

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารและผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.5 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.6 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารแต่ละคนจึงต้องมีความรับผิดชอบขั้นพื้นฐานที่เหมือนกันประการหนึ่ง คือ การช่วยเหลือและดูแลให้สมาชิกในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1. ความหมายของการบริหาร

หน่วยงานหรือองค์กรใดจะสามารถบริหารหรือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ย่อมต้องอาศัยการบริหารที่ดี สถานศึกษาถือเป็นองค์กรสำคัญในการจัดการศึกษา การบริหารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งจะประสบผลสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหาร นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ (2543 : 3) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำและการควบคุม

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545 : 36 – 39) ได้ให้ความหมายการบริหารตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1.1 การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

1.2 การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุดในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของบริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

1.3 การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งคือ การไม่แสวงหาผลกำไร เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

1.4 การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

1.5 การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ และถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

จันทราณี สงวนนาม (2546 : 11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานพร้อมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล

สมคิด บางโม (2546 : 29 – 30) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารต้องมีแนวปฏิบัติพื้นฐานที่สำคัญคือ

1.1 วัตถุประสงค์ หน่วยงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดตำแหน่งต่างๆ แต่ละตำแหน่งต้องกำหนดเป้าหมายไว้ให้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานก็จะสำเร็จไปด้วย

1.2 ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง งานของแต่ละตำแหน่งแต่ละคนควรจำกัดขอบเขตให้แต่ละคนทำหน้าที่ อันส่งเสริมให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันต้องจัดไว้ในกลุ่มเดียวกันถือว่าเป็นการแบ่งงานกันทำ ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง การแบ่งงานออกเป็นแผนกจึงเป็นสิ่งจำเป็น

1.3 การประสานงาน เมื่อมีการแบ่งงานกันทำเป็นแผนกๆ และมีคนทำงานจำนวนมาก การประสานงานย่อมมีความจำเป็นเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานของตนได้อย่างราบรื่น โดยไม่ขัดกับแผนกอื่นๆ ทำให้กิจกรรมของหน่วยงานดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากไม่มีการประสานงานที่ดีแล้ว การดำเนินงานอาจล้มเหลวและไม่ราบรื่น

1.4 อำนาจหน้าที่ หน่วยงานต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุด มีอำนาจสูงสุดในการกำหนดนโยบาย สามารถตัดสินใจสั่งการได้โดยไม่มีการโต้แย้ง การจัดสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานต้องชัดเจน เริ่มตั้งแต่ผู้มีอำนาจสูงสุดของหน่วยงานผ่านสายการบังคับบัญชาลงมาตามลำดับชั้น

1.5 ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้แก่ตำแหน่งต่างๆ จะต้องสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ บุคคลใดที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของหน่วยงานระดับใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจที่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในระดับที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จได้

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ (ออนไลน์, 2548) ได้ให้ความหมายว่ากิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

เฟสเตอร์ และเคท (Fester and Kettl, 1991 : 7) ได้ให้ความหมายว่าเป็นการจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001 : 437 – 438) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การตัดสินใจ องค์การแรงจูง ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางแผนเป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตโดยในการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

2. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษาเช่นสถานศึกษา วิชาการ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์หนังสือ ตำราเรียนและอาคารสถานที่ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2546 : 123) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมหรือดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อม ให้มีผลต่อบุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาหรือบริการให้แก่สมาชิกในสังคม เพื่อให้มีความเจริญงอกงาม โดยมีกระบวนการในการดำเนินงาน และต้องมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ค้นหาความสามารถของตนเอง ตามความถนัดและความสนใจ

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีขอบข่ายในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน การกระจายหน้าที่ ที่บุคลากรในสถานศึกษาต้องรับผิดชอบงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อช่วยในการบริหารสถานศึกษาและทำหน้าที่เป็นระบบแบบแผนในการปฏิบัติงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 32 – 65) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป รายละเอียดของขอบข่ายในการบริหาร ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้มี 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านวิชาการ

ด้านวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลและการประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

3.1.1 ความหมายการบริหารด้านวิชาการ

การบริหารด้านวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา การบริหารด้านวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนให้นักเรียน ได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารด้านวิชาการไว้หลายทัศนะไว้ดังนี้ คือ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 84) ได้ให้ความหมายการบริหารด้านวิชาการไว้ว่า เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน เพื่อเติบโตขึ้นจะได้เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม จึงเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียน มีความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

วินิจ เกตุขำ (2543 : 1) ได้ให้ความหมายการบริหารด้านวิชาการไว้ว่าเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิด ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของสถานศึกษาเพื่อให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 2) ได้ให้ความหมายการบริหารด้านวิชาการไว้ว่าเป็นการบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

จากความหมายของการบริหารด้านวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

3.1.2 หลักการบริหารด้านวิชาการ

ด้านวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย สรุปหลักการบริหารด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด
- 3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
- 4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
- 5) มุ่งส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาศึกษา

3.1.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น
- 2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้สถานศึกษา ได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

3.1.4 ขอบข่าย/ภารกิจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 33 – 34) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจในการบริหารด้านวิชาการไว้ 12 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธ

หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารด้านวิชาการเป็นการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยการรวบรวมข้อมูล กำกับดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.2 ด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารด้านงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโดยมีการระดมทรัพยากรและจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

3.2.1 ความหมายการบริหารด้านงบประมาณ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 274) ได้ให้ความหมายด้านงบประมาณไว้ว่า งานธุรการการเงินและพัสดุ งานนี้ถือว่าเป็น

การประสานงานและสนับสนุนงานอื่นๆ ให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความราบรื่น การบริหารการเงินและพัสดุ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเตรียมการทั้งด้านบุคลากรและระบบการทำงานให้พร้อม เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิศิษฐ์ กมลนันท (ม.ป.ป. : 13) ได้ให้ความหมายด้านงบประมาณไว้ว่า การจัดทำงบประมาณการทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 39) ให้แนวคิดไว้ว่ามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

จากความหมายการบริหารด้านงบประมาณดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารด้าน งบประมาณ คือ การวางแผนการใช้เงิน การบริหารการเงิน การจัดทำบัญชี การควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้

3.2.2 หลักการบริหารด้านงบประมาณ

การบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 19 – 21) ได้สรุปหลักการบริหารด้านงบประมาณไว้ดังนี้

1) ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสของผู้เรียนในการจัดสรรด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษา โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียน ในระดับการศึกษา ให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกันและจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น

2) มุ่งเน้นการส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการด้านงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ โดยจัดสรรด้านงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

4) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ตามมาตรฐาน การจัดการทางการเงิน การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การ จัดระบบการจัดหาพัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงานงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์และการตรวจสอบภายใน

5) มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรการลงทุนด้านงบประมาณการเงิน และทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษา

3.2.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้
- 2) เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้มาอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

3.2.4 ขอบข่าย/ภารกิจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 39 – 40) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจ ในการบริหารด้านงบประมาณไว้ 7 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - (1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - (2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - (3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
 - (1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - (2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - (3) การโอนเงินงบประมาณ
- 3) การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน และผล การดำเนินงาน
 - (1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - (2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - (1) การจัดการทรัพยากร
 - (2) การระดมทรัพยากร
 - (3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์

- (4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- (5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
 - (1) การเบิกเงินจากคลัง
 - (2) การรับเงิน
 - (3) การเก็บรักษาเงิน
 - (4) การจ่ายเงิน
 - (5) การนำส่งเงิน
 - (6) การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี
- 6) การบริหารบัญชี
 - (1) การจัดทำบัญชีการเงิน
 - (2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - (3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 7) การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน
 - (1) การจัดทำระบบฐานข้อมูล
 - (2) การจัดหาพัสดุ
 - (3) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - (4) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

สรุปได้ว่า การบริหารด้านงบประมาณต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ จัดสรรบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานควบคุมงบประมาณ รายงานทางการเงิน การบริหารสินทรัพย์และตรวจสอบภายในได้

3.3 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3.1 ความหมายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยคณะบุคคลที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งการบริหารงานบุคคล ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลายวิธีดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 : 109) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยนำเอาวิธีต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรู้จักสรรหาและเลือกบุคคลเข้าทำงานอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงาน

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2544 : 105) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่ากระบวนการในการได้มาและการพัฒนาทักษะของบุคคลและรวมไปถึงการสร้างเงื่อนไขของหน่วยงานให้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพสูงสุดในการทำงาน

ถวิล อรัญเวศ (2545 : 20 – 22) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่ไม่มีการระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่ตายตัว สามารถยืดหยุ่นและประยุกต์ใช้แล้วแต่สถานการณ์ในการบริหารคนและบริหารงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จของงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยศิลปะของผู้บริหารมืออาชีพ ไม่มีเทคนิคหรือการบริหารได้ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด ไม่มีคัมภีร์บริหารใดที่เป็นแบบสำเร็จรูปสำหรับการบริหาร คนเป็นปัจจัยยิ่งของการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จเพราะฉะนั้นการทำงานให้สำเร็จได้ต้องรู้จักทั้งคนและงาน มอบงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคนหลักการบริหารคนเพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของผลงานนั้น จำเป็นต้องใช้หลักหลายประการแล้วแต่สถานการณ์ในหน่วยงานนั้นแต่หลักที่จะเอื้อและส่งเสริมการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล เช่น ปลุกฝังให้ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีคุณธรรมประจำใจ ใฝ่พัฒนาและบุคลิกภาพที่ดี มีจิตวิญญาณต่อเพื่อนร่วมงาน ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค รู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ มุ่งมั่นในการพัฒนางาน และใช้การบริหารจัดการแบบร่วมใจ เมื่อคนในหน่วยงานมีพฤติกรรมดังกล่าวจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จหรือสัมฤทธิ์ผลดังใจหวัง

จากความหมายการบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการในการพัฒนาทักษะของบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ เพื่อให้เกิดประโยชน์และบริการทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณสูงสุด

3.3.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2) เพื่อส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) เพื่อให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ

4) เพื่อให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 51) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจในการบริหารงานบุคคลไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย
- 5) การออกจากราชการ

อรพรรณ พรสิมา (2546 : 24 – 25) กล่าวว่า ลักษณะขอบข่ายภารกิจในการบริหารงานบุคคล ที่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 23 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนอัตรากำลังคน
- 2) กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 5) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 6) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางวิชาชีพ
- 7) เงินเดือนและค่าตอบแทน
- 8) การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 9) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 10) การลาศึกษาต่อ
- 11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 12) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 13) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 14) การส่งเสริมวินัยข้าราชการ
- 15) การดำเนินการทางวินัย
- 16) การสั่งพักและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 17) การรายงานดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

- 18) การออกจากราชการ
- 19) การขอรับใบอนุญาตและการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 20) งานทะเบียนประวัติ
- 21) งานยกเว้นคุณสมบัติ
- 22) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 23) งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่างานบุคคลเป็นการพัฒนาบุคลากรการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพบุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้สถานศึกษาเกิดความคล่องตัวเป็นไปตามภายใต้กฎหมายระเบียบตามหลักธรรมาภิบาล

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 64) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไป ไว้ว่า การบริการทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐานและมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ และมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริการและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.4.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้บริหาร สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูและให้การสนับสนุน การจัดการศึกษา

3.4.3 ขอบข่ายและภารกิจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก : 64 – 65) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจ ในการบริหารทั่วไปได้ 19 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
- 3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารงานทั่วไป
- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน
- 11) การส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 13) การส่งเสริมงานกิจกรรมนักศึกษา
- 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 18) งานบริการสาธารณะ
- 19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

อรพรรณ พรสีมา (2546 : 25) กล่าวว่า มีขอบข่ายภารกิจการบริหารด้าน การบริหารทั่วไปสถานศึกษาต้องปฏิบัติ 23 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาระบบเครือข่ายระบบการศึกษา
- 2) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการศึกษา
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
- 9) การดำเนินงานธุรการ การเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
- 10) การอำนวยการด้านบุคลากร
- 11) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 12) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 13) การรับนักเรียน
- 14) การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
- 15) การอำนวยการและประสานงานการศึกษางานในระบบ นอก ระบบ

และตามอัยยาศัย

- 16) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 17) การทัศนศึกษา
- 18) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียนนักศึกษา
- 19) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 20) การส่งเสริม สนับสนุนและการประสานงาน จัดการศึกษาของบุคคล

ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- 21) การประสานงานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 22) การกำกับ ดูแลสถานศึกษา
- 23) การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการบริหารขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด สะดวกในการบริการ พัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เป็นกลยุทธิ์เพื่อพัฒนาระบบการบริหาร

จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนดโดยบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์สูงสุด ประสานชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ในการบริหารสถานศึกษา การบริหารจะดำเนินไปได้ด้วยดี บรรลุจุดประสงค์และประสพผลสำเร็จได้มากขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหลายประการของผู้บริหาร เนื่องจากสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ก้าวให้ทันกับยุคสมัย ปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสถานการณ์

1. ความหมายของผู้บริหาร

ดร. สุนทรายุทธ (ม.ป.ป. : 97) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไปโดยรับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผน มีอำนาจหน้าที่ ตามระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้บัญญัติไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (ออนไลน์. 2545) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า สมาชิกในองค์กรที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากร และประสานภารกิจของบุคคลอื่นในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นผู้แก้ปัญหาอุปสรรค ขจัดความยุ่งยากซับซ้อน ด้วยการปฏิบัติตามหลักการบริหารงานที่ดี โดยเน้นที่การวางแผน การจัดระเบียบ การควบคุม การรักษาระบบ และโครงสร้างองค์กรให้เป็นไปตามปกติ ซึ่งมีชื่อเรียกต่างๆ กัน ได้แก่ ผู้ควบคุมงาน หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย ผู้จัดการสาขา รองประธาน ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ เป็นต้น แต่ผู้นำให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมุ่งสร้างสิ่งใหม่ๆ พัฒนาปรับเปลี่ยน มองการไกล ทำทาสีเดิมๆ มุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้อง และทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ในทิศทางที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงพื้นฐานความเป็นมนุษย์ คุณค่า และใส่ใจในเรื่องของอารมณ์ด้วยอย่างไรก็ตามผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณสมบัติของผู้นำด้วย ในการกล่าวถึงเรื่องการบริหาร จึงมีการใช้คำว่า ผู้นำ และผู้บริหารไปด้วยกัน

นิพนธ์ อนันตชาติ (2550 : 21) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ในการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปงาน และระบบกำลังคน การจูงใจ และการควบคุมการดำเนินงานของบุคคลภายในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการจัดหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทั้งทักษะ วิธีการ บัญชี หรือทรัพยากรเป็นวัตถุดิบสำหรับการดำเนินงาน

พินุล ทีปะปาล (ออนไลน์. 2550) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ความสามารถที่จะใช้ศิลปะความเป็นผู้นำโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตาม ให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (ออนไลน์. 2550) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสามารถใช้บุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

อนันท์ งามสะอาด (ออนไลน์. 2550) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้นผู้บริหารต้องเห็นภาพความเชื่อมโยงของหน่วยงานย่อยๆ ภายในองค์กรว่า จะมีผลกระทบกันอย่างไร เพื่อให้การบริหารจัดการมีความราบรื่นมีเป้าหมายที่จะไปจุดที่ร่วมกัน ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์

ภารดี อนันต์นารี (ออนไลน์. 2551) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมายในการที่ใช้ความรู้ความสามารถของตนนำบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามแผน และนโยบายที่ได้วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ หรือในอนาคตอันใกล้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ที่สามารถจัดการบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2. ผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 : 2) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารการศึกษาหรือ “ผู้จัดการ” ทางการศึกษาเพื่อให้ครู และบุคลากรอื่นๆ ดำเนินการพัฒนาเด็ก และเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา และตามความคาดหวังของสังคม

3. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

จำลอง นักฟ้อน (2543 : 60) ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้ บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ต้องเป็นผู้มีทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด จนเป็นแบบอย่างและเป็นตัวแบบที่ดีแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ และองค์กรอื่นๆ ต่อไปได้

ถวิล อรัญเวศ (2545 : 17) ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคคลที่เป็นการบริหารจริงๆ เช่น มีประสิทธิผลงานการบริหารมาอย่างโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนได้รับการยอมรับทั้งระดับหน่วยงาน ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด หรือแม้กระทั่งระดับชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549 : 8) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาหมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

4. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 64 – 65) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

4.1 บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบ บทบาทเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4.2 บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง

4.3 บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรต่างๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549 : 32) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในแบบการบริหารที่ใช้สถานศึกษาว่าจะต้องมีบทบาท ดังนี้

4.1 เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย

4.2 เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน

4.3 เป็นผู้พัฒนาทรัพยากร

4.4 เป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษาโดยร่วมมือและเกี่ยวข้องกับ

ฝ่ายต่างๆ

4.5 เป็นผู้แสวงหาทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 42) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ และเข้าใจหัวใจของการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำในการดำเนินงาน ดังนี้

- 4.1 เป็นผู้วางนโยบายชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ชี้แนะผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด
- 4.2 เป็นผู้วางแนวการปฏิบัติให้ชัดเจนให้สอดคล้องกับหลักนโยบายที่วางไว้
- 4.3 เป็นผู้สร้างกลไกในการจัดระบบการเรียนรู้ที่ครบวงจร คือ มีการจัดวิธีการเรียนการสอนของครูแนวทางการจัดหลักสูตรใหม่ระบบการวัดผลและประเมินผลการจัดสภาพแวดล้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน
- 4.4 เป็นผู้วางระบบมาตรฐานการจัดการศึกษา
- 4.5 เป็นผู้วางระบบการตรวจสอบคุณภาพการเรียนรู้ที่ชัดเจน เกี่ยวกับคุณภาพการเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ ทั้งสิ่งที่เป็นทักษะพื้นฐานสำคัญ และสิ่งที่เป็นความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน ทั้งจากภายนอกและภายในสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2544 ก : 37 – 38) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

4.1 การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมีการวางแผนนโยบาย และยุทธศาสตร์ เพื่อการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การศึกษา

4.2 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร และบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคลและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษาทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครองชุมชนและองค์กรต่างๆ

4.3 การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือตำราเกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอน และอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้ และศูนย์การเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้

4.4 การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่สถานศึกษาต้องการให้มาช่วยพัฒนาสถานศึกษาทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ เกมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.5 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องๆ โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุม สัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม

4.6 การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

4.7 การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบครบวงจร

4.8 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาของครู และทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

4.9 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับงานด้านการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารสถานศึกษาให้ชุมชน และสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

4.10 การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ เกณฑ์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคลดังนี้

4.10.1 คุณลักษณะทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งโดยเฉพาะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำ หรือสร้างแรงจูงใจ

ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสิทธิภาพด้านการบริหาร เป็นอย่างดีและความตั้งใจจริงในการบริหารงานสถานศึกษาด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมและบริหารงานโดยมุ่งเน้น ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นอย่างดี ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนานุเคราะห์และการพัฒนาตนเอง นอกจากนั้น ยังต้อง ส่งเสริมให้ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และ ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

4.10.2 คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทนอดกลั้น อดทน อดกลั้น มีความเสียสละมีความสม่ำเสมอ มั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอมีความสุขดี เป็นนักพัฒนาและนักบริหารสังคม รู้จักพัฒนาตนเอง และสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม และสิ่งแวดลอม และควรเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 11) ได้กำหนด บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ

4.1 บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษา

4.2 บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่างๆ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุ วัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3 บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพ

4.4 บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงาน ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

4.5 บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ ระดมทุนสมอง และสติปัญญาของบุคลากร ในสถานศึกษาและชุมชนเพื่อการบริหาร

4.6 บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร ควบคุมกำกับ และติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29 – 30) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาไว้ดังนี้

4.1 บริหารจัดการด้านการศึกษา ด้วยการให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษามีส่วนร่วม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

4.2 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพของครู และนักเรียนให้ได้มาตรฐานการศึกษา

4.3 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆ ในสถานศึกษาและชุมชน

4.4 ส่งเสริมให้ครูสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียน

4.5 สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและร่วมมือกับชุมชน

4.6 จัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ได้มาตรฐานการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

4.7 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

4.8 ส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิตให้สังคมมีส่วนร่วม ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ และพัฒนาสาระ กระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

4.9 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้

4.10 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายในชุมชน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่พัฒนาองค์กรงานบุคคลเพื่อให้เกิดการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เป็นตัวจักรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน อันมีผลต่อคุณภาพของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ฉะนั้นผู้บริหารพึงตระหนักในความสำคัญของภาระและบทบาทหน้าที่ของตนให้มากและทำให้ดีที่สุดสมกับที่สังคมให้ความไว้วางใจยกย่องและให้เกียรติ

5. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72 – 74) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญดังนี้

5.1 มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

5.2 สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายได้อย่างเหมาะสม

5.3 ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอก และภายในองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับอีกด้วย

5.4 ความสามารถในการจัดการระบบการสื่อสารให้ได้ผลเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กรหน่วยงาน/สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างดี

5.5 ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสามารถวางแผนบุคลากรสรรหา คัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวความคิด ทักษะคติต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.6 มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าจะทางตรง และทางอ้อม

นอกจากนั้น ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษา สามารถจำแนกได้เป็น 10 ประการได้แก่

5.1 มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลสารสนเทศช่วยในการดำเนินการบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.2 มีความรู้ทางวิชาชีพ เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เทคโนโลยี สารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการ ทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตรการรันการสอน การวัดผลประเมินผลเบื้องต้น

5.3 มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไว และต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

5.4 มีทักษะในการเข้าสังคม โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5.5 มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจอาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วยเพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆด้านในองค์กร

5.6 การควบคุมอารมณ์ ผู้บริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกมีจิตระลึกละเอียดและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

5.7 มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยงผู้บริหารสถานศึกษาต้องมอบงานให้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กรและรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอคำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

5.8 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ริเริ่มโครงการใหม่ๆและทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียด รอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

5.9 มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่นเกี่ยวข้องกับ ระดับสติปัญญาสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขาใส่ใจเรา ให้เกียรติและใส่ใจในความรู้สึกของคนอื่น

5.10 มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ ต้องรู้ว่าจะต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน

ถวิล อรัญเวศ (2545 : 17 – 19) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ว่าควรมีลักษณะดังนี้

5.1 กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุม รอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ โดยยึดภายิตที่ว่า “ก่อนที่จะเชื่อสิ่งใดให้พิสูจน์ก่อนจะพูดให้ ยังกิจวินิจฉัยก่อนจะทำกิจการงานใดๆ คิดให้รอบคอบจึงชอบดี”

5.2 ไวต่อข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นคนทันสมัยไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจึงต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอทั้งจากวิทยุหนังสือพิมพ์ และสื่อมวลชนเป็นต้น

5.3 เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อันกว้างไกล สามารถมองเป็นภาพในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี

5.4 ซื่อสัตย์ และสร้างสรรค์ผลงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นประการหนึ่ง คือ “ความซื่อสัตย์ และสร้างสรรค์ผลงาน” คือนอกจากจะเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตแล้วต้องมีการสร้างสรรค์ผลงาน ให้ประจักษ์ต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

5.5 ประสานสิบทิศ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่ต้องประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้

5.6 คิดสร้างสรรค์วิธีทำงานใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษา จำต้องคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ นั่นคือ “หลักการทำงาน” เช่น

5.6.1 ต้องรู้ว่า “จะทำอะไร” การตั้งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน มีสติสัมปชัญญะกำกับการทำงานอยู่เสมอ เพื่อไม่ให้ล้มวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นๆ

5.6.2 ต้องรู้ว่า “จะทำอย่างไร” โดยเลือกวิธีการหลายๆ วิธี แล้วตัดสินใจนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

5.6.3 ต้องตั้งใจทำงาน คือมีความจริงใจ หรือตั้งใจทำงานนั้นๆ ให้บังเกิดผลสำเร็จ

5.6.4 เต็มใจทำงาน คือ ทำงานให้สนุกและมีความสุขกับงานที่ทำ

5.6.5 สุขุมรอบคอบในการทำงานโดยเฉพาะภาวะทางอารมณ์ของผู้นำจะต้องมี

5.6.6 มีใจเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ในการทำงาน ไม่โลเลที่จะดำเนินงานที่ได้วางไว้

5.6.7 ประเมินผล การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยใจเป็นกลาง ยุติธรรม เปิดเผย

5.7 จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถ โน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบ ต่องานสูง เช่นใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้รางวัล หรือบำเหน็จความชอบเป็นต้น

5.8 ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความอดทนอดกลั้น ต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้ เพื่อหาทางไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมกหมมปัญหาไว้ ประจวบคณพอกหางหมู

5.9 รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่บางครั้งก็ต้องมีความเด็ดขาดเพื่อจะแก้ไขปัญหาให้สงบ หรือเรียบร้อย

5.10 บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ โดยเฉพาะเขตพื้นที่การศึกษาจะมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับสถานศึกษาและคณะกรรมการการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 69 – 72) ได้กำหนดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐานคือการบริหารอย่างอิสระ (ตามการกระจายอำนาจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ให้แก่สถานศึกษา) เพื่อให้เกิดการคล่องตัวต่อการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จการกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการกำหนดเพื่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา

นอกจากนั้น ชีระ รุญเจริญ (2544 ก : 40 – 43) ได้เสนอคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษาว่าประกอบด้วย

5.1 ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน : ผู้นำตามธรรมชาติ

5.1.1 ความถนัดในการเป็นผู้นำ

5.1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น

- 1) ร่วมทำงาน
- 2) เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

5.2 การศึกษา : ปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ

5.2.1 การบริหารและการจัดการศึกษา

5.2.2 จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น

5.2.3 พื้นฐานการศึกษา ค้นคว้า วิจัย

5.2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา

1) ระเบียบกฎหมาย

2) สังคมวิทยา

3) ปรัชญา

4) เศรษฐกิจ

5) การปกครอง

5.3 บุคลิกภาพ : น่าเชื่อถือ

5.3.1 น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย

5.3.2 อารมณ์มั่นคง

5.3.3 เข้มแข็งแต่ถ่อมตน

5.3.4 กิริยามรรยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม

5.3.5 การแต่งการสอดคล้องกับกาลเทศะ

5.4 คุณธรรม จริยธรรม : จรรยาