพอใจงานคือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนต่องานของพวกเขา เมื่อเขามีความพอใจในงานสูง พวกเขาจะมีความตั้งใจในการทำงานสูงด้วย

2.2 บรรยากาศ (Climate) การจัดวางระเบียบโครงสร้างและกระบวนการขององค์กรก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์กร (Organization Climate) บรรยากาศ คือ สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิผลและสนองความต้องการของบุคลากร เพราะบรรยากาศมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากร

2.3 ความขัดแย้ง (Conflict) ความขัดแย้งในองค์กร หมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์กรซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปมีความเป็นปรปักษ์ต่อกัน หรือเป็นฝ่ายตรงข้ามกัน ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นหลายระดับด้วยกันโดยเริ่มตั้งแต่ความขัดแย้งภายในบุคคล ระหว่างบุคคล ภายในกลุ่ม และสุดท้ายเป็นระดับภายในองค์กร ความขัดแย้งในองค์กรเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์กร ไม่ว่าองค์กรนั้นจะอยู่ในภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม สาเหตุความขัดแย้งขององค์กรเนื่องจาก 1) ความคิดเห็นต่างกัน 2) การรับรู้ต่างกัน 3) ค่านิยมต่างกัน 4) มื้อคติต่างกัน 5) ผลประโยชน์ขัดกัน 6) มีทรัพยากรจำกัด 7) มีความแตกต่างของเป้าหมาย และ 8) การมีงานขึ้นต่อกัน ความขัดแย้งจะมีลักษณะ 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งด้านบวกหรือในทางสร้างสรรค์ ส่วนอีกด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งที่ทำให้เกิดผลในทางลบและทางทำลาย เมื่อความขัดแย้งในองค์กรก่อผลในทางสร้างสรรค์และในทางทำลายดังกล่าว จึงทำให้เกิดความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ภายในองค์กร และในขณะเดียวกันก็ป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ภายในองค์กร และในขณะเดียวกันก็ป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลาย แนวทางในการจัดการดังกล่าวนี้ สามารถกล่าวได้ว่าเป็นการทำให้ความขัดแย้งในองค์กรสามารถก่อให้เกิดประโยชน์หรือเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กรในท้ายที่สุด

2.4 การสื่อความหมาย (Communication) การสื่อความหมาย คือการแลกเปลี่ยนการให้และการรับข่าวสาร การสื่อความหมายเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจระหว่างบุคคล องค์กรหน่วยงานต่างๆ เพื่อติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงาน การสื่อความหมายมี 2 ลักษณะ คือ การสื่อความหมายที่เป็นทางการและสื่อความหมายที่ไม่เป็นทางการ และในแต่ละลักษณะจะมีการสื่อสารเบื่องบนสู่เบื้องล่างและจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน การสื่อความหมายที่ชัดเจน ถูกต้องรวดเร็วจะส่งผลต่อการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร

พาร์สัน (Parson, 1993 อ้างถึงใน วินัย คำประดิษฐ์, 2547 : 24) กล่าวถึงแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรไว้ว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์กรควรพิจารณาสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การปรับตัว (Adaptation) องค์กรในฐานะระบบสังคมจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) องค์กรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นชัดเจน องค์กรจะอยู่รอดได้ก็ต่อเมื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ
3. การบูรณาการ (Integration) ระบบย่อยต่างๆในองค์กรจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ประสานงานไปในทิศทางที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและอยู่รอด

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์กร คือความพยายามในการรักษาคุณค่าของระบบ ได้แก่ วัฒนธรรมหรือวิถีของสมาชิกองค์กรนั้นๆ ให้มีลักษณะเกื้อหนุนต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและความอยู่รอดขององค์กร

มอทท์ (Mott, 1972 quoted in Hoy & Miskel, 2001 : 305 - 306) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนพิจารณาจากความสามารถใน 4 ด้าน สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โรงเรียนได้รับความเชื่อมั่นจากชุมชนและผู้ปกครอง ครูผู้สอนมีคุณภาพ และมีองค์ประกอบต่างๆ ในการสร้างเสริมให้ประสบผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียน

นอกจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่อาคารสถานที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริหาร บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สะอาด รื่นรมย์สวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้ว บุคลากรที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครอง และชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ครูอาจารย์รับบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการและนักเรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ แล้วเป็นที่เชื่อว่าโรงเรียนนั้นต้องบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงานในโรงเรียนด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมจนทำให้นักเรียนส่วนใหญ่ในโรงเรียนมีผลการเรียนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ตลอดจนความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน

2. ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความคิดเห็น ทำที่ ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้เรียนที่แสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างความเจริญงอกงามให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดอย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคม สามารถ

นำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข และด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ยังส่งผลให้ผู้ได้รับการศึกษามีทัศนคติทางบวก ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้ลึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ทำตนต่อต้านหรือถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลและยอมรับกฎกติกาของสังคมที่กำหนดขึ้นและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจ มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของส่วนรวม เห็นความสำคัญและคุณค่าในการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นผู้มีความสามารถในการควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง รู้จักอดกลั้นและเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีงามของสังคม มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในโรงเรียนด้านการบริหาร และการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม แสดงพฤติกรรมในทางที่ดีงาม มีระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง ไม่ต่อต้านถอยหนีสังคม ยอมรับกฎ กติกาของสังคม และเห็นคุณค่าในการอยู่ร่วมกันในสังคม

3. ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการบริหารโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น โรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการกำหนดนโยบายต่างๆ ของโรงเรียน ด้านการเรียนการสอน การใช้นวัตกรรมและสื่อการสอนใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ การปรับปรุงอาคารสถานที่บรรยากาศให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมเหล่านี้ควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามกาลเวลา สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

ผู้บริหารและครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา ปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ความสามารถในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องพยายามปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ นักเรียนมีความรู้และสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร

การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้โรงเรียนทันต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและเกิดการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

4. ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในโรงเรียน ซึ่งในการทำงานร่วมกันของบุคลากรย่อมมีความขัดแย้งเกิดขึ้น โดยเฉพาะความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ เนื่องจากบุคคลแต่ละคนย่อมมีความคิด ค่านิยม ความต้องการ และมีเป้าหมายต่างกัน ซึ่งแท้จริงปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะมีผลต่อการพัฒนางานได้ เนื่องจากหากมีความขัดแย้งมากเกินไปจะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีกันที่กลมเกลียว สร้างความเป็นศัตรู และนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และเกิดการลาออกจากงานได้ ดังนั้นความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน และเกิดประโยชน์อย่างสูงในหน่วยงานนั้นๆ

สรุปได้ว่า ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และงานอื่นๆ ภายในโรงเรียนจนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ดังนั้นจะเห็นว่า ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น จะต้องมีความรู้ เทคนิค วิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชา และคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงใช้ได้ต่อการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรพิจารณาประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์หลายอย่าง (Multiple Criteria) เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียวนั้นไม่สามารถที่จะแสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนได้ทั้งหมด (Hoy & Miskel, 1991 อ้างถึงใน ชูศรี ถนอมกิจ, 2550 : 43) จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของมอทท์ (Mott, 1972 quoted in Hoy & Miskel, 2001 : 305- 306) ซึ่งได้

ผสมผสานแนวคิดทั้งในแง่เป้าหมายและระบบทรัพยากรมาเป็นเกณฑ์หลายอย่างในการศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพของโรงเรียน และได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนของ วินัย คำใหญ่ (2547 : 120 - 123) และ ชูศรี ธนอมกิจ (2550 : 167 - 169) โดยนำปัจจัยที่สำคัญต่างๆ มาพิจารณา ได้แก่ ความสามารถในการผลิตโดยดูจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการแก้ปัญหา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ด้านความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน ในการศึกษาครั้งนี้ต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยงยศ ทศนะพยัคฆ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารทางเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ งานศูนย์ข้อมูลทางสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์การติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ทักษะการบริหารทางเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ งานศูนย์ข้อมูลทางสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์การติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.44675 และมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ ร้อยละ 19.95

เกศนา พันทาเดช (2543 : 95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อพิจารณาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นทักษะด้านความรู้ความคิด อยู่ในระดับมากปานกลาง และผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ทำหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียนขนาด

เล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณาโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านความรู้ความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่อยู่โรงเรียนขนาดใหญ่มีทักษะด้านความรู้ความคิดแตกต่างจากผู้บริหารที่อยู่โรงเรียนขนาดเล็ก

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2543 : 81 - 82) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยศึกษาตามแนวความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด ส่วนที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษย

สมภูมิ รวิวรรณ (2542 : 116 - 117) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารใช้ทักษะด้านคตินิยมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการพิจารณาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการจูงใจ การมอบหมายงาน การทำงานเป็นทีม และการจัดระบบสื่อสาร และผู้บริหารใช้ทักษะด้านเทคนิคในการนำหลักสูตรไปใช้ การสั่งการ และการจัดข้อมูลสารสนเทศ

สุนทร สุนสิน (2543 : 69) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีการปฏิบัติทักษะการบริหารงานในภาพรวมและรายด้านทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิควิธี และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกันมีทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน

สันห์พิชชา ชวนสำราญ (2545 : 126 - 131) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะด้านส่วนตัวและวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 92 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมกับบรรยากาศเปิดของโรงเรียน และถ้าพิจารณาจำแนกรายด้าน พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอน และด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนกับด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างสูง ส่วนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านไม่สัมพันธ์กับด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมคับข้องใจของครูผู้สอน

พรณี ใจเพิ่ม (2546 : 63) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทักษะด้านมนุษยอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือทักษะด้านเทคนิค ส่วนผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านธุรการมีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านวิชาการ ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญชัย ช่างชัย (2547 : 128) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทักษะการบริหารทั้งในภาพรวม และการวิเคราะห์รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Instructional Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) และทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ทักษะด้านมโนภาพ

(Conceptual Skills) และด้านการศึกษาและการสอน(Instructional Skills) ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพภายใน โดยรวมและรายชั้นตอน

วินัย คำประดิษฐ์ (2547 : 93 - 95) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1 - 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 148 คน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1 - 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และด้านความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ส่วนอีก 2 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ (2547 : 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์มีประสิทธิผลโดยรวมและประสิทธิผลแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความคาดหวังของสถานศึกษาที่มีต่อนักเรียน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของสถานศึกษา ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ และพบว่าค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลแต่ละด้านมีค่าใกล้เคียงกัน

ชัยงค์ วงศ์ประกอบ (2547 : 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีทักษะการบริหารงานโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความคิดรวบยอด เทคนิควิธี และมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การนำหลักสูตรไปใช้ การวัดผลประเมินผล การสอน และการใช้สื่อการสอน 2) มีความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ ความคิดรวบยอด เทคนิควิธี และมนุษยสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ ความคิดรวบยอด

เทคนิควิธี และมนุษย์สัมพันธ์ ทำนายประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อารีย์ วรวงษ์ (2548 : 116 - 118) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับทักษะการบริหารโดยรวม และทุกทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมาก 2) ระดับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอนโดยรวม และทุกมาตรฐานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารโดยรวมของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานด้านการเรียนการสอนโดยรวม และในรายมาตรฐานส่วนใหญ่ของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมฤทธิ์ หงษ์ชูตา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ประสิทธิภาพผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง 4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์กรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอนและสร้างสมการพยากรณ์

ประสิทธิผลองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 กลุ่มตัวแปรพยากรณ์ร่วมกันทำนายประสิทธิผลองค์การโรงเรียนประถมศึกษาได้ คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านการไว้วางใจกัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยมและด้านการกระตุ้นปัญญา รวมทั้งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการวางเฉยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความแปรปรวนร่วมกับประสิทธิผลองค์การโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 61.70 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีน้ำหนักการพยากรณ์สูงสุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ

ชาลี บ่ายเที่ยง (2548 : 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้ทักษะบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้ทักษะบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ทุกรายข้อและภาพรวมในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้ทักษะบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกด้าน ยกเว้นการใช้ทักษะด้านการศึกษาและการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบการใช้ทักษะบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามประสบการณ์ ทางการบริหารการศึกษา แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการเปรียบเทียบการใช้ทักษะบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามการผ่านการฝึกอบรมทางบริหารสถานศึกษา พบว่า การใช้ทักษะทางด้านความรู้ความคิด และการใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด และภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทองศักดิ์ เจริญชัย (2549 : 121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 มีระดับทักษะทางการบริหารงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงระดับทักษะจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ประสิทธิผลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจาก

ประสิทธิผลมากไปประสิทธิผลน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการ

มัยดิ้ง เบญจธาดา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี มีทักษะการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี มีการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชูศรี ถนอมกิจ (2550 : 120) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและด้านงานนิเทศการศึกษา ด้านงานวัดและประเมินผล ด้านงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านงานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ด้านงานส่งเสริมประสานงานวิชาการกับชุมชน องค์กรและสถาบันอื่น และด้านงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบประสิทธิผลของสถานศึกษา จำแนกตามเพศ และเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา

และเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ยกเว้นด้านงานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สัมพันธ์กับโรงเรียนขนาดเล็กในระดับปานกลาง

ทิลลอสัน (Tillotson, 1996 : 64-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ของ วิทยาลัยเท็กซัส [Texas Association of College And University Student Personnel Administrators (TACUSPA)] ซึ่งได้ศึกษาความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์กร ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวก ส่วนทักษะที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

แจคสัน (Jackson, 1997 อ้างถึงใน อัมภา ปิยารมณ, 2549 : 47) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของโครงสร้างขององค์กรที่มีต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางที่บรรจุใหม่ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ขนาดขององค์กร สาขาการบังคับบัญชา และขอบข่ายของการควบคุม โดยยึดตามทักษะ การบริหารงาน 7 ประการ ของจอร์แดน (Jordan : 1980) ได้แก่ ทักษะทางมนุษย ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการตัดสินใจ ทักษะทางความเป็นผู้นำ ทักษะทางกระบวนการจัดการ และทักษะทางการวางแผน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้รับการบรรจุใหม่ จำนวน 253 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของสมาคมข้าราชการของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (CACUHO) ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ขนาดขององค์กรและสาขาการบังคับบัญชาไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารทั้ง 7 ประการ ขอบข่ายของการควบคุมมีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่บรรจุใหม่ และในภาควิชาที่มีผู้บริหาร 4 คนขึ้นไป มีการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 7 ประการมากกว่าภาควิชาที่มีผู้บริหาร 1-3 คน

แมคเคอร์เทน (McCurtain, 1989 อ้างถึงใน ชุศรี ถนอมกิจ, 2550 : 60) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนในอลาเมตา รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยได้ให้ความสำคัญของวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาความสัมพันธ์ที่มีความสามารถของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถมากจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมาก และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูงจะต้องมีทักษะในการ

สื่อสาร เพื่อสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาตลอดจนนักเรียนและชุมชนได้รู้ถึงระดับความสามารถของตน

ฮูเมส (Humes. 1993 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในองค์กรขนาดต่างๆ ได้ข้อค้นพบว่า องค์กรที่มีขนาดเล็ก และมีความยืดหยุ่นค่อนข้างสูงเป็นรูปแบบใหม่ขององค์กรที่เกิดขึ้นมากในปัจจุบัน ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การนำทีมงาน การมอบโอกาสความรับผิดชอบ การตัดสินใจ กระบวนการให้คำแนะนำ การเจรจาต่อรอง และวิธีการแก้ปัญหาแบบบูรณาการ นอกจากนี้ยังพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญในลำดับแรกคือ ทักษะด้านความคิดเห็นหรือมโนทัศน์ ซึ่งได้แก่ วิธีการคิดเชิงระบบ วิธีการคิดเชิงซับซ้อน การมีพฤติกรรมยืดหยุ่นเชิงบริหาร มีแผนกลยุทธ์การริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นโครงสร้างทีมงาน ทำให้ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น

จาคอบส์ และ จิลสัน (Jacobs and Jillson. 1974 อ้างถึงใน ภริมย์ โชติแดง, 2543 : 100) ศึกษาสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Ineffective Performance) โดยออกแบบสอบถามนักบริหาร 600 คน เกี่ยวกับสาเหตุของผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ นักบริหารระบุสาเหตุเกิดจาก 1) ขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน 2) นโยบายและระเบียบปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ 3) การศึกษาอบรมทักษะบุคลากรไม่เพียงพอหรือไม่มีประสิทธิภาพ 4) ภาวะผู้นำในการบริหารไม่เพียงพอ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ดี 6) ขวัญและกำลังใจของบุคลากรไม่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารร้อยละ 90 เชื่อว่าผลการปฏิบัติงานอาจปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ด้วยการใช้ทักษะและความรู้ที่เหมาะสม

สมิธ (Smith. 1970 อ้างถึงใน ทนงศักดิ์ เจริญชัย, 2549 : 43) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่ ด้วยวิธีวิเคราะห์และสังเคราะห์จากข้อความ จำนวน 26 ข้อความ เพื่อหาพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานเกิดประสิทธิผลนั้น ได้แก่ การมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียน การมีสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการวางแผนและร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียนอย่างใกล้ชิด การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน การกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทางด้านอาชีพและด้านส่วนตัว ทำให้เกิดความมั่นคงและเชื่อมั่นในตนเองขึ้น การให้ความยุติธรรมเท่าที่จะทำได้ การพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ ความสามัคคี การทำงานตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง การบริหารโรงเรียนให้ประจักษ์ การเป็นผู้นำทางวิชาการ การมี สัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน ทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

สแตนเลย์ (Stanley. 1964 อ้างถึงใน ชาลี บ่ายเที่ยง, 2548 : 40) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารในอนาคต ได้ข้อคิดเห็นว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีการศึกษาดี เป็นครูที่มีความรู้ความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และเป็นคนที่มีความเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการ มีความกล้าหาญ เมื่อได้เข้ามารับตำแหน่งและร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ต้องมีการยอมรับ ริเริ่ม กล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อให้บรรลุแนวทางใหม่ในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

บรูซซี (Buzzi. 1991 อ้างถึงใน อริย์ วรวงษ์, 2548 : 56) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมีมติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนอีกด้วย

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะการบริหารงาน การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎีของเดรกและโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29 - 30) และจากการสังเคราะห์แนวคิดของ บุญชัย ช่างชัย (2547 : 33) และทงศักดิ์ เจริญชัย (2549 : 19) ประกอบด้วยทักษะการบริหาร 5 ด้าน คือ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการเรียนการสอน 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด การใช้ทักษะการบริหารที่เหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการประเมินประสิทธิผลของมอทท์ (Mott, 1972 quoted in Hoy & Miskel, 2001 : 305 - 306) และเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและสภาพของโรงเรียน จึงได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนของ วินัย คำใหญ่ (2547 : 120 - 123) และ ชูศรี ถนอมกิจ (2550 : 167-169) โดยนำปัจจัยที่สำคัญต่างๆ มาพิจารณา ได้แก่ ความสามารถในการผลิตโดยดูจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการแก้ปัญหา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียนใน 4 ด้าน ดังนี้คือ

- 1) ด้านความสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ด้านความสามารถพัฒนาเจตคติทางบวกของนักเรียน
- 3) ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และ
- 4) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน ในการศึกษาครั้งนี้ต่อไป