

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 4 เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่สำคัญของนักวิชาการ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสาระที่นำเสนอครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

ความหมายของบทบาท

ความหมายของบทบาทที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นความหมายที่รวบรวมจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งให้ความหมายของคำว่า บทบาท ไว้ ดังนี้

กรองแก้ว อยู่สุข (2535: 11) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์การ หรือระบบในสังคมนั้นรวมไปถึงหน้าที่ สิทธิ ความรับผิดชอบ และอิทธิพลของแต่ละบุคคลด้วย

ชูดา จิตพิทักษ์ (2528: 61) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของตนในสถานภาพที่ตนมีอยู่

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547: 25) กล่าวว่า บทบาท เป็นพฤติกรรม ที่บุคคลต้องแสดงให้สอดคล้องกับสถานภาพในสังคม และความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่อ สถานภาพของตน

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 163) กล่าวว่า บทบาท เป็นสิ่งที่เชื่อมโยง ระหว่างบุคคลกับองค์กร แสดงถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรที่คาดว่าจะแสดงออก บทบาทเกิด จากผลของการเกี่ยวข้องกันขององค์กรที่เป็นทางการ เทคนิควิทยาการ องค์กรที่ไม่เป็นทางการ และความคาดหวังของบุคคลในงานที่ทำ

กัญญา สาทร (2523: 259) กล่าวว่า สิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งถูกผู้อื่น คาดหวังให้เขาทำ เรียกว่าบทบาทหน้าที่ บทบาทหน้าที่กำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งที่บุคคลผู้นั้น ครองอยู่ บทบาทหน้าที่หมายรวมถึงหน้าที่หรือเงื่อนไขที่ต้องกระทำ และบรรดาสีทธิต่าง ๆ ที่ได้มา พร้อมกับตำแหน่ง สิทธิและหน้าที่ประจำตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง เกี่ยวพันกับสิทธิและหน้าที่ของ ตำแหน่งอื่นที่เกี่ยวข้องกันภายในระบบสังคม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523: 149) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งตามนัย สิทธิและหน้าที่ของตำแหน่ง

Owen (1998: 48) กล่าวว่า บทบาท เป็นการแสดงพฤติกรรมจริง ๆ ของแต่ละบุคคล เมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ขณะปฏิบัติหน้าที่งานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร และมีการคาดหวังที่จะให้แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างไร

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของบทบาท หมายถึง พฤติกรรม ของบุคคลที่แสดงออกตามตำแหน่งงาน หรือการปฏิบัติหน้าที่ และได้รับความคาดหวัง จากบุคคลอื่น หรือสังคม ในการดำรงตำแหน่งหรือการปฏิบัติหน้าที่

จากการศึกษาถึงความหมายของคำว่า บทบาท ข้างต้น แสดงให้เห็นถึงบทบาท 2 บทบาท ที่มีความสัมพันธ์กัน คือ บทบาทที่คาดหวัง และบทบาทที่ปฏิบัติ

บทบาทที่คาดหวัง

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และ ชีรเวทย์ ประมวลรัฐการ (2538: 13) กล่าวว่า บทบาทที่คาดหวัง คือ พฤติกรรมที่คาดหวังเมื่ออยู่ในสถานภาพนั้น ๆ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523: 149) กล่าวว่า การแสดงบทบาทตามตำแหน่งย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับบุคคลในสังคม บุคคลที่เกี่ยวข้องย่อมมีความมุ่งหวัง หรือมีความคาดหวังในบทบาทที่ผู้สวมตำแหน่งจะแสดงซึ่งเรียกว่า บทบาทที่มุ่งหวัง

Gross (1964: 382) กล่าวว่า บทบาทที่คาดหวัง คือ ความคาดหวังต่อบุคคลเมื่อดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ

Owen (1998: 48) กล่าวว่า บทบาทที่คาดหวัง เป็นความคาดหวังของบุคคลหนึ่งที่มีต่อพฤติกรรมบทบาทของบุคคลอื่น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของบทบาทที่คาดหวัง หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลอื่น ที่มีต่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ ในการแสดงออกตามความคาดหวัง

บทบาทที่ปฏิบัติจริง

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และ ชีรเวทย์ ประมวลรัฐการ (2538: 13) กล่าวว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่สังเกตได้ และเหมาะสมกับบทบาทที่ดำรงอยู่ในขณะนั้น ภายใต้อำนาจความสามารถ กฎ ระเบียบ และแรงจูงใจ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523: 149) กล่าวว่า การแสดงบทบาทตามตำแหน่งที่บุคคลครองอยู่นั้น ถือว่าเป็นบทบาทจริง ซึ่งยึดถือตามนิสัยถาวรและหน้าที่ของตำแหน่งและสอดคล้องกับค่านิยมและปทัสถานของสังคม

อรุณ รักรธรรม (2527: 18) กล่าวว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริง คือ บทบาทจริง หรือพฤติกรรมที่แท้จริงของบุคคล ซึ่งจะถูกรควบคุมโดยอารมณ์ ทัศนคติ พฤติกรรมส่วนตัว และปัญหาในการปฏิบัติงาน

Broom and Selznick (1973: 36) กล่าวว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริง เป็นพฤติกรรมที่บุคคลได้กระทำไปจริง ซึ่งขึ้นอยู่กับความเชื่อ ความคาดหวัง การรับรู้ของแต่ละบุคคล ตลอดจนความกดดันและโอกาสแต่ละสังคมในระยะเวลาหนึ่ง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

Owen (1998: 48) กล่าวว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริง เป็นการปฏิบัติงานของบุคคลตามบทบาทที่คาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่อเขา หรือเธอ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของบทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลที่สามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งอาจเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งงาน หรือความคาดหวังของบุคคลอื่น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัยเฉพาะในส่วนของบทบาทที่ปฏิบัติจริง ดังนั้น ในการนำเสนอต่อไปนี้จะเป็นการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้เสนอไว้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

ประเสริฐ เศรษฐพันธ์ (2542: 88) กล่าวว่า บทบาทตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการและรับผิดชอบมี 5 ประการ คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานบริหารงานบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน

พนัส หันนาคินทร์ (2529: 68-69) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบในการงานทุกอย่างของสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในสถานศึกษา คือ งานด้านวิชาการ งานด้านธุรการ งานด้านกิจการนักเรียน

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2527: 294) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ประการ คือ บทบาทบริหารงานวิชาการ บริหารงานธุรการ บริหารอาคารสถานที่ บริหารงานบุคคล บริหารกิจการนักเรียน และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2547: 12-35) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติไว้ ได้แก่ บทบาทการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป

สำนักปฏิรูปการศึกษา (2545: 59) เสนอมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของครูศึกษานิเทศน์ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดให้ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีบทบาทดังนี้

- (1) ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการผู้เรียน
- (2) บริหารสถานศึกษาด้านบุคคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป
- (3) สร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน

หวน พินธุพันธ์ (2528: 42) กล่าวว่า ภารกิจของการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ตามภารกิจ 5 ประการ คือ บทบาทการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

อุทัย ธรรมเตโช (2531: 75) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาในอันที่จะทำให้การศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงต้องมีบทบาทตามภารกิจ 5 ประการ คือ บทบาทการบริหารวิชาการ การบริหารบุคลากรทางการศึกษา การบริหารธุรการ การเงิน การบัญชี พัสดุ และการบริการ การบริหารกิจการนักเรียน และการบริการชุมชน

Campbell and Ramseyer (1962: 90-91) กล่าวว่า บทบาทการบริหารงานในสถานศึกษา มี 7 ประการ คือ บทบาทงานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานบริหารหลักสูตร และการสอน งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารบุคลากร งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารเงิน และธุรการ งานการจัดการโครงสร้างองค์การ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดที่จะศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติไว้ ได้แก่ บทบาทการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พนัส หันนาคินทร์ (2529: 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานภายในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการตามกระบวนการการบริหาร และใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้บรรลุเป้าหมาย คือ การให้การศึกษาและพัฒนานักเรียน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526: 66) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการทางการศึกษา ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการบริหารงานสถานศึกษา และรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2520: 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและแก่ประเทศชาติ

หวน พิณรุฬพันธ์ (2528: 7) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

อุทัย ธรรมเตโช (2531: 40) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคล 2 คนขึ้นไปดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคม ให้มีความเจริญงอกงามเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญสืบไป หรือกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา โดยดำเนินงานตามรูปแบบและกระบวนการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการทางการศึกษา

หลักการและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการและกรอบแนวความคิด ดังนี้ (ปัญญา แก้วกียูร และ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล: 5-6)

1. หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเอง ที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักการพึ่งพาตนเอง เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมาย เป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาพการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5. หลักการประสานงาน สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และบุคลากรภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย การบริหารจำเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหาร จะต้องมีความหลากหลาย และสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

7. หลักการพัฒนาตนเอง โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์การการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หลักธรรมาภิบาล

ได้มีนักคิดและนักวิชาการให้ความหมายของธรรมาภิบาล หรือธรรมรัฐไว้หลายคน ดังนี้ (<http://www.kmutt.ac.th/sd/html/pdf/tam.pdf>)

ธรรมาภิบาล เป็นหลักเกณฑ์การปกครองบ้านเมือง ตามวิถีทางธรรมาธิปไตย เป็นการปกครองบ้านเมืองที่มีความเป็นธรรม มีกฎเกณฑ์ที่ดีในการบำรุงรักษาบ้านเมือง และสังคม ให้มีการพัฒนาครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม รวมทั้งมีการจัดระบบขององค์กรและกลไกต่าง ๆ ในส่วนราชการ องค์กรของรัฐ รัฐบาล การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ตลอดจนองค์กรอิสระ องค์กรเอกชน กลุ่มชมรมและสมาคมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนิติบุคคล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม

หลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยตรงกล้าให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้น ในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรจงให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่าง คุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ดังนั้น ธรรมนูญฯ จึงเป็นแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนของทั้งประเทศ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยึดขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้

การบริหารวิชาการ

ความหมายของการบริหารวิชาการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการไว้ ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2544: 6) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหาร เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา

กิติมา ปรีดิติก (2532 : 47) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ความหมายของงานวิชาการนอกเหนือจากความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่าจำเป็นต่อการดำรงชีวิตแล้ว ยังหมายรวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี มีความสุขความพอใจตามเอกัตภาพและสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนช่วยเหลือเผื่อแผ่แก่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 142) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 16) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527: 31) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน ได้มีความรู้ความสามารถที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานที่จะนำไปให้ตนเองมีความสุข ความพอใจ เป็นคนดีมีศีลธรรมและพฤติกรรมที่ดีในอนาคต

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดการแหล่งเรียนรู้ การจัดการสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

หลักการและแนวคิดในการบริหารวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 13) เสนอแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคม โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด
3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาการศึกษา

ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 9 – 18) ได้อธิบายขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการสถานศึกษา

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 58) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารวิชาการแบ่งออกเป็น 6 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน
4. สื่อการสอน

5. การปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศ การฝึกอบรม
6. การวัดและประเมินผล

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 145) ได้ให้ความเห็นว่า กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
วิชาการ ควรประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
 - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.3 สื่อการเรียนรู้
 - 1.4 การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การนิเทศภายในสถานศึกษา
6. การประกันคุณภาพการศึกษา

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527: 32) ได้อธิบายขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตร
2. งานนิเทศการศึกษา
3. งานจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน
4. งานแนะแนว
5. งานประเมินผลการศึกษา
6. งานติดตามและประเมินผลงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ได้

ดำเนินการปฏิบัติมาแล้ว

7. งานประชุมเพื่อประสานแผนการทำงานและการปรับปรุงการปฏิบัติงานใน
สถานศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 13) เสนอขอบข่ายภารกิจการบริหารวิชาการไว้ 8 ด้าน
ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

บทบาทสถานศึกษาในการบริหารวิชาการ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 13) เสนอบทบาทของสถานศึกษาในการบริหารวิชาการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ตามกรอบของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
 3. นิเทศเพื่อพัฒนาการใช้หลักสูตรภายในสถานศึกษา
 4. ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานผลให้เขตพื้นที่รับทราบ
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 1. จัดทำแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม
 2. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สาระการเรียนรู้ และผู้เรียน
 3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้
 4. ใช้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนรู้
 5. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้

6. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและ
ต่อเนื่อง

3. การวัด ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
3. วัดผล ประเมินผล เทียบ โอนประสบการณ์ เทียบ โอนผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน
4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

4. การประกันคุณภาพการศึกษา

1. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา
2. สนับสนุน ส่งเสริม ให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานภายในสถานศึกษา
3. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
4. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา
2. จัดหา จัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้

1. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงและสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้
2. ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้



7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน
2. รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1. ดำเนินการเสริมความรู้และประสบการณ์ให้ชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทางสังคมอื่น
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชน สามารถเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันทางสังคมอื่น

การบริหารงบประมาณ

ความหมายของการบริหารงบประมาณ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณไว้ ดังนี้

กิตติมา ปรีดีคิดล (2532 : 138) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการ เพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการศึกษาของสถานศึกษา การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2520: 61) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง งานบริหารสถานศึกษาอันหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การใช้จ่าย การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหาหน่วยงาน และดูแลวัสดุอุปกรณ์ การเงิน เพื่อให้อยู่ในสภาพที่จะช่วยสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้ใช้ประกอบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 251) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดตั้ง จัดสรร ตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์

หลักการและแนวคิดในการบริหารงบประมาณตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 19) เสนอแนวทางการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น
2. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้
3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
4. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้านคือ
 - 4.1 การวางแผนงบประมาณ
 - 4.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต
 - 4.3 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
 - 4.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
 - 4.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
 - 4.6 การบริหารสินทรัพย์
 - 4.7 การตรวจสอบภายใน
5. มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สิน จากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษา

ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ

กิติมา ปริติติก (2522: 71) กล่าวว่า งานเกี่ยวกับการงบประมาณ ซึ่งผู้บริหารพึงกระทำพอสรุปได้ดังนี้

1. การจ่ายเงินเดือน
2. การใช้จ่ายทางด้านอื่น ๆ
3. การตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายใน
4. การรายงานการเงิน
5. บัญชีการเงินของโรงเรียน
6. การนิเทศบัญชีภายในโรงเรียน
7. บัญชีทรัพย์สินและสมบัติโรงเรียน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 20) เสนอขอบข่ายภารกิจการบริหารงบประมาณไว้ 7 ด้าน ดังนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2 การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3 การทอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.4 การรายงานผล
3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ
 - 3.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 ทุนการศึกษา
 - 4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
 - 4.4 การจัดการทรัพยากร
 - 4.5 การส่งเสริมการบริหาร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย
5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง

- 5.2 การรับเงิน
- 5.3 การเก็บรักษาเงิน
- 5.4 การจ่ายเงิน
- 5.5 การนำส่งเงิน
6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงิน
 - 6.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ
 - 7.2 การกำหนดครุปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ
 - 7.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 7.4 การจัดหาพัสดุ
 - 7.5 การควบคุม ดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
 - 7.6 การจัดหาผลประโยชน์และสินทรัพย์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 180) กล่าวว่า ขอบข่ายงานการงบประมาณของโรงเรียนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

1. การวางแผนการเงิน
2. การใช้จ่ายเงิน
3. การควบคุมเงิน
4. การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน

บทบาทสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 22 – 32) เสนอบทบาทของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ ดังนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ

1. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา
2. วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาแผนงาน / โครงการ ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำไปจัดตั้งเป็นแผนงบประมาณของสถานศึกษา
3. จัดทำแผนงบประมาณตามแผนงาน / โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ ของสถานศึกษาและขอบเขตพื้นที่การศึกษา
4. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน และจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
5. จัดทำคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
6. ทำข้อตกลงบริการสาธารณะ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณ

1. จัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

1. จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อขอใช้งบประมาณประเภทต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี
2. เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี
3. อนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการที่ได้รับงบประมาณ

2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

1. โอนเงินงบประมาณวงเงินรวมต่างประเภทงบรายจ่ายของแต่ละแผนงาน / โครงการ

2.4 การรายงานผล

1. รายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี โดยแสดงรายละเอียด ผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน / โครงการ ตามแบบที่กำหนดไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

4.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ

1. กำหนดแผนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
2. วางแผน ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินความเพียงพอ และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

3. สอบทานระบบการปฏิบัติงาน

4. สอบทานความเชื่อถือได้ของข้อมูล

5. ตรวจสอบระบบการดูแลรักษาและความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วย

รับตรวจ

4.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต

1. ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2. วางแผนประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

3. วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานในสถานศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 ทุนการศึกษา

1. วางแผน รณรงค์ ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

2. จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และระบบการรับจ่ายทุนการศึกษาและทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล คุ้มค่าและมีความโปร่งใส

3. สรุป รายงาน เผยแพร่ และเชิดชูเกียรติผู้สนับสนุนการศึกษาและทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา

4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

1. สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกผู้เสนอกู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2. ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษากับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

3. สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา

4. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน

4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

1. จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4.4 การจัดการทรัพยากร

1. สำรวจ และจัดทำข้อมูลทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่การบริหารของสถานศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนและสถานศึกษา

3. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน

4. ดำเนินการเชิญเกียรติบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ที่สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

4.5 การส่งเสริมการบริหาร การจัดทำรายได้ และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย

1. จัดหารายได้และผลประโยชน์ และบริหารจัดการตามแนวทางของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5. การบริหารการเงิน

5.1 การเบิกเงินจากคลัง

1. ยื่นเรื่องขอเบิกพร้อมหลักฐานสำหรับรายการที่มีได้จัดสรรและกำหนดให้เบิกเป็นก้อน

5.2 การรับเงิน

1. รับเงิน ออกใบเสร็จรับเงินในส่วนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

5.3 การเก็บรักษาเงิน

1. เก็บรักษาเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

5.4 การจ่ายเงิน

1. จ่ายเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรหรือผู้ที่มีสิทธิโดยตรง

2. หักเงิน ณ ที่จ่ายและนำเงินที่หักส่งตามอำนาจหน้าที่

5.5 การนำส่งเงิน

1. นำส่งเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่

6. การบริหารการบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

1. จัดทำบัญชีเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

6.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงิน

1. จัดทำทะเบียนเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

6.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

1. จัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินส่งเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเปิดเผยต่อสาธารณชน

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ

1. วางแผนจัดหาพัสดุปีปัจจุบันและล่วงหน้า 3 ปี เฉพาะส่วนที่จะจัดหาเองหรือที่จะร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.2 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

1. พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุในระดับสถานศึกษา

7.3 การจัดหาพัสดุ

1. จัดหาพัสดุด้วยเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาดำเนินการเอง หรือร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น จัดหาพัสดุประจำปี

7.4 การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

1. ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ตามที่ระเบียบ กฎหมาย กำหนด

7.5 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 82) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอ เข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดจนทั้งการบำรุงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2544 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

หวน พินธุพันธ์ (2528: 76) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาบุคคล จนกระทั่งบุคคลพ้นจากงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 117) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

หลักการและแนวคิดในการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 33) เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

กิติมา ปริศิติก (2532 : 89) ได้แบ่งงานการบริหารงานบุคคล ออกเป็น

1. กำหนดความต้องการด้านบุคลากร ซึ่งแบ่งออกเป็น การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน และค่าจ้าง
2. การสรรหาตัวบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น การสรรหา และการเลือกสรร
3. การจัดและบริหารบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็น การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การปฐมนิเทศ การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล และการประเมินผลงาน
4. การพัฒนาบุคลากร ซึ่งแบ่งออกได้เป็น การฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ และการประชุมสัมมนา
5. การให้พ้นจากงาน ซึ่งแบ่งออกได้เป็น การดำเนินการทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุ ทูพพลภาพ และถึงแก่กรรม

พนัส หันนาคินทร์ (2529 : 22 – 29) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีภารกิจดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน หรือการจัดอัตรากำลัง ได้แก่ การกำหนดความจำเป็นด้านจำนวน คุณสมบัติของครูและบุคลากร ในการดำเนินการของโรงเรียน
2. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ได้แก่ การเสาะหาแหล่งที่มีบุคคลตามคุณสมบัติที่ต้องการ
3. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน
4. การนำเข้าสู่งาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การปรับตัวของผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น
5. การประเมินบุคลากร หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบ
6. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
7. การตอบแทนบุคลากร หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุ หรือสิทธิบางอย่าง

8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้สึกรับประกันในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 33– 34) เสนอข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ 25 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม
5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
 - 5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา
6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
7. เงินเดือนและค่าตอบแทน
8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. การลาศึกษาต่อ
11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
12. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
13. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
14. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
15. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิด

วินัยไม่ร้ายแรง

- 15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิด

วินัยร้ายแรง

16. การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
17. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
18. การอุทธรณ์

19. การร้องทุกข์
20. การออกจากราชการ
21. การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
22. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
23. งานยกเว้นคุณสมบัติ
24. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
25. งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

หวน พันธุ์พันธ์ (2528: 77) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การกำหนดความต้องการทางด้านบุคลากร
2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร
3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและการบริการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 117) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับบุคคล
2. การสรรหาและคัดเลือกบุคคล
3. การบำรุงรักษาบุคคล
4. การพัฒนาบุคคล
5. การให้คุณให้โทษและการให้บุคคลพ้นจากงาน

บทบาทสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 22-32) เสนอบทบาทของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
 1. ประเมินความต้องการอัตรากำลัง
 2. จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา
 3. เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

2. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. สํารวจและรวบรวมข้อมูลการขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
2. รวบรวมคำขอและผลงานการขอเลื่อนวิทยฐานะเสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. ขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมและเสนออนุมัติตัด โอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
4. เสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา
5. ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1. เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา
2. ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีที่ อ.ก.ค.ศ.
3. ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราจ้างประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราว

4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม

1. แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร
2. ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษาหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด
3. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่ได้แจ้งอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่อเขตพื้นที่การศึกษา
5. ดำเนินการแต่งตั้ง หรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. รวบรวมรายชื่อและข้อมูลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา
3. สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

1. ตรวจสอบคำขอเปลี่ยนสถานภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะขอเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา
2. เสนอแนะให้ความเห็นชอบในกรณีที่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอเปลี่ยนตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งในสถานศึกษา

7. เงินเดือนและค่าตอบแทน

1. อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน

1. ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาทราบโดยทั่วกัน
2. แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด
3. รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พร้อมทั้งเหตุผลที่ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน
5. สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
3. ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด
4. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

10. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ ก.ค.ศ. กำหนด
2. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
4. รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่เขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้รับทราบ

11. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

1. ส่งเสริมการพัฒนาดตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา
2. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดี และวิธีการที่กำหนด

12. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

1. ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

13. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
2. เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ได้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง
3. ป้องกันไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

14. การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

1. ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

15. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง
2. ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

การบริหารทั่วไป

ความหมายของการบริหารทั่วไป

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานทั่วไป พบว่าการบริหารงานทั่วไปนั้น ครอบคลุมงานหลายด้าน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความหมายของงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั่วไปดังนี้

การบริหารงานธุรการ

ความหมายของการบริหารงานธุรการ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 41) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินไปได้ โดยไม่มีอุปสรรค ทำให้งานคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ

พนัส หันนาคินทร์ (2529: 281) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการ เป็นงานที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือวางไว้

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2537 : 21) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการ เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา จัดใช้ ดูแล และบริการ เพื่อนำมาซึ่งความสะดวกของหน่วยงานอื่นในองค์กร

หวน พันธุพันธ์ (2528: 59) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริการหน่วยต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างในสถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุป การบริหารงานธุรการ หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการด้านงานสารบรรณ และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก รวมทั้งงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

การบริหารงานกิจการนักเรียน

ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน

ธงชัย ช่อพุกษา (2537: 4) กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การกระทำทุกอย่างในโรงเรียน เพื่อช่วยพัฒนาผู้เรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาต้องการ

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 60) กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การจัดการกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนปกติ ทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยจะเริ่มตั้งแต่ผู้เรียนจะเข้าเรียน ระหว่างเรียนจนกระทั่งออกจากสถานศึกษา

หวน พันธุพันธ์ (2528: 100) กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับผู้เรียนที่นอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในชั้นเรียนตามปกติ

อุทัย ธรรมเตโช (2531: 165) กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุป การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมผู้เรียน และการบริการต่าง ๆ แก่ผู้เรียน นอกเหนือจากการเรียนการสอนในชั้นเรียนตามปกติ

การบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ความหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 197) กล่าวว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จัก จัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุม ดูแลรักษา การให้บริการ แก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 202) กล่าวว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การใช้ ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำเอาอาคารสิ่งปลูกสร้างที่เป็นบริเวณเรียน บริเวณบริการและสนับสนุน การเรียน บริเวณพักผ่อนหย่อนใจ ที่พักอาศัย ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและที่มนุษย์ สร้างขึ้นมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527: 111) กล่าวว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการ และการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่จะได้ผลเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ ทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุป การบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดสร้าง การใช้ การดูแลบำรุงรักษา ทรัพยากรสิ่งปลูกสร้าง ต่าง ๆ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้นภายในสถานศึกษามาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด



การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน

ความหมายของการบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน

ประทีป สยามชัย (2526: 57) กล่าวว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชนเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาต้องการให้ชุมชนทราบวัตถุประสงค์ โครงการ ความต้องการ และสภาพที่แท้จริงของสถานศึกษา และขณะเดียวกันสถานศึกษาก็ต้องการที่จะทราบความต้องการและสภาพของชุมชนด้วย เช่นเดียวกัน

ภิญโญ สาร (2516: 240) กล่าวว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน เป็นงานสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในกลุ่มบุคคลหนึ่งกับประชาชนซึ่งกลุ่มบุคคลนั้นต้องรับใช้หรือบริการ

วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และสุนทร ศรีรักษา (2527: 233) กล่าวว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลสองฝ่าย หรือสองกลุ่มหรือระหว่างบุคคลหรือสถาบันกับกลุ่มประชาชน ทั้งนี้เพื่อจรรโลงไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกัน อันจะเป็นทางให้เกิดศรัทธา ความร่วมมือและความสนับสนุนให้สถานศึกษานั้นๆ ดำเนินงานไปได้อย่างสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อักษรศรี ปลอดเปลี่ยว (2533: 17) กล่าวว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกลุ่มบุคคลผู้ทำหน้าที่อยู่ในสถานศึกษา กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ หรือกับผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษา รวมทั้งองค์การ หรือบุคคลภายนอกที่มีส่วนสัมพันธ์กับสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องรับใช้หรือให้บริการ ดำเนินงานอย่างมีแบบแผน ต่อเนื่องและเป็นกระบวนการไมตรีสัมพันธ์สองทาง

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุป การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมความมีส่วนร่วม และความเข้าใจอันดีระหว่างสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์การหรือบุคคลอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุป การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน

หลักการและแนวคิดในการบริหารทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545:33) เสนอแนวทางการบริหารทั่วไปในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตามกฎเกณฑ์ กติกาตลอดจนการที่ส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. มุ่งพัฒนาองค์กรทุกระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้ อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน ให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริการการศึกษาทุกรูปแบบตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอบข่ายของการบริหารทั่วไป

ผู้วิจัยได้รวบรวมขอบข่ายของงานที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายการบริหารทั่วไป ดังนี้

ขอบข่ายการบริหารงานธุรการ

พนัส หันนาคินทร์ (2529:355) แบ่งขอบข่ายงานธุรการในโรงเรียนเป็นประเภทใหญ่ ๆ 9 ประเภท ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการสารบรรณ
2. งานเกี่ยวกับการเงิน
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ
4. งานเกี่ยวกับการทำทะเบียนของนักเรียน
5. งานเกี่ยวกับการควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์
6. งานเกี่ยวกับการดูแลรักษาอาคารสถานที่
7. งานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
8. งานเกี่ยวกับการจัดการรักษาความปลอดภัยให้นักเรียนขณะที่อยู่ในโรงเรียน
9. งานการควบคุมบุคคลที่ไม่ได้เกี่ยวกับการสอน

อุทัย ธรรมเตโช (2531:164) กำหนดขอบข่ายของงานธุรการไว้ ดังนี้

1. งานสารบรรณ
2. งานการเงินทั้งในและนอกงบประมาณ
3. การจัดการสำนักงาน
4. การจัดอาคารสถานที่และบริเวณ โรงเรียน
5. การประชาสัมพันธ์
6. การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน
7. การบริหารงานที่ไม่ได้ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ

ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2531: 8) กล่าวว่า ขอบข่ายงานกิจการนักเรียน แบ่งออกเป็น 6 ข้อ ได้แก่

1. บริการด้านสุขภาพ
2. การดำเนินการด้านทะเบียน
3. บริการสอนซ่อมเสริม
4. บริการด้านการปรับตัว
5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร

6. บริการแนะแนว

กิติมา ปรีดีติลล (2532:167-168) กล่าวว่า ขอบข่ายงานกิจการนักเรียน แบ่งออกเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1. การจัดทำทะเบียนประวัติ
2. การปกครองนักเรียนและวินัยนักเรียน
3. การจัดบริการต่างๆ ได้แก่ การบริการห้องสมุด การแนะแนว สุขภาพและการตรวจสุขภาพ อาหารกลางวัน ความปลอดภัย รถรับส่งนักเรียน
4. การจัดกิจกรรมนักเรียน กิจกรรมที่ควรจัดให้ ได้แก่ สถานักเรียน ชุมชนสิ่งดีพิมพ์ นิทรรศการ การแสดงละครและดนตรี การทัศนศึกษา การกีฬา การประชุม และการสังคมสงเคราะห์

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 65) กล่าวว่า ขอบข่ายงานกิจการนักเรียน ประกอบด้วยการบริหารงานด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การกิจการบริหารกิจการนักเรียนเกี่ยวกับการควบคุม
2. การกิจการบริหารกิจการนักเรียนเกี่ยวกับงานสวัสดิการ
3. การกิจการบริหารกิจการนักเรียนเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักเรียน
4. การกิจการบริหารกิจการนักเรียนเกี่ยวกับการสอน

ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 204) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมมีขอบข่ายดังนี้

1. การออกแบบและควบคุมการก่อสร้างอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
2. การก่อสร้างและซ่อมแซมอาคารสถานที่
3. การบำรุงรักษาและการพัฒนาอาคารสถานที่
4. การใช้อาคารสถานที่
5. การรักษาความปลอดภัยและควบคุมการใช้อาคารสถานที่
6. การประเมินผลอาคารสถานที่

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527: 112-113) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีขอบข่ายดังนี้

1. งานเกี่ยวกับอาคารเรียน ห้องเรียน และห้องพิเศษ
2. งานเกี่ยวกับอาคารประกอบ
 - ห้องประชุม
 - ห้องอาหาร
 - โรงฝึกงาน
3. งานเกี่ยวกับบริเวณสถานศึกษา
 - บริเวณอาคารเรียนและทางเดิน
 - บริเวณที่สามารถอำนวยความสะดวก
 - บริเวณที่พักผ่อนและสนามเล่น
 - บริเวณสนามกีฬา

ขอบข่ายของการบริหารความสัมพันธ์ชุมชน

หวน พิณรุฬห์ (2528: 104-112) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารความสัมพันธ์ชุมชน มี 8 ข้อใหญ่ ดังนี้

1. การเชิญผู้ปกครอง หรือประชาชนในชุมชนมาสถานศึกษา
2. การรายงานเกี่ยวกับตัวผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ
3. สถานศึกษาให้ความช่วยเหลือชุมชน
4. สถานศึกษาขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากชุมชน
5. บริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของสถานศึกษาแก่ชุมชน
6. การใช้ทรัพยากรชุมชน
7. การออกไปเยี่ยมเยียนผู้ปกครอง และเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน
8. การประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

อุทัย ธรรมเดโช (2531: 167) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารความสัมพันธ์ชุมชน มีดังนี้

1. ติดต่อเยี่ยมเยียนชุมชนอย่างใกล้ชิดเสมอทั้งในยามปกติและยามเดือดร้อน
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ใช้อาคารสถานที่และสิ่งของของสถานศึกษาได้ตามสมควร
3. ช่วยเหลือประชาชนในการติดต่อธุรกิจภายในสถานศึกษา
4. มีการประชุมร่วมกับผู้ปกครอง

5. ร่วมมือในพิธีการต่าง ๆ ตามประเพณีของชุมชน
6. จัดตั้งฝ่ายประชาสัมพันธ์สถานศึกษา
7. ช่วยเหลืองานชุมชน
8. เชิญผู้ปกครองร่วมในการประชุมชี้แจงกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา
9. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
10. จัดตั้งสมาคมครูและผู้ปกครอง
11. เชิญผู้ปกครองมาร่วมงานสถานศึกษา
12. จัดบริการชุมชนด้านความรู้และอาชีพอย่างอื่นที่เหมาะสมกับชุมชน

ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545:57) เสนอขอบข่ายภารกิจการบริหารทั่วไปไว้ 23 ด้าน

ดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนาแผนและนโยบาย
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
9. การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
10. การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร
11. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
12. การทำสำมะโนผู้เรียน
13. การรับนักเรียน
14. การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
15. การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
16. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
17. การทัศนศึกษา

18. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
19. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
20. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
21. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
22. งานกำกับดูแลสถานศึกษา: ติดตาม ตรวจสอบประเมินผลและรายงาน
23. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

บทบาทสถานศึกษาในการบริหารทั่วไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545:22-23) เสนอบทบาทของสถานศึกษาในการบริหารทั่วไป ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545ไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาระบบและระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.1 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่ การศึกษาและส่วนกลาง

1.3 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารและการประชาสัมพันธ์

2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

2.1 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ได้รับทราบ

2.3 กำหนดแผน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2.4 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. การวางแผนการศึกษา

3.1 แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์

3.1.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของเขตพื้นที่การศึกษา และสนองความต้องการของชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลและองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.1.2 เสนอแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ให้เขตพื้นที่รับทราบ

3.1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.2 แผนพัฒนาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบแนวทางการจัดและพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.2.2 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณจากเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามนโยบายและกรอบแนวทางของสถานศึกษาและตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร รวมทั้งทรัพยากรของสถานศึกษาหรือที่สถานศึกษาจัดหาได้เอง

3.2.4 เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา
รับทราบ

4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษา

4.2 แจกผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

4.3 เผยแพร่ผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและ
สาธารณชนรับทราบ

5. การจักระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

5.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

6.1 กำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา

6.2 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

6.3 ปรับปรุงและพัฒนาทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

7.1 วางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

8. งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

8.1 สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

9. การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชี และพัสดุ

9.1 วางระบบและวิธีปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุของสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่และตามกรอบของระเบียบและกฎหมายที่กำหนด

9.2 ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง และการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาตามระเบียบที่กำหนด

9.3 ขอเบิกจ่ายงบประมาณไปยังคลังจังหวัดผ่านเขตพื้นที่การศึกษาตามระบบที่กำหนด

9.4 กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและระเบียบที่กำหนด

10. การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร

10.1 จักระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

11. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

11.1 บำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม และพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

12. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

12.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจ และจัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

12.2 เสนอสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

13. การรับนักเรียน

13.1 กำหนดเขตพื้นที่บริหารการศึกษาของแต่ละสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

13.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

13.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

14. การอำนวยความสะดวกประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

14.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ

14.2 กำหนดแนวทางความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

14.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสมและตามศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

15.1 กำหนดแนวทางระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

15.2 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึงการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานสถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาาร่วมกัน

16. การทัศนศึกษา

16.1 วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา

16.2 ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

17. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

17.1 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน

18. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

18.1 วางแผนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา

18.2 ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด

18.3 ติดตาม ประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาการประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษา

19. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

20. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

20.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคในการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา

20.2 ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาศึกษาร่วมกัน

21. งานกำกับดูแลสถานศึกษา : ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน

21.1 จัดระบบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

21.2 จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การติดตามตรวจสอบและประเมินผล การพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

21.3 ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบที่กำหนดไว้

21.4 รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สาธารณชนรับทราบ

21.5 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและการรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

22. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

22.1 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

22.2 คำเนิการควบคุมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
กำหนด

22.3 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานให้เขตพื้นที่การศึกษา
รับทราบ

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้
พิจารณานำเสนอต่อไปนี้

กรองแก้ว อยู่สุข (2541 : 4) กล่าวว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของคนในองค์การขึ้นอยู่กับ
กับตัวบุคคล ได้แก่ การเรียนรู้ แรงจูงใจ ค่านิยมและทัศนคติ การรับรู้และบุคลิกภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 83) กล่าวว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็น
สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มบุคคลในองค์การ ปัจจัยดังกล่าวแบ่งออกเป็น
2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายนอกองค์การ คือ ความเป็นไปของสภาพปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ
ทางด้านสังคม ตลอดจนเทคนิควิทยาการและเงื่อนไขความเป็นไปของสภาพแวดล้อม เช่น
ลักษณะที่ตั้ง และลักษณะกายภาพทั่วไป นอกจากนี้ยังรวมถึงค่านิยมทางวัฒนธรรมของชุมชนใหญ่
 ตลอดจนความเป็นอยู่ต่าง ๆ ด้วย

2. ปัจจัยภายในองค์การ คือ ลักษณะของการจัดการทั้งในแง่ของปรัชญาและวิธีปฏิบัติ
ในทางบริหารต่าง ๆ รวมตลอดถึงนโยบายขององค์การ กฎเกณฑ์ ตลอดจนลักษณะของผู้นำ
และระบบการให้รางวัล ผลตอบแทน และการลงโทษ เป็นต้น

มัลลิกา ต้นสอน (2546: 19-29) กล่าวว่า พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อม
ในการทำงาน ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยอาจจะเป็นประโยชน์หรือ
โทษแก่องค์การ การทำความเข้าใจพฤติกรรมการทำงานจึงเป็นงานสำคัญ โดยต้องสังเกตและ
วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคลและจะต้องให้ความสนใจปัจจัย 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ ทรัพยากร ภาวะผู้นำ รางวัล โครงสร้าง การออกแบบงาน
2. ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่
 - 2.1 ปัจจัยทางประชากร เช่น พื้นฐานทางสังคม เศรษฐกิจ ระดับการศึกษา อายุ และเพศ เป็นต้น
 - 2.2 ความสามารถและทักษะ เป็นสิ่งที่ติดมาตั้งแต่กำเนิด หรือได้รับการฝึกฝนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว
 - 2.3 การรับรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น ตีความ และให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบตัว ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
 - 2.4 ทักษะจิต เป็นสถานะภายในจิตใจที่เกิดขึ้นจากความพร้อม การเรียนรู้ และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ของบุคคล
 - 2.5 บุคลิกภาพ เป็นภาพสะท้อนความรู้สึกรวมและพฤติกรรมของบุคคลเกิดขึ้นจากธรรมชาติและการเรียนรู้ ซึ่งผู้อื่นสามารถสังเกตและรับได้

Athos and Coffey (1968 : 113 – 146) กล่าวว่า ปัจจัยพื้นฐานที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การไว้ 2 ปัจจัย คือปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์การ ซึ่งแต่ละปัจจัยนั้นยังแบ่งย่อยได้อีกคือ

1. ปัจจัยภายนอกองค์การ ประกอบด้วย
 - 1.1 เจือปนสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม นโยบาย และกฎหมาย สภาพภูมิศาสตร์ ประชากร
 - 1.2 กลุ่มและสถาบันต่างๆ ได้แก่ บรรดาผู้บริหารระดับสูงขององค์การหรือเจ้าของกิจการ บรรดาคู่แข่ง ลูกค้า แหล่งผลิตวัตถุดิบ เงิน คนงาน อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และวัสดุ สถาบันต่างๆ เช่น สหพันธ์ วิทยาลัย มูลนิธิ สถาบันทหาร และสถาบันอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางธุรกิจขององค์การ
2. ปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย
 - 2.1 ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ได้แก่ บุคลากรอื่นๆ ขององค์การ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ผลผลิตและบริการ เครื่องจักรกล สภาพงาน ขนาดขององค์การ เทคโนโลยี ทำเลที่ตั้ง การจัดองค์การ การบริหาร เจือปนใจด้านงบประมาณ ประวัติขององค์การ
 - 2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ แผนงาน แผนการอาชีพ บุคลิกส่วนตัว สิ่งของต่างๆ ช่วงเวลาการปฏิบัติงาน เจือปนใจทางกายภาพ บทบาท ตำแหน่งและค่านิยม

Robbins (1983: 25-33) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การแสดงออกจากผลต่อเนื่องของปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 คุณค่าและทัศนคติ บุคคลแต่ละคนเข้าสู่องค์การ ภายใต้ความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกันมีผลทำให้คิดและกระทำไม่สอดคล้องกันได้ การทำให้บุคคลในองค์การรับทราบคุณค่าและทัศนคติร่วมกันขององค์การ จึงเป็นปัจจัยแรกที่ทำให้เข้าใจบุคคลได้ง่ายขึ้น

1.2 บุคลิกลักษณะ เป็นการสังมลักษณะของแต่ละคนไว้ในตัว ตั้งแต่ก่อนเข้าสู่ระบบในองค์การ บุคลิกลักษณะสามารถเปลี่ยนแปลงได้ การเข้าใจเรื่องบุคลิกแต่ละคน จะทำให้สามารถเข้าใจลักษณะส่วนบุคคลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

1.3 การรับรู้ ถือเป็นหัวใจสำคัญของบุคคลในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคล เพราะการที่บุคคลแต่ละคนรับรู้ทำให้บุคคลเลือกที่จะแสดงหรือเป็นไปรวมทั้งการแสดงออกตามที่รับรู้ ว่า คนอื่น ๆ มองและมีความคิดต่อตัวเองอย่างไร

1.4 แรงจูงใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีองค์ประกอบหลากหลาย โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยแรงจูงใจภายนอก เพราะทำให้คนมุ่งหวังผลสำเร็จของงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง

1.5 การเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่องค์การพยายามเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล โดยมุ่งหวังให้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ องค์การต้องให้การศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล

2. ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญหลายประการที่โยงใยเชื่อมกันจากพฤติกรรมระหว่างบุคคล ด้วยเหตุผลที่เมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ จำเป็นต้องเปลี่ยนพฤติกรรมออกไป ปัจจัยระดับนี้ได้แก่ บทบาท ปทัสถาน และสถานะ กลุ่มพลวัต การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ อำนาจ และความขัดแย้ง

3. ปัจจัยเกี่ยวกับองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลเชื่อมโยงถึงกัน เพื่อให้้องค์การสามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การออกแบบงาน การประเมินผลงานและให้รางวัล และวัฒนธรรมองค์การ

Rothwell and Kazanas (1992 : 6 - 8) นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การไว้ดังนี้คือ

1. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สภาพของงาน แรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ และความถนัด

2. ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้าง ภาวะผู้นำ การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม บทบาท ปทัสถาน และสถานภาพ

3. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม โครงสร้าง เทคโนโลยี กลยุทธ์ และ วัฒนธรรม

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยยึดกรอบแนวคิดหลักของ Robbins (1983: 25-33) และ Athos and Coffey (1968: 113 – 146) กำหนดเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งสิ้น 4 ปัจจัย แต่ละปัจจัยมีปัจจัยย่อยต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัยย่อย 6 ปัจจัย ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ความถนัด ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจ

2. ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ของกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 6 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างกลุ่ม ภาวะผู้นำ บทบาท ปทัสถาน สถานภาพ และการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

3. ปัจจัยลักษณะองค์การ เป็นลักษณะ หรือสภาพต่าง ๆ ขององค์การที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 5 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะงาน

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์การที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 5 ปัจจัย ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เป็นสาเหตุหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานในขณะที่ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยลักษณะองค์การ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ มีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ทศนคติ และแรงจูงใจ

ปัจจัยย่อย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยกลุ่มนี้ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ทักษะคิด และแรงจูงใจ

1. ความรู้

ความหมาย

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548: 17) กล่าวว่า ความรู้ คือ กรอบของการประสมประสบการณ์ระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 58) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง ความรู้ทางวิชาสามัญ วิชาชีพ ความรู้รอบตัว ประสบการณ์ในการทำงาน

Davenport and Prusak (1997) กล่าวว่า ความรู้ คือ การที่เราใช้ประสบการณ์ ค่านิยม สารสนเทศ ความชำนาญ และสัญชาตญาณในตัวเรา เพื่อกำหนดสิ่งแวดล้อมและกรอบการรวบรวมและประเมินสารสนเทศและประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์

ประเภทของความรู้

Choo (2000: 25-26 อ้างถึงใน ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548: 17-19) กล่าวว่า ความรู้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้โดยนัย หมายถึงความถึงเป็นความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การสนทนา การฝึกอบรม ความเชื่อ เจตคติของแต่ละบุคคล เป็นความรู้เกี่ยวกับสติปัญญา และประสบการณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์รวมของความรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่อยู่นิ่งจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของการใช้ความรู้ของแต่ละคน

2. ความรู้ที่ปรากฏ เป็นความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากบุคคลออกมาในรูปของบันทึกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ เอกสาร เป็นต้น ความรู้ที่ปรากฏถือได้ว่าเป็นสิ่งที่คนเข้าใจได้กว้างขวาง และสะดวกยิ่งขึ้น ความรู้มีการสะสมกันมานานเป็นความรู้ที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ คือ

2.1 ความรู้ที่มีเป้าหมาย เป็นความรู้ที่สร้างขึ้น เช่น ข้อกำหนด คู่มือ สิทธิบัตร ฐานข้อมูล การบันทึกเสียง เป็นต้น

2.2 ความรู้ที่เป็นกฎเกณฑ์ เป็นความรู้ที่มีการประมวลเป็นกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ หรืองานประจำ

3. ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม เป็นความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ศรัทธา ซึ่งจะเกิดผลสะท้อนกลับของตัวความรู้ และสภาพแวดล้อมขององค์กร องค์กรที่พัฒนามาเป็นระยะเวลายาวนาน จะมีการพัฒนาความเชื่อร่วมกัน หรือที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร

Michael Polanyi (1973) กล่าวว่า สามารถจำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล และความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่งสื่อสาร หรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ความรู้” หมายถึง ข้อเท็จจริงที่ได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ หรือฝึกฝน เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่ผู้บริหารควรทราบ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

2. ความสามารถ

ความหมาย

ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป: 77, 82) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง ทักษะและสมรรถนะจริง ๆ ที่เอื้อต่อบุคคลมีอยู่และมีความจำเป็นต่อการทำงานให้ได้ประสิทธิผล

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 106) กล่าวว่า ความสามารถ เป็นสิ่งที่ติดตัวอยู่กับบุคคล หรือเรียกง่าย ๆ ว่า พรสวรรค์ แต่ละบุคคลมีความสามารถแตกต่างกันไป

ความสามารถของบุคคลต่อการทำกิจกรรมใด ๆ มีองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ

1. ความถนัดของบุคคลในการทำกิจกรรมนั้น
2. โอกาสในการเรียนรู้เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถของเขา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 54) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง การมีความรู้หรือทักษะในการทำงานบางอย่าง หรือเป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่าง ๆ ได้ตามที่ได้รับมอบหมาย

Ghorpade (1988: 137) กล่าวว่า ความสามารถ เป็นความพร้อมในการที่จะปฏิบัติงาน ความพร้อมดังกล่าวเกิดจากการเคยทำ เคยปฏิบัติ หรือเคยได้รับการฝึกอบรมในการปฏิบัติเช่นนั้นมาก่อน

Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง การแสดงออกให้ประจักษ์ถึงสมรรถภาพต่อพฤติกรรมในวิถีที่แน่นอน

ประเภทของความสามารถ

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549: 46-52) กล่าวว่า ความสามารถของคนเรานั้นอาจแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความสามารถในการใช้สติปัญญา

โดยทั่วไปความสามารถในการใช้สติปัญญาสามารถวัดได้โดยใช้การทดสอบที่เรียกว่า IQ Test แต่สำหรับการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ความสามารถในด้านสติปัญญามีความสำคัญ โดยเฉพาะในระดับบังคับบัญชาที่สูง เพราะขอบเขตงานมักมีความซับซ้อน และต้องทำการตัดสินใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง

2. ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เห็นใจและเข้าใจในอารมณ์ของผู้อื่น เป็นวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามวัย ตามกาลเทศะ ตามสถานการณ์ และมีความมุ่งมั่นตามที่ต้องการไว้จนสำเร็จ ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม

3. ความสามารถทางด้านกายภาพ

ในบางอาชีพ บางลักษณะงานต้องการคนที่มีความพร้อมทางด้านกายภาพสูง โดยเฉพาะการปฏิบัติงานระดับล่างขององค์กรต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถด้านกายภาพมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในระดับบน เช่น พนักงานทำความสะอาด พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานขนสินค้า เป็นต้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความอดทน แข็งแรง มีความสามารถ

ในการเคลื่อนไหวอย่างคล่องแคล่ว ยืดหยุ่น และใช้มือหรือส่วนต่าง ๆ ของร่างกายได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว ประสานการเคลื่อนไหว ของส่วนต่าง ๆ ของร่างกายได้ดี และมั่นคง

Ghorpade (1988: 137) กล่าวว่า ความสามารถแสดงออกในลักษณะความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสามารถจำแนกความสามารถได้เป็น 2 ประเภท คือ

ความสามารถปกติ คือ ความสามารถของบุคคลแต่ละคนที่จะปฏิบัติงานหนึ่ง ๆ ในระหว่างที่มีความพยายามในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่

ความสามารถสูงสุด คือ ความสามารถปกติที่ได้รับการเสริมด้วยการฝึกอบรม ความสามารถปกติย่อมไม่มีทางสูงกว่าความสามารถสูงสุด แต่ความสามารถปกติจะมีระดับสูง ขึ้นจนใกล้เคียงความสามารถสูงสุดหรือไม่ขึ้น ก็ขึ้นอยู่กับว่าบุคคลแต่ละคนนั้น ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นอย่างไร

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ความสามารถ” หมายถึง การแสดงออกซึ่งทักษะและความพร้อมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

3. ทักษะ

ความหมาย

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ นิตยาพร เสมอใจ (2542: 23) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝน ประสบการณ์ และพรสวรรค์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง แผนของพฤติกรรมที่มีการต่อเนื่องกัน ซึ่งประกอบด้วยสิ่งเร้าและการตอบสนองให้การประกอบกิจกรรมนั้นถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ คล่องแคล่วรวดเร็ว โดยไม่ผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยมาก

ประเภทของทักษะ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 5) กล่าวว่า การบริหารอาชีพทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษย์ และทักษะเชิงมโนทัศน์ โดย

ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ

ทักษะเชิงมนุษย์ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี

ทักษะเชิงมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมององค์การโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การและการส่งผลต่อกัน และความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่าง ๆ

Katz, Robert L. (อ้างถึงใน Robbins and Coulter, 2002: 5) กล่าวว่า ได้สรุปทักษะที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับจะต้องมี คือ

ทักษะด้านการทำงาน คือ ความรู้ความชำนาญในงานสาขาต่าง ๆ เช่น วิศวกรรม บัญชี คอมพิวเตอร์

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถที่จะร่วมงานกับผู้อื่นได้ดีทั้งกับบุคคลและกลุ่ม

ทักษะด้านความคิด วิเคราะห์ วางแผน ประสานงานขององค์การโดยรวม

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ทักษะ” หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานหนึ่ง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ความถนัด

ความหมาย

ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป: 82) กล่าวว่า ความถนัด หมายถึง สมรรถนะขั้นต้นที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลเพื่อการทำกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

เพราพรรณ เป็ลียนภู (2542: 28) กล่าวว่า ความถนัด โดยความหมายทั่วไปมีดังนี้

1. การรวมสภาพการณ์หรือรวมลักษณะต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงความสามารถของแต่ละบุคคล

2. คุณสมบัติทางธรรมชาติทางหนึ่งทางใดในตัวบุคคล ซึ่งเมื่อได้รับการส่งเสริมและฝึกฝนแล้ว จะเกิดเป็นความสามารถที่เด่นเห็นชัดได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 54) กล่าวว่า ความถนัด หมายถึง การมีความชำนาญเป็นพิเศษในการทำบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นความสามารถในการเรียนรู้บางอย่าง หรือความสามารถเฉพาะอย่างของบุคคล

สมบูรณ์ ชิตพงษ์ และ สำเริง บุญเรืองรัตน์ (2513: 9) กล่าวว่า ความถนัด หมายถึง สมรรถภาพหรือศักยภาพหรือความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล อันเป็นผลมาจากการฝึกฝนความรู้และประสบการณ์

Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่า ความถนัด หมายถึง ความชำนาญ ความแม่นยำในสิ่งที่จะปฏิบัติอันเป็นความสามารถในอนาคต ที่มีต่อการทำกิจกรรม หรือแสดงพฤติกรรมในทิศทางชัดเจน แม่นยำ โดยที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ตนถนัดได้ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ

ประเภทของความถนัด

สมบูรณ์ ชิตพงษ์ และ สำเริง บุญเรืองรัตน์ (2513: 9) กล่าวว่า ความถนัดโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความถนัดทางการเรียน เป็นความสามารถของบุคคลที่สามารถจะเรียนรู้สิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จหรือไม่
2. ความถนัดจำเพาะหรือความถนัดพิเศษ เป็นความถนัด โดยเฉพาะแต่ละอย่างไป เช่น ความถนัดทางดนตรี ความถนัดทางเครื่องยนต์ ความถนัดทางวาดเขียน เป็นต้น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ความถนัด” หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านของผู้บริหาร

5. ทักษคติ

ความหมาย

เชาว์ โจรจนแสง (2531 : 602) กล่าวว่า ทักษคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่ง และมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตอบโต้ในทางบวกหรือลบ ต่อสิ่งเร้านั้น ๆ ทักษคติเป็นสภาพความคิดความเข้าใจ ความรู้สึก และการประเมินที่บุคคลมีต่อ สิ่งต่าง ๆ และผู้คนนั้นในลักษณะเฉพาะตัวตามทิศทางของทักษคติที่มีอยู่

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529:7) กล่าวว่า ทักษคติ เป็นสภาพความพร้อม ทางด้านจิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วย อารมณ์ความรู้สึก และทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้ม ของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น

มัลลิกา ดันสอน (2546: 22) กล่าวว่า ทักษคติ เป็นสถานะภายในจิตใจที่เกิดจาก ความพร้อม การเรียนรู้ และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ของบุคคล วัตถุ และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 68) กล่าวว่า ทักษคติ หมายถึง การประเมินหรือ การตัดสินใจเกี่ยวกับความชอบ หรือไม่ชอบในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้สึกของคนคนหนึ่งเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อ สิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อ เป็นพื้นฐาน

Robbins and Coulter (2002: 152) กล่าวว่า ทักษคติ คือ ความรู้สึกในการประเมินว่าชอบ หรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น สิ่งของ คน หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ

องค์ประกอบของทัศนคติ

เซาว์ โรจนแสง (2531 : 602) กล่าวว่า สิ่งทีก่อให้เกิดทัศนคติ ได้แก่ การเรียนรู้ หรือ ประสบการณ์ การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตัวแบบที่บุคคลได้รับ และองค์ประกอบทางสถาบันสังคม

องค์ประกอบของทัศนคติมี 3 ประการคือ

1. องค์ประกอบทางด้านความคิด คือ ส่วนที่เป็นความรู้ ความคิดและความเชื่อของบุคคล ที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด
2. องค์ประกอบด้านความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มคน บุคคล และเหตุการณ์ เป็นสภาพทางอารมณ์ ที่เป็นความรู้สึกเชิงปริมาณของบุคคลที่เกิดขึ้นขณะที่ถูกเร้าด้วยสิ่งเร้า คือความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ รัก กลัว ไม่พอใจ เป็นต้น
3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม คือ แนวโน้มของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าในวิถีทางการเข้าหรือถอยหนี ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นมีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งเร้าในลักษณะใด

เพราพรรณ เปลียนภู (2542: 99-100) กล่าวว่า องค์ประกอบของทัศนคติ มี 3 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบทางการรู้ ทัศนคติของคนเริ่มต้นทางการมีความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ตน มีทัศนคติต่อเป็นอันดับแรก และเป็นความรู้ที่ประเมินค่าได้ว่าเป็นความรู้ทางบวก ทางลบ มีคุณ หรือมีโทษ การแสวงหาความรู้จึงเป็นสิ่งที่ช่วยชี้ให้เห็นว่า บุคคลนั้นมีทัศนคติต่อ เรื่องนั้นเพียงใด ปริมาณของความรู้จึงจำเป็นต่อการสร้างทัศนคติของคน
2. องค์ประกอบทางการรู้สึก ความรู้สึก หรืออารมณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของ ทัศนคติ เพราะความรู้สึกหรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น หมายถึงความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ พอใจ ไม่พอใจ ในสิ่งนั้น โดยทั่วไปการมีความรู้จะนำไปสู่การมีความรู้สึกต่อสิ่งที่มี ความรู้นั้น
3. องค์ประกอบทางการพร้อมกระทำ คือ ความพร้อมทางพฤติกรรม หรือความพร้อม ที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดต่อสิ่งที่มีทัศนคตินั้น

ทัศนคติต่อการทำงานที่ดี

สุพิณ เกชาคุปต์ (2536: 53-55) กล่าวว่า ทัศนคติของคนที่มีผลงานสูงจะมีลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่มีผลงานดีมักจะมองตนเองเป็นคนที่มีความสำคัญและมีความสามารถในการสร้างความสำเร็จ
2. บุคคลที่ทำงานดีจะมีความรับผิดชอบต่อผลของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไม่ว่าจะออกมาในรูปใด ถ้าผลงานออกมาก็จะมีความภูมิใจ ถ้าล้มเหลวก็ยอมรับและหาทางแก้ไข
3. บุคคลที่ประสบความสำเร็จทั้งหลายมักจะมองสิ่งต่างๆ ในแง่ดี และเชื่อว่าสิ่งต่างๆ นั้นสามารถทำให้ดีขึ้นได้ และตนมีความสามารถในการกระทำนั้น
4. ผู้ที่ทำงานเป็นจะตั้งเป้าหมายและกระทำการต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่สุ่เป้าหมาย
5. ผู้ต้องการความสำเร็จ จะต้องไม่ผูกพันกับอดีต แต่ต้องคิดถึงอนาคตและจินตนาการถึงสิ่งที่ดีที่จะเกิดขึ้น
6. ผู้ที่ประสบความสำเร็จมักจะตื่นตัวรับรู้และตระหนักถึงสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวว่ามีอะไรเป็นอย่างไร จะนำมาใช้ประโยชน์อย่างไร
7. ผู้หวังความสำเร็จจะต้องเป็นผู้แสวงหาสิ่งแปลกใหม่และดีกว่า เพื่อให้งานดีขึ้น
8. ผู้ที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ยอมรับความสำคัญของผู้อื่น และรับฟังข้อมูลข่าวสารจากบุคคลต่าง ๆ
9. ผู้ประสบความสำเร็จจะต้องหวังความเจริญก้าวหน้า ความเจริญเติบโต ทำงานแบบมุ่งไปข้างหน้ามากกว่ารอให้เหตุการณ์เกิดขึ้นจึงแก้ปัญหา
10. ในภาวะวิกฤติการณ์จะต้องแก้ไขปัญหาด้วยการยอมรับว่าภาวะกดดันนั้นเป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถ
11. มีความเชื่อในผู้อื่นว่ามีความสามารถและพร้อมที่จะสนับสนุนเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงความสามารถ
12. ผู้รับความสำเร็จจะต้องรู้สึกสนุกสนานกับงานที่ตนทำทุกอย่าง
13. จะต้องเห็นว่าความไม่แน่นอนของสิ่งต่างๆ เป็นสิ่งธรรมดา การทำงานคือการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีที่สุด แต่ไม่ใช่สมบูรณ์แบบที่ดี
14. การตัดสินใจใด ๆ หรือการกระทำใด ๆ จะต้องทำทันที ให้เป็นปัจจุบัน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ทัศนคติ” หมายถึง ความรู้สึกของผู้บริหารที่มีต่องาน การปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงาน

6. แรงจูงใจ

ความหมาย

กรองแก้ว อยู่สุข (2537: 71) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกบางอย่าง ซึ่งทำให้บุคคลที่ถูก “จูงใจ” แสดงความพยายามที่จะทำงานมากกว่าคนที่ไม่ได้ถูกจูงใจ

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529:10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมไปในทิศทางตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ แรงจูงใจนี้เมื่อเกิดขึ้นกับบุคคลใด จะแสดงออกให้ทราบว่าเกิดแรงจูงใจโดยบุคคลนั้น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 81) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความเครียด บุคคลจึงพยายามหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 119) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำทุกวิถีทางที่จะให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมในทางที่ต้องการ แรงจูงใจจึงเป็นเสมือนแรงขับภายในที่จะทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการทำงานในทางที่ถูกต้องและเป็นไปตามองค์การคาดหวังไว้ ดังนั้นพื้นฐานที่สำคัญของแรงจูงใจคือ การสร้างให้เกิดความต้องการขึ้นก่อน เมื่อคนเกิดความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับ หรือความอยากที่จะกระทำขึ้นจนผลสุดท้ายก็จะเกิดการกระทำหรือพฤติกรรมตามเป้าหมายที่ต้องการ

ทฤษฎีการจูงใจ

Alderfer (1972) ได้เสนอ ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. (Existence : Relatedness : Growth) โดยกล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแยกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ เป็นความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี

2. ความต้องการด้านสัมพันธ์ คือ ความต้องการที่จะผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวก ได้รับการยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการทำงานที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

Maslow (1970 : 35 – 38) กล่าวถึงแรงจูงใจในแง่ของความต้องการว่า ความต้องการของบุคคลนั้นมีลำดับขั้นต่าง ๆ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัย ความกระหายน้ำ ความหิว

2. ความต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย ได้แก่ ทางด้านร่างกาย ทางด้านเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ การเป็นพวกพ้อง การยอมรับ การมีอิทธิพล

4. ความต้องการชื่อเสียง ได้แก่ สถานภาพการได้รับความยอมรับนับถือ การที่ตนเองมีชื่อเสียง

5. ความต้องการที่จะมีความสำเร็จตามความนึกคิดของตน ได้แก่ ความสำคัญส่วนบุคคล ความสำเร็จของงาน การประสบความสำเร็จหรือได้รับโอกาสทำงานที่มีลักษณะท้าทาย

McClelland (1961: 205–258) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ โดยกล่าวว่า บุคคลมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ โดยกระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบผลสำเร็จ อย่างมีคุณภาพ

2. ความต้องการความสัมพันธ์ เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่น

Vroom (1964) ได้เสนอทฤษฎีความคาดหวัง โดยกล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลถูกกำหนดโดยความเชื่อของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลงาน การเห็นความสำคัญของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ได้จากการพยายามในระดับต่างๆ และในการหาคำตอบว่า เมื่อไรและภายใต้เงื่อนไขใดที่บุคคลจะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ขึ้นอยู่กับ

1. บุคคลจะต้องมีความเชื่อว่าการทำงานหนักหรือการใช้ความพยายามอย่างมากรุนั้น จะทำให้เราบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้ได้ไม่ว่างานจะยากเพียงใดก็ตาม
2. บุคคลต้องมีความเชื่อว่า การบรรลุเป้าหมายในระดับต่าง ๆ จะนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทนในระดับต่าง ๆ กัน
3. บุคคลจะต้องเห็นคุณค่าของผลตอบแทนหรือรางวัลที่จะได้จากการทำงาน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “แรงจูงใจ” หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน เพื่อสนองตอบความต้องการพื้นฐานของผู้บริหาร

ปัจจัยลักษณะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัยลักษณะกลุ่ม หมายถึง ลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ของกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างกลุ่ม ภาวะผู้นำ บทบาท สถานภาพ ปทัสถาน การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

ปัจจัยย่อย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม ภาวะผู้นำ บทบาท ปทัสถาน สถานภาพ และการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

1. โครงสร้างของกลุ่ม

ความหมาย

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542: 6) กล่าวว่า โครงสร้างกลุ่ม หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับในส่วนต่าง ๆ ในกลุ่ม

โครงสร้างกลุ่มมักมีรูปแบบซับซ้อน และกลุ่มอาจมีความแตกต่างกันได้หลายลักษณะ เช่น เรื่องของสถานภาพ อำนาจการเป็นผู้นำและอื่น ๆ จึงเป็นไปได้ที่จะมีโครงสร้างของกลุ่มหลาย ๆ แบบ อย่างไรก็ตามรูปแบบที่แตกต่างกันออกไปของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยต่าง ๆ เหล่านั้น จะมาประกอบกันเข้าเป็นโครงสร้างที่มีการจัดระเบียบที่สมบูรณ์และเป็นแบบแผนอันเดียวกัน

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549: 267) กล่าวว่า โครงสร้างของกลุ่มจะประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลาย ๆ อย่างที่สำคัญ ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม บทบาทของสมาชิกกลุ่ม สถานภาพของสมาชิกกลุ่ม ปทัสถานของกลุ่ม ขนาดของกลุ่ม องค์ประกอบของสมาชิกกลุ่ม และ แรงยึดเหนี่ยวหรือความสามัคคีของคนในกลุ่ม

Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่า โครงสร้างของกลุ่มปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการจัดสรรงานให้แก่สมาชิกในกลุ่มงาน โดยมีการมอบหมายแต่งตั้ง เพื่อให้มีการรับผิดชอบต่อ ผลลัพธ์ของงานที่จะเกิดขึ้น และมีความสำเร็จอย่างชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีความตระหนักต่อ สิ่งที่พวกเขาต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “โครงสร้างกลุ่ม” หมายถึง การจัดสรร และมอบหมายงาน กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกแต่ละคน ในกลุ่มอย่างเหมาะสม

2. ภาวะผู้นำ

ความหมาย

ยงยุทธ เกษสาคร (2546: 45) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถ ของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกันกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริพงษ์ เสภาภยน (2547: 118-119) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีแนวคิดสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คน หรือมากกว่าขึ้นไปที่มีอิทธิพล และอำนาจเหนือกว่ากัน

2. การที่บุคคลจะมาเป็นผู้นำย่อมจะต้องไม่โดดเดี่ยว แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และผู้ตามพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 229) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 106) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

อรุณ รัชธรรม (2527: 187-188) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่ออย่างเต็มใจ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติกิจการให้ลุล่วงไปด้วยดี

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 83) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความรับผิดชอบของผู้นำกลุ่มหรือผู้นำองค์การ ในการที่จะชักจูง ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ให้ผู้นับตามเกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กับการใช้อิทธิพล การจูงใจ กลุ่มคน และเป้าหมายของการดำเนินงาน

ลักษณะของภาวะผู้นำ

ศิริพงษ์ เสาภายน (2547: 118-119) กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะมีลักษณะสำคัญ คือ

1. ด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้
2. การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อก่อให้เกิดผลในแง่ของความสำเร็จอำนาจและอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน
3. การแสดงออกซึ่งศักยภาพ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีความเป็นผู้นำสูงจึงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี และความมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นได้ในทุกสถานการณ์
4. ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกฝนอบรมพัฒนาให้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์การเรียนรู้
5. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างความจงรักภักดีให้เกิดในจิตใจสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานได้

อารี เพชรสุค (2529: 137) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่บอกถึงพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพของผู้นำ คือ

1. ผู้นำเป็นคนเอาใจใส่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีอริยาสัยเป็นคนมีน้ำใจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ใจและนับถือ เรียกว่า ผู้นำที่มีความเอาใจใส่ต่อลูกน้อง
2. ผู้นำที่มีความสามารถติดต่อกับบุคคลทุกคนในองค์การที่จะช่วยให้งานบรรลุความสำเร็จ หัวหน้างานประเภทนี้มีพฤติกรรมที่เรียกว่า ผู้นำที่มีความคิดริเริ่มในองค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ฉันทวนิช เจจรรณันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547: 166-167) กล่าวว่า ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบแนวทางสู่เป้าหมายของ House เป็นการศึกษานี้ให้ความสนใจถึงผลกระทบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้ถึงเป้าหมาย หากเขาทราบว่าความพยายามของเขาจะทำให้ปฏิบัติงานนั้นได้สำเร็จ และในที่สุดตัวเขาก็จะได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลตามที่คาดหวังและต้องการ

โดยสามารถจำแนกรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำออกเป็นรูปแบบได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นผู้ที่ใช้การสั่งการและอำนาจการให้ลูกน้องปฏิบัติตาม ซึ่งจะเหมาะสมกับงานที่อยู่ยากซับซ้อน ต้องการผลงานที่เป็นรูปธรรมในระยะเวลาสั้น และลูกน้องมีความสามารถไม่มากนัก
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน โดยไม่เข้าไปแทรกแซงหรือสั่งการโดยตรง ซึ่งจะเหมาะสมกับงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์มาก ๆ และต้องการผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในงานสูง
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความก้าวหน้า เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อเป้าหมาย โดยเขาจะกำหนดเป้าหมายที่เป็นไปได้ ทำทนาย และผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการ โดยผู้นำจะมุ่งผลลัพธ์จากการดำเนินงาน แต่ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแสดงความเชื่อมั่นหรือเชื่อถือความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนดได้
4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ให้คำแนะนำและการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอความคิดเห็น และผู้นำจะนำคำแนะนำของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงาน ปกติภาวะผู้นำแบบนี้จะเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้และความสามารถ ซึ่งเหมาะสมกับงานที่ไม่เร่งรัดหรือมีข้อจำกัดด้านเวลา

Reddin (1970 : 61 – 237) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อม สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบที่มีประสิทธิผล (Effective Styles) มีรูปแบบย่อย ๆ 4 รูปแบบดังนี้

1.1 ผู้นำทีม (Executive) รูปแบบนี้เน้นทั้งงานและบุคคล ผู้บริหารที่ใช้รูปแบบนี้จะเป็นผู้จูงใจที่ดี ตั้งมาตรฐานไว้สูง ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และใช้การบริหารแบบกลุ่มทำงานร่วมกัน

1.2 ผู้สอนแนะ (Developer) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อบุคคล แต่เน้นด้านงานน้อย ผู้บริหารลักษณะนี้จะเป็นผู้ให้ความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเน้นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยถือว่าต่างก็เป็นเอกัตบุคคล

1.3 ผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญของงาน และให้ความสำคัญต่อบุคคลน้อย ผู้บริหารแบบนี้จะมีความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ตนต้องการและวิธีการที่จะได้มาซึ่งความต้องการนั้น ๆ

1.4 ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญน้อยทั้งต่องานและบุคคล ผู้บริหารงานแบบนี้จะใช้กฎเกณฑ์ และต้องการที่จะให้สภาวะแวดล้อมคงอยู่และควบคุมสภาวะแวดล้อมโดยใช้ประโยชน์จากกฎเกณฑ์นั้น

2. รูปแบบที่ไม่มีประสิทธิผล (Ineffective Styles) มีรูปแบบย่อย ๆ 4 รูปแบบ ดังนี้

2.1 ผู้ยอมความ (Compromiser) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญสูงต่อทั้งคนและงานทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ รูปแบบนี้เป็นรูปแบบการตัดสินใจที่ไม่ดี ซึ่งก่อให้เกิดความกดดันต่อผู้บริหารเป็นอย่างมาก

2.2 ผู้เอาใจ (Missionary) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญต่อบุคคลแต่ให้ความสำคัญต่องานน้อย ผู้บริหารที่ใช้รูปแบบนี้จะอยู่ในชนิด ผู้ทำความดี ซึ่งให้ค่าสูงต่อความสามัคคีหรือการปรองดอง

2.3 ผู้คุมงาน (Autocrat) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญสูงต่องานแต่ให้ความสำคัญน้อยต่อบุคคล ผู้บริหารแบบนี้จะไม่ให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีความสุขใจ และให้ความสนใจต่องานในปัจจุบันเท่านั้น

2.4 ผู้ทันท่า (Deserter) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญน้อยต่อบุคคลและต่องาน ผู้บริหารลักษณะนี้จะไม่กระตือรือร้น และไม่ร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ภาวะผู้นำ” ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการจูงใจ หรือใช้อำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าหมาย

3. บทบาท

ความหมาย

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529: 161) กล่าวว่า บทบาทของบุคคลนั้น จะเกิดขึ้นในลักษณะที่บุคคลนั้นรับรู้บทบาทของตนเอง และคิดว่าคนอื่นคาดหวังหรือ มองตนเองอย่างไร เมื่อบุคคลมาเข้ากลุ่ม การมีส่วนร่วมในกลุ่มของบุคคลจะถูกกำหนด โดยสภาพการณ์ เงื่อนไข และกระบวนการที่ควบคุมกลุ่มนั้น ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 280) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบของ พฤติกรรมคาดหวังของสมาชิก ซึ่งมีตำแหน่งเฉพาะเจาะจงภายในกลุ่ม

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 267-269) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบของ พฤติกรรมต่าง ๆ ที่คนในตำแหน่งนั้น ๆ ต้องแสดงออกมา

บทบาทส่งต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่ม

Owen (1987 : 61 – 68) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่ม ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมบทบาท ความคาดหวังบทบาท การรับรู้บทบาท การแสดงบทบาทและบทบาทแฝง ความขัดแย้งบทบาท และความคลุมเครือของบทบาท

1. พฤติกรรมบทบาท พฤติกรรมบทบาทมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือเป็นแบบหรือ ลักษณะเฉพาะของแต่ละคน ที่เหมาะสมกับตนเอง โดยมีภูมิหลังของแต่ละคนเป็นตัวกำหนด พฤติกรรมในการแสดงบทบาทนั้น ๆ ภายใต้การประเมินของตนเองและผู้อื่น

2. ความคาดหวังบทบาท หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลหนึ่งที่มีต่อพฤติกรรม บทบาทของบุคคลอื่น

3. การรับรู้บทบาท หมายถึง การรับรู้ที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่ง มีความรับรู้ต่อความคาดหวังบทบาทที่บุคคลอื่นได้คาดหวังไว้ต่อตัวเขา

4. การแสดงบทบาทและบทบาทแฝง ตามธรรมชาติของบุคคลมีบทบาทในชีวิตจริงมากกว่าหนึ่งบทบาท และอาจมีบทบาทอยู่ในหลาย ๆ องค์การในกรณีที่มิบทบาทอยู่ในหลาย ๆ องค์การนั้น คำว่า “การแสดงบทบาท” หมายถึง บทบาทที่แสดงออกมาอย่างเด่นชัดซึ่งบทบาทที่แสดงออกมานั้นยังมีบทบาทที่แฝงหรือซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล

5. ความขัดแย้งบทบาท การแสดงบทบาทใด ๆ ของแต่ละบุคคลนั้นต้องพยายามใช้ความรู้และประสบการณ์เดิมนำมาปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ เพื่อจะสามารถแสดงบทบาทได้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ให้มากที่สุด ในชีวิตจริงบุคคลแต่ละคนแสดงบทบาทหลากหลาย เนื่องจากบุคคลอื่นอยู่หลายตำแหน่งย่อมเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้ ไม่สามารถแสดงบทบาทได้พร้อมกันทุกบทบาท จึงเกิดความขัดแย้งในบทบาท ซึ่งมีลักษณะของการขัดแย้ง 2 ลักษณะ คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตนเอง และการขัดแย้งของบทบาทที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล

ความขัดแย้งที่พบมากที่สุดประการหนึ่ง มาจากการที่บุคคลเปลี่ยนสถานภาพของตนบ่อย ๆ เมื่อบุคคลเกิดความขัดแย้งในบทบาทของตนบ่อย ๆ หรือในจำนวนหลาย ๆ คนในสังคมย่อมเป็นเหตุให้สังคมวุ่นวายได้เช่นกัน บุคคลต้องพยายามปรับปรุงตนเองให้มีบุคลิกภาพเหมาะสม พึงพอใจในหน้าที่ของตน สังคมจึงจะเป็นสุข ในความเห็นของนักธุรกิจเมื่อกล่าวถึงความขัดแย้งในบทบาทจะพบว่า เป็นเสมือนการแข่งขันหรือความไม่ลงรอยกันในโลกแห่งธุรกิจของอย่างน้อยสองกลุ่มขึ้นไปจะเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้น เมื่อมีความแตกต่างกันในด้านสถานภาพและความต้องการ

6. ความคลุมเครือของบทบาท ความคลุมเครือในบทบาทเกิดขึ้นจากเงื่อนไขของบทบาทเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้วไม่ชัดเจน ความคลุมเครือในบทบาทจะมีลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างการบริหารและการนิเทศ ประการแรกคือ ความเป็นผู้บังคับบัญชา ส่วนประเด็นอื่น ได้แก่ ความรับผิดชอบของผู้ร่วมบทบาท ความขัดแย้งในบทบาทก็มีส่วนก่อให้เกิดความตึงเครียดและความไม่แน่นอนอันเกี่ยวข้องกับความไม่มั่นคงของพฤติกรรมขององค์การ ในทางตรงกันข้ามพฤติกรรมที่ไม่มั่นคง ไม่สามารถที่จะทำนายล่วงหน้าและต่อต้านได้ ผู้ที่แสดงบทบาทภายใต้ความคลุมเครือและขอบเขตความตึงเครียดมักจะก่อให้เกิดความตึงเครียดระหว่างบุคคลด้วย

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “บทบาท” ในส่วนที่เป็นปัจจัยย่อยของปัจจัยลักษณะกลุ่ม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้ความคาดหวังของกลุ่ม

4. สถานภาพ

ความหมาย

ซูดา จิตพิทักษ์ (2528: 55) กล่าวว่า สถานภาพ หมายถึง สิทธิและหน้าที่ทั้งหมดที่บุคคลมีอยู่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น และสังคมส่วนรวม เป็นสิ่งเฉพาะตัวบุคคล ทำให้บุคคลนั้นแตกต่างจากผู้อื่น และมีอะไรที่เป็นเครื่องหมายของตนเอง

ทิตยา สุวรรณะชญ (2527) กล่าวว่า สถานภาพมีความสำคัญต่อบทบาทเป็นอย่างมาก เพราะเป็นตัวที่จะกำหนดบทบาทของบุคคลให้รู้ว่าจะต้องปฏิบัติตนอย่างไรทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น ต้องมีความรับผิดชอบเพียงใด

สุพานี สฤณภูวนิช (2549: 276) กล่าวว่า สถานภาพ หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำคัญของบุคคลโดยเปรียบเทียบ

Robbins (2005: 78) กล่าวว่า สถานภาพ เป็นตำแหน่ง หรือชั้นยศที่ให้กับกลุ่ม หรือสมาชิกกลุ่มในสังคม จะพบได้ในทุก ๆ สังคม แม้ว่ากลุ่มที่เล็กที่สุดจะต้องมีการกำหนดบทบาท สิทธิ แบบแผนการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อแยกความแตกต่างระหว่างสมาชิก สถานภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ ทั้งนี้เนื่องจากสถานภาพเป็นตัวจูงใจที่สำคัญ และมีผลทางด้านพฤติกรรม ที่สำคัญเมื่อบุคคลต่าง ๆ รับรู้ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่บุคคลเหล่านั้นเชื่อว่าสถานภาพของตนเป็นอย่างไร และผู้อื่นรับรู้สถานภาพของตนอย่างไร

รูปแบบของสถานภาพ

สุพานี สฤณภูวนิช (2549: 276-277) กล่าวว่า สถานภาพจะมี 2 แบบ คือ

1. แบบที่เป็นทางการจะเกิดจากการได้รับมอบหมายจากองค์กร เช่น ตำแหน่งที่ได้รับลักษณะงานที่ทำ ซึ่งจะมีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยต่างกันไป ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ สถานที่ปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ขนาดของห้องทำงาน การตกแต่งห้องทำงาน เป็นต้น

2. แบบที่ไม่เป็นทางการ สถานภาพในรูปนี้จะมาจากอาวุโส ประสบการณ์ ฐานะการศึกษา และตำแหน่งอื่น ๆ ของบุคคลนั้น ตลอดจนความสัมพันธ์กับผู้ใหญ่ หรือเป็นลูกหลานผู้มีอำนาจมีตำแหน่ง เป็นต้น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “สถานภาพ” หมายถึง ตำแหน่งของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม และบ่งบอกถึงความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในกลุ่มปฏิบัติงาน โดยมีตำแหน่งเป็นเครื่องกำหนดความสัมพันธ์ว่าอยู่ในสถานภาพใด

5. ปทัสถาน

ความหมาย

บุญทัน ดอกไธสง (2535: 69) กล่าวว่า ปทัสถาน คือ ข้อตกลงระหว่างสมาชิกของกลุ่มว่าสมาชิกแต่ละคนจะปฏิบัติตนอย่างไร

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529: 158,161) กล่าวว่า ปทัสถาน เป็นสิ่งที่แสดงถึงทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มซึ่งกลุ่มกำหนดขึ้นมา ปทัสถานนี้เป็นสิ่งช่วยให้กลุ่มทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ ปกป้องกลุ่มจากสิ่งกีดขวางภายนอก ส่งเสริมให้กลุ่มมีความคงที่ ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม ฯลฯ โดยทั่วไปปทัสถานของกลุ่มจะครอบคลุมถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ
2. ทัศนคติ และพฤติกรรมที่กลุ่มเห็นว่าถูกต้องต่อสิ่งต่าง ๆ
3. ความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งที่เห็นว่าถูกต้อง และการปฏิบัติที่ขัดกับปทัสถาน
4. การลงโทษกรณีที่สมาชิกทำความผิด และการให้รางวัลถ้าสมาชิกทำสิ่งที่ถูกต้อง

ปทัสถานของกลุ่มนั้นเป็นสิ่งที่สมาชิกกลุ่มรับรู้ว่าเป็นจุดศูนย์กลางที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม ทำให้กลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยอมทำตามปทัสถานของกลุ่มจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อจุดยืนของบุคคลหรือตำแหน่งหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่มทำงานนั้น

มัลลิกา ต้นสอน (2546: 127) กล่าวว่า ปทัสถาน หมายถึง มาตรฐานและกรอบในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่ม ปทัสถานจะเป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 282) กล่าวว่า ปทัสถาน เป็นมาตรฐานแบบไม่เป็นทางการของพฤติกรรม ซึ่งใช้ควบคุมการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่ม ปทัสถานจะกำหนดพฤติกรรมโดยรวมของสมาชิกทุกคน แต่ไม่ได้หมายความว่าพฤติกรรมทั้งหมดจะถูกควบคุมโดยปทัสถาน

สมปราชญ์ จอมเทศ (2516: 68) กล่าวว่า ปทัสถาน เป็นความคิดส่วนรวมของบุคคลที่เห็นพ้องต้องกันว่าควรจะมีทำที่ความรู้สึก และการกระทำอย่างไรจึงจะเหมาะสม ปทัสถานอาจจะเริ่มพัฒนามาจากการปฏิบัติได้ตอบซึ่งกันและกันและกันในระหว่างสมาชิก ซึ่งเห็นว่าเป็นประโยชน์เพื่อคงไว้ซึ่งระบบการทำงาน ปทัสถานจึงเป็นกลไกบังคับ หรือควบคุมให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติโดยสม่ำเสมอในการดำเนินงานของกลุ่ม

Robbins (2005: 75) กล่าวว่า ปทัสถาน คือ มาตรฐานแห่งพฤติกรรมที่ยอมรับกันภายในกลุ่มซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมกัน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ปทัสถาน” หมายถึง กรอบหรือแนวทางการปฏิบัติที่สมาชิกของกลุ่มสร้างขึ้น ยอมรับ และปฏิบัติตามเพื่อให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์

6. การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

ความหมาย

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529: 157-158) กล่าวว่า การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม หมายถึง ความเข้มแข็ง ความแรงของความเป็นกลุ่มที่ดึงดูดความสนใจของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม การยึดเหนี่ยวในกลุ่มแสดงออกในลักษณะความเป็นมิตร ที่สมาชิกในกลุ่มมีความรู้สึกต่อสมาชิกร่วมกลุ่มคนอื่น ๆ สมาชิกในกลุ่มจะมีความยินดีต่อการได้มาร่วมกลุ่มกัน สมาชิกในกลุ่มจะมีความรู้สึกเป็นอิสระที่จะแสดงออกซึ่งความคิดเห็นให้เสนอข้อเสนอนะ

สมาชิกจะมีความรู้สึกระตือรือร้นในการทำงาน และเต็มใจที่จะเสียสละส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบในกิจกรรมที่ได้ร่วมมือกันทำในกลุ่ม ตลอดจนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ข้อบังคับของกลุ่ม ลักษณะและกิจกรรมดังกล่าวแล้วจะแสดงถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความใกล้ชิด และความเป็นที่ดึงดูดความสนใจร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

มัลลิกา ต้นสอน (2546: 130) กล่าวว่า การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม เป็นระดับของความจงรักภักดีและความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่ม หรือคุณสมบัติที่บ่งชี้จุดแข็งที่สมาชิกปรารถนาจะอยู่ร่วมกับกลุ่ม เนื่องจากสมาชิกทุกคนต่างมีข้อผูกพันต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่มอย่างเหนียวแน่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 285) กล่าวว่า การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม หมายถึงระดับของความจงรักภักดี ข้อผูกมัด ของสมาชิกที่แสดงออกต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่ม

วันชัย มีชาติ (2542: 127-128) กล่าวว่า การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม ได้แก่ ระดับของความดึงดูดที่กลุ่มมีต่อสมาชิก ความยึดเหนี่ยวในกลุ่มจะมีผลต่อการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม

ปัจจัยที่มีผลต่อการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529: 157-158) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม มีองค์ประกอบดังนี้

1. การมีค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน
2. การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
3. กลุ่มที่มีสถานภาพสูง
4. การขจัดความแตกต่างระหว่างสมาชิก
5. การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถานกลุ่ม

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 281-282) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการยึดเหนี่ยวของกลุ่ม ได้แก่

1. ความเหมือนกันของสมาชิก

ถ้าองค์ประกอบของสมาชิกคล้าย ๆ กันมาก กลุ่มก็จะมีการยึดเหนี่ยวกันมาก แต่ถ้าสมาชิกมีความแตกต่างกันหลากหลายมาก กลุ่มก็จะมีการยึดเหนี่ยวต่ำ

2. ขนาดของกลุ่ม

ถ้ากลุ่มมีขนาดเล็ก สมาชิกจะรู้จักกันได้ทั่วถึง และคุ้นเคยกันได้ง่ายกลุ่มจึงมีแรงยึดเหนี่ยวกันสูง แต่ถ้ากลุ่มมีขนาดใหญ่ ก็จะทำให้โอกาสที่จะติดต่อหรือมีปฏิสัมพันธ์กันได้ยากกว่าแรงยึดเหนี่ยวจึงต่ำ

3. โอกาสที่จะปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ถ้ากลุ่มมีกิจกรรมบ่อย และ/หรือสมาชิกอยู่ใกล้ชิดกัน โอกาสที่จะมีปฏิสัมพันธ์กันจะสูง กลุ่มจะมีแรงยึดเหนี่ยวสูงขึ้น กรณีตรงกันข้าม ถ้ากลุ่มไม่ค่อยมีกิจกรรมร่วมกันและสถานที่ปฏิบัติงานอยู่กระจัดกระจายกัน

4. ความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลุ่ม

กลุ่มที่มีผลงานประสบความสำเร็จนั้น สมาชิกจะภาคภูมิใจรู้สึกใคร่กันรวมตัวกันดี แต่ถ้ากลุ่มไม่มีผลงานหรือเป็นกลุ่มที่ล้มเหลว สมาชิกก็มักจะเจียบ ต่างคนต่างอยู่ไม่ค่อยติดต่อสัมพันธ์กัน แรงยึดเหนี่ยวจึงต่ำ และขวัญกำลังใจของกลุ่มจะต่ำด้วย

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม” หมายถึง การรวมกันและเชื่อมโยงกันของสมาชิก เกิดเป็นความสัมพันธ์กลมเกลียวระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ

ปัจจัยลักษณะองค์การ

ปัจจัยลักษณะองค์การ หมายถึง ลักษณะ หรือสภาพต่าง ๆ ขององค์การที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์เทคโนโลยี ลักษณะงาน

ปัจจัยย่อย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยกลุ่มนี้ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และลักษณะงาน

1. โครงสร้างองค์การ

ความหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2541: 59) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง วิธีการจัดเตรียมคน เพื่อที่จะให้สามารถทำงานต่าง ๆ ให้เสร็จ โครงสร้างจะช่วยให้รู้ได้ว่าตนอยู่ในตำแหน่งงานใด และเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับงานอื่น ๆ อย่างไร มีการแบ่งขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ระหว่างกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกันไป

ยงยุทธ เกษสาคร (2546: 10) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ คือ แผนภูมิที่แสดงถึง ตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งหมดในองค์การ แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน แสดงตำแหน่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันทั้งแนวดิ่งและแนวนอน

วันชัย มีชาติ (2549: 193) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ เป็นการแสดงถึงรูปพรรณสัณฐานขององค์การ และการกำหนดแนวทางหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ โครงสร้างองค์การจะเป็นการจัดส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการแบ่งงานกันทำ และจัดคนให้ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ แสดงถึงสายการบังคับบัญชาและระดับของตำแหน่ง การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของบุคคล ที่อยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งแต่ละตำแหน่งระบุไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 66) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ เป็นรูปแบบอย่างเป็นทางการที่แสดงถึงภูมิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงานที่เชื่อมโยงงานของบุคคล หรือกลุ่มในองค์การเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

Robbins and Coulter (2002: 101) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ คือ กรอบโครงงานขององค์การที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้

แนวคิดที่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ

ณัฐพันธ์ เจชรนนท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547: 100-101) สรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การไว้ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์การ ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบ กฎเกณฑ์ และแนวทางให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งและความซับซ้อนในการทำงาน โครงสร้างองค์การจะกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนในองค์การ เพื่อที่จะให้ทุกคนเกิดความเข้าใจร่วมกันและทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างสอดคล้องและราบรื่น

2. โครงสร้างองค์การกำหนดกิจกรรม โครงสร้างองค์การจะเป็นรูปแบบของกฎระเบียบ และข้อกำหนดที่ว่า กิจกรรมใดควรทำและกิจกรรมใดที่ไม่ควรทำ เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรทุกคนและทุกระดับในองค์การในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของตนให้พุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันกับองค์การ

3. โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่มีเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างองค์การที่เป็นระบบ มีการกำหนดขั้นตอนอย่างชัดเจน จะทำให้บุคลากรทุกคนทราบถึงบทบาท หน้าที่ สถานภาพ และความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่โครงสร้างองค์การจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การดังนี้

3.1 โครงสร้างองค์การจะกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยแสดงให้เห็นว่า ใครเป็นผู้บังคับบัญชา หรือใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของใคร และใครมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในงานใด

3.2 โครงสร้างองค์การจะแสดงการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในองค์การ โดยรวมกิจกรรมและบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

3.3 โครงสร้างองค์การกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจให้แก่ฝ่ายบริหารระดับสูงในองค์การเกี่ยวกับงานด้านต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ

3.4 โครงสร้างองค์การกำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสานงานและส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Steer (1977: 60) กล่าวว่า จากวิเคราะห์โครงสร้างองค์การนั้น เป็นโครงสร้างขององค์การจะเกี่ยวข้องกับ การกระจายอำนาจ ความชำนาญเฉพาะอย่างของงาน ความเป็นทางการ ช่วงการบังคับบัญชา ขนาดขององค์การ และขนาดของหน่วยงาน ซึ่งให้รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อยไว้ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ หมายถึง ความมากน้อยของอำนาจ และอำนาจหน้าที่ ได้รับการกระจายลงไปตามชั้นของการบังคับบัญชาในองค์การ แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยิ่งองค์การมีการกระจายอำนาจมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่คนในระดับล่างขององค์การ จะมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์การก็มีมากขึ้น

2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง แนวความคิดเรื่องการแบ่งส่วนงานไปตามความชำนาญเฉพาะอย่างหรือเฉพาะหน้าที่ ถึงแม้จะเป็นประโยชน์ในแง่ของการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ เช่น ลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงานและเพิ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แต่ก็มักมีผลเสียต่อบุคคลในแง่ทัศนคติเกี่ยวกับงาน สุขภาพจิต และความอยากที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไป

3. ความเป็นทางการ หมายถึง ความมากน้อยของการที่กิจกรรมในการทำงานของบุคคลในองค์การถูกกำหนดอย่างจำเพาะเจาะจง หรือถูกควบคุมด้วยกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่เป็นทางการ ยิ่งองค์การมีกฎ ระเบียบ ซึ่งใช้เป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์การมากเท่าใด องค์การนั้นก็มีความเป็นทางการมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะไปมีผลทำให้พฤติกรรมใหม่ ๆ หรือพฤติกรรมที่ปรับตัวให้เข้ากับสภาพปัญหาถูกจำกัดลงในวงแคบ ซึ่งเป็นปัญหารุนแรงสำหรับองค์การที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

4. ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา หรือจำนวนสมาชิกที่ต้องรายงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาชั้นแรก ฐานคติพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องนี้ เชื่อว่าอัตราส่วนที่เหมาะสมระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชา : ผู้บังคับบัญชา คือ 6 : 1 ถึง 15 : 1 ซึ่งส่งประสิทธิผลสูงสุดต่อการทำงานของกลุ่มผู้ทำงาน

5. ขนาดขององค์การ ขนาดขององค์การที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์การ แต่มีความสัมพันธ์ในทางลบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

6. ขนาดของหน่วยงาน กลุ่มทำงานขนาดเล็ก ๆ ให้โอกาสแก่สมาชิกในการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดคุ้นเคยกันมากกว่ากลุ่มที่มีขนาดใหญ่ ทั้งยังสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้สูงกว่า ในขณะที่กลุ่มใหญ่มักมีความเป็นแบบแผนมากกว่า และให้โอกาสสมาชิก

สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ใกล้ชิดน่าพึงพอใจได้น้อยกว่า ดังนั้น ความพึงพอใจในงาน มักสูงกว่าในกลุ่มทำงานที่มีขนาดเล็ก

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “โครงสร้างองค์การ” หมายถึง การจัดแบ่งงาน การจัดกลุ่มงานต่าง ๆ ในองค์การออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีการกำหนด แนวปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสมต่อการปฏิบัติ

2. วัฒนธรรมองค์การ

ความหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 201) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แนวทางที่ได้ ยึดถือปฏิบัติกันในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของ สมาชิกในองค์การ หรือหมายถึงโครงร่างเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ประกอบด้วย ทัศนคติ ค่านิยม ปทัสถานด้านพฤติกรรม ความคาดหวัง ที่กำหนดร่วมกันโดยสมาชิกขององค์การ

ศิริพงษ์ เสภาเกษม (2547: 71) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์การ แต่ถ้าจะกล่าวอย่างจำเพาะเจาะจงแล้ว วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ปรัชญา อุดมการณ์ ความเชื่อ ความรู้สึก คติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ ปทัสถาน และค่านิยม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 57) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นระบบ ความเชื่อ และค่านิยมร่วมที่มีการพัฒนาขึ้นมาภายในสังคม และชี้นำพฤติกรรมของสมาชิก

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2546: 66-67) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แนวทางการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงานขององค์การสังคม โดยเฉพาะองค์การแบบสหจร ซึ่งสมาชิก องค์การจะต้องเรียนรู้และยึดถือปฏิบัติตามตราบเท่าที่ทำงานในองค์การ

Robbins (2005: 179) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการให้ความหมายร่วมกันในความคิดเห็น หรือการกระทำของกลุ่มบุคคลในองค์การหนึ่งที่แตกต่าง

จาก อีกร่องค์การหนึ่ง ระบบของการให้ความหมายร่วมกันในการตรวจสอบกันอย่างใกล้ชิด และเป็นชุดของลักษณะที่มีค่าของ่องค์การ

Robbins and Coulter (2002: 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การ จะมีลักษณะ

1. เป็นการรับรู้ร่วมกันของคนในองค์การจากการได้เห็น ได้ยิน ได้รู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน
2. คนในองค์การแม้จะต่างตำแหน่งหน้าที่หรือสถานภาพก็จะเข้าใจและอธิบายวัฒนธรรมองค์การได้เหมือนกัน
3. วัฒนธรรมองค์การเป็นการอธิบายถึงลักษณะ หรือมิติที่องค์การยึดถือต่อเนื่องมาเป็นเวลานาน

ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547: 121-124) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นสามารถแบ่งออกได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมหลัก เป็นวัฒนธรรมต้นแบบของวัฒนธรรมที่สังเกตได้ โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด คือ คุณค่า ซึ่งหมายถึงความเชื่อที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและมีผลต่อการแสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ คุณค่าเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับองค์การที่เข้มแข็ง ซึ่งบ่อยครั้งจะถูกกำหนดลงให้เป็นไปในรูปของวิสัยทัศน์ ปรัชญา ภารกิจ และจุดประสงค์ขององค์การ องค์การที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะมีความได้เปรียบกว่าองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่อ่อนกว่า
2. วัฒนธรรมที่สังเกตได้ เป็นผลจากวัฒนธรรมหลัก ซึ่งบุคคลทั่วไปสามารถสังเกตได้จากสิ่งที่พบเห็น ได้ยิน และสัมผัสได้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การ ในวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทุกส่วนขององค์การไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน ต่างจะทำงานและแสดงพฤติกรรมของตัวเองไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะสังเกตได้จากการแต่งตัว การจัดห้อง พฤติกรรมที่แสดงออกกับผู้อื่น เช่น การเดิน การใช้อำนาจ การพูด และการสั่งงานตลอดจนการให้ความสำคัญกับลูกค้า หรือผู้รับบริการ เป็นต้น โดยที่วัฒนธรรมที่สังเกตได้จะแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

2.1 เรื่องเล่า เป็นเรื่องราวหรือตำนานที่กล่าวขานกันภายในองค์กร ซึ่งมักจะเกี่ยวกับวัฒนธรรมหลัก

2.2 พิธีกรรม เช่น งานประจำปีขององค์กร งานเทศกาล งานประชุม เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเชิดชูหรือให้ความสำคัญกับกิจกรรมบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรยอมรับและส่งเสริมให้มีการกระทำต่อไปอีก โดยพิธีกรรมจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร

2.3 วีรบุรุษ เป็นบุคคลในอดีตหรือปัจจุบันที่เป็นตัวอย่างของค่านิยมหลักในองค์กร โดยที่วีรบุรุษจะเป็นตัวอย่างที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมขององค์กรอย่างมาก โดยเป็นเครื่องเตือนใจให้กระทำหรือละเว้นการกระทำในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน

2.4 สัญลักษณ์และภาษาเฉพาะ หมายถึง การใช้ภาษาเฉพาะ ภาษาท่าทาง และสื่อบางชนิดในองค์กร ได้แก่ ท่าทางที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงต่อหัวหน้างาน หรือลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงต่อตนเอง โดยสัญลักษณ์อาจหมายถึงลักษณะทางกาย เช่น ขนาดห้อง หรือรถประจำตำแหน่ง

Daft (1992: 321) กล่าวว่า ความเข้มแข็ง และหลากหลายของวัฒนธรรมองค์กร หากพิจารณาถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ พบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เป็นระบบความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและเห็นพ้องต้องกัน สมาชิกในองค์กรจะยอมรับในค่านิยมหลัก และผูกพันกับค่านิยมดังกล่าว องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งสมาชิกในองค์กรมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบองค์กรเหมือนกัน องค์กรที่เข้มแข็งจะมีอัตราการลาออกต่ำ สมาชิกมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กรสูง

2. วัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกในองค์กรไม่มีความเห็นพ้องต้องกัน ในค่านิยมที่สำคัญขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรในความเข้าใจของสมาชิกจะแตกต่างกันออกไป สมาชิกจะไม่มี ความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร สมาชิกในองค์กรจะแสดงพฤติกรรมหรือสนองตอบสิ่งที่มากระทบองค์กรแตกต่างกันออกไป

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “วัฒนธรรมองค์กร” หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยมที่สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับ และใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตัวในฐานะสมาชิกขององค์กร

3. กลยุทธ์

ความหมาย

คณัย เทียนพุฒ (2540: 14) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางขององค์กรในอนาคต หรือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นไปในอนาคต

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 168) กล่าวว่า กลยุทธ์ เป็นขั้นตอนของการกำหนดตำแหน่งขององค์กรในสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและการปฏิบัติการ เพื่อให้การแข่งขันประสบความสำเร็จ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 107) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาจุดมุ่งหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวขององค์กร วิธีการใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 452) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานสำคัญที่องค์กรจะใช้เป็นแนวทางในการบรรลุสู่เป้าหมายหลักขององค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์

ฉัญญพันธ์ เขจรนันท์ และ นิตยาพร เสมอใจ (2547: 87-91) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการประเมินสภาพแวดล้อมและศักยภาพขององค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และวิธีการปฏิบัติให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร ตลอดจนการดำเนินงานและควบคุมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ตามที่ต้องการ โดยกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ การกำหนดเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานในการผลิตสินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กรทุกประเภท โดยเฉพาะภารกิจที่จะกำหนดสาเหตุและคุณลักษณะในการดำเนินงานขององค์กร และองค์กรทุกองค์การ

จะตั้งอยู่บนภารกิจของตน ซึ่งช่วยให้การพิจารณา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างชัดเจน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กรมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ใช้อยู่ในอดีตและปัจจุบันขององค์กร

1.2 วิจัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมา

1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความสัมพันธ์และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์กร โดยจะช่วยให้ทราบสถานะและศักยภาพขององค์กร สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงและสามารถกำหนดแนวทางรองรับได้อย่างเหมาะสม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร 3 ด้าน คือ บทบาทในการกำหนดเป้าหมายและนโยบาย บทบาทการบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ และบทบาทในการกำหนดหน้าที่ขององค์กร

โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสามารถวิเคราะห์ได้ 2 ระดับ คือ

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการเก็บรวบรวม จัดหมวดหมู่ ประมวลผล ศึกษา และวิเคราะห์แรงผลักดันที่สภาพแวดล้อมภายนอกมีต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร รวมถึงปฏิกิริยาตอบโต้ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์กำหนดโอกาส และอุปสรรคที่จะมีผลต่อองค์กรได้

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ และทรัพยากรขององค์กร โดยการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะช่วยกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถหลักขององค์กร และจะใช้ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเรียกรวมกันว่า การวิเคราะห์ SWOT

3. การกำหนดกลยุทธ์ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและพยากรณ์อนาคตด้วยเทคนิคต่าง ๆ มาสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ และตัดสินใจเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จจะเกิดขึ้นจากความเข้าใจและความร่วมมือทั้งองค์กร โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำและผู้ผลักดันให้สมาชิกเกิดวิสัยทัศน์ร่วม และให้ความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งเกิดการสื่อสารที่ดีและความเข้าใจระหว่างผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติกับผู้กำหนดกลยุทธ์

5. การประเมินกลยุทธ์ เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลว่าการดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรเกิดขึ้น และจะต้องแก้ไขอย่างไร เพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ ตลอดจนปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์อย่างไร

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “กลยุทธ์” หมายถึง แผนงานขององค์การที่สามารถกำหนดทิศทาง วิธีการดำเนินงานต่างๆ ขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. เทคโนโลยี

ความหมาย

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป: 13-15) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนรูปซึ่งใช้เครื่องจักรและทักษะสติปัญญา เพื่อก่อให้เกิดสินค้าและบริการ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 458) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง ความรู้ เครื่องมือ และเทคนิค และกิจกรรมที่องค์การใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยส่งออก

Steer (1977: 70) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือ หรือวิธีการ ซึ่งองค์การใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าออกไปเป็นผลผลิต โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ และวิธีการ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

เทคโนโลยีในองค์การ

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป: 13-15) กล่าวว่า ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีชนิดต่างๆ สามารถช่วยจัดโครงสร้างและออกแบบขององค์การได้ ทั้งนี้ นักทฤษฎีสัมัยใหม่กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การควรจะมี ความแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอาทิเช่น เทคโนโลยีขององค์การ โดยได้เสนอแนวคิด 3 ข้อ ดังนี้

1. ประเภทของเทคโนโลยีในองค์การ ควรจะมีอิทธิพลต่อประเภทของโครงสร้างองค์การที่จะนำมาใช้ ถ้าหากประเภทของโครงสร้างเหมาะสมกับประเภทของเทคโนโลยี องค์การก็จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

2. แผนกและหน่วยต่างๆ ขององค์การ ควรใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันไป ดังนั้น โครงสร้างของอนุหน่วยเหล่านี้ควรจะแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของเทคโนโลยีที่เขาใช้ อนุหน่วยทุกหน่วยไม่ควรจะมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน

3. ประเภทต่าง ๆ ของการประสานงานและระบบการควบคุมเหมาะสมกับประเภทต่าง ๆ ของเทคโนโลยี

Robbins (1983) กล่าวว่า เทคโนโลยี มักจะนึกถึงคำถามว่า จะทำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าขององค์การ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการได้อย่างไร และยังสามารถกล่าวเสริมอีกว่า องค์การหนึ่ง ๆ จะมีเทคโนโลยีหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งประเภท เพื่อที่จะใช้สำหรับเปลี่ยนงบประมาณ คนทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ

Steer (1977: 70) การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การ ส่งผลกระทบต่อผลผลิตและวิธีการทำงาน ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในองค์การมาก การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีได้สร้างผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ในองค์การ เพื่อให้้องค์การมีความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นจึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. ส่งผลกระทบต่อมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในองค์การ
2. ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์การ รวมทั้งรูปแบบ การจัดการ ลักษณะงาน ที่ทำการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “เทคโนโลยี” หมายถึง ความรู้ หรือเครื่องมือ หรือวิธีการ เทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การต้องการ

5. ลักษณะงาน

ความหมาย

Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่า ลักษณะงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมของงาน รวมถึงผู้ควบคุม อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ลูกค้า และผู้ร่วมงาน โดยเน้นไปที่การมีอุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีลักษณะงาน

Hackman and Oldhan (1976: 16) กล่าวว่า ลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วยลักษณะ 5 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ความหลากหลายในทักษะ หมายถึง ลักษณะของงานที่มีความหลากหลายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ความรู้ความสามารถใช้ความรู้ความชำนาญที่แตกต่างกันในการทำงาน
2. การระบุงาน หมายถึง การให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีผลผลิตที่ปรากฏชัดเจน
3. ความสำคัญของงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานว่ามีผลกระทบต่องานของคนอื่น ๆ ตลอดจนองค์การและสังคม
4. ความมีอิสระ หมายถึง การให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดวิธีการทำงาน การวางแผนการทำงาน การจัดตารางการทำงาน การปฏิบัติเพื่อให้งานนั้น ๆ สำเร็จ ตลอดจนการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้การแก้ปัญหาในการทำงาน
5. การป้อนกลับจากการทำงาน หมายถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

Schermerhorn (1996: 115) กล่าวว่า การกำหนดหน้าที่งานหรือออกแบบงานทั้งในตัวเอง และส่วนประกอบภายนอกของงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด การออกแบบดังกล่าวจะเริ่มจากง่ายไปหายาก จะเป็นไปตามลำดับ 4 ชั้น ดังต่อไปนี้

1. งานอย่างง่าย เป็นงานที่มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ อย่างชัดเจน การออกแบบงานในลักษณะนี้ขอบเขตของงานจะเฉพาะเจาะจง และเน้นระดับ ความลึกของงานน้อย เพราะผู้ปฏิบัติไม่ต้องตัดสินใจหรือวางแผนในการทำงานใด ๆ ทั้งสิ้น
2. งานอย่างกว้าง เป็นการออกแบบงานให้ขอบเขตของงานกว้าง โดยให้มีหน้าที่เป็นกิจกรรมที่ต้องทำหลาย ๆ อย่าง
3. งานหมุนเวียน เป็นการออกแบบงานโดยให้มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน โดยงานแต่ละหน้าที่งานไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ให้ผู้ปฏิบัติงานหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานเพื่อให้ได้มีโอกาสเรียนรู้งานต่าง ๆ โดยสับเปลี่ยนหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ
4. งานที่เพิ่มคุณค่า เป็นการออกแบบงานโดยเพิ่มคุณค่าของงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “ลักษณะงาน” ว่า หมายถึง ลักษณะ หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของงาน เช่น การระบุลักษณะทั่วไป ลักษณะเฉพาะของงาน วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการศึกษา

ปัจจัยย่อยซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยกลุ่มนี้ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการศึกษา

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป: 58-62) กล่าวว่า องค์ประกอบทางสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วย

1. ขนบธรรมเนียมประเพณีทางสังคม ประกอบด้วย ค่านิยมทางการศึกษา โครงสร้างภาวะผู้นำ ทรัพยากรวัสดุและมนุษย์ สถานะของการบริการขององค์กร
2. ลักษณะของชุมชน ประกอบด้วย คุณภาพชีวิตของครอบครัว ลักษณะของชุมชน ทรัพยากรทางกายภาพและวัสดุ องค์กรและสถาบัน การเผชิญหน้าทางอำนาจ ความซับซ้อนของชีวิต
3. ธรรมชาติของรัฐ ประกอบด้วย ธรรมชาติของรัฐบาล หน้าที่ของรัฐบาล การจัดสรรด้านการเงิน

ธงชัย สันติวงษ์ (2541: 102) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ

1. ด้านสังคม จะเกี่ยวข้องกับการศึกษาอายุและเพศประชากร แบบการใช้ชีวิต และค่านิยมในสังคม และทำการศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นว่า มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปทางใด
2. ด้านเศรษฐกิจ คือ การศึกษาถึงปัจจัยทางเศรษฐกิจ ภาวะการค้าและการผลิตทางอุตสาหกรรมต่าง ๆ ซึ่งส่วนนี้นับว่าจะมีผลกระทบโดยตรงต่อการประกอบการขององค์กร
3. ด้านการเมือง คือ การติดตามดูการทำงานของรัฐบาล กระบวนการทางรัฐสภา ซึ่งนับเป็นส่วนที่เอาแน่นอนไม่ได้มากที่สุด

4. ด้านเทคโนโลยี คือ การศึกษาถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น การเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ กระบวนการผลิตใหม่ ๆ วัสดุใหม่ ๆ รวมทั้งวิธีการทางวิทยาศาสตร์ใหม่ ด้วย

Certo (1992: 192) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทักษะคติ ความต้องการ ลักษณะด้านประชากรศาสตร์

3. สภาพแวดล้อมทางการเมือง ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมาย และการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชนและองค์กร

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของ “สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการศึกษา” ว่า

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพฐานะทางการเงินของประชากร ในท้องถิ่น สภาพการค้า การเกษตร และอุตสาหกรรมในท้องถิ่น รายได้ของประชากร

สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง สภาพต่าง ๆ ของสังคมแวดล้อมองค์กร ได้แก่ จำนวนประชากร ระยะห่างระหว่างตัวเมืองและท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่ ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน ความเข้มแข็งของชุมชน การแพร่ระบาดของยาเสพติด จริยธรรม คุณธรรมในสังคม และรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคม

สภาพแวดล้อมทางการเมือง หมายถึง นโยบายของรัฐด้านการศึกษา วิสัยทัศน์ของนักการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา บทบาทของนักการเมืองต่อการบริหารและการจัดการศึกษา ในท้องถิ่น กลุ่มอิทธิพลในท้องถิ่น การแทรกแซงของนักการเมืองในปฏิบัติงานขององค์กร

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การแพทย์ การสื่อสาร คมนาคม และอื่น ๆ ของชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

สภาพแวดล้อมทางการศึกษา หมายถึง สถาบันการศึกษา และแหล่งบริการทางการศึกษาในท้องถิ่น ที่ตั้งขององค์กรทางการศึกษา ระดับการศึกษาของประชาชนในท้องถิ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉวีรัฐวีร์ ทวีเสสานนท์ (2546) ศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครุมีความเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในระดับมาก และคาดหวังว่าควรแสดงบทบาทในระดับมาก เช่นเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ธีรพนธ์ คงนาวัง (2543) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงทั้ง 6 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนมี 4 กลุ่มปัจจัย คือ กลุ่มปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน กลุ่มปัจจัยด้านองค์การ และกลุ่มปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ 2) ปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ทักษะการปฏิบัติงานธุรการของผู้บริหารโรงเรียน ความร่วมมือของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียน และการแบ่งสายงานของโรงเรียนเป็นฝ่ายต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับสภาพโรงเรียน และที่ระดับ .05 จำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ความสามารถด้านการใช้ภาษาของผู้บริหาร การให้ความสำคัญต่องานวิชาการ และค่านิยมของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน

จิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (2545) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อตัวผู้บริหารใหม่ หรือต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารใหม่ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชุมชน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้บังคับบัญชา 2) การสร้างแรงสนับสนุนตนเองและวิชาชีพ งานที่ผู้บริหารใหม่ให้ความสำคัญ ประกอบด้วย งานพัฒนาวิชาการ การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานกิจการนักเรียน และการพัฒนาตนเอง 3) ประสบการณ์การเรียนรู้จากการบริหารโรงเรียนได้พบว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมบางประการที่ดี และควรสนับสนุน ให้มีความเข้มแข็ง คือ ความเป็นหมู่คณะ การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือจากชุมชน และความรับผิดชอบของครู ที่ควรต้องปรับปรุงแก้ไข คือ ความเฉื่อยชาไม่กระตือรือร้นของคณะครู การไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน และการเป็นผู้ตามที่รอรับแต่คำสั่ง เป็นต้น

Kabba (1996) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานบุคลากร ได้แก่ สภาพสังคมและเศรษฐกิจ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางบวกของงาน ภาวะผู้นำและการจัดการ เพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงของงาน ภูมิหลังครอบครัว และเพศ เป็นต้น

Williams (1997) ศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานสถานศึกษา ได้แก่ ภารกิจและบทบาทของหน่วยงาน ข้อได้เปรียบ-เสียเปรียบที่มีอยู่ สภาพการแข่งขัน ผู้รับบริการ ความรับผิดชอบ วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง สภาพการศึกษาของสังคม นโยบายของหน่วยงาน การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การ

Yamada (1973) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความคาดหวังต่อบทบาทของผู้บริหารจากผู้อื่นนั้น แตกต่างจากความคาดหวังของผู้บริหารเอง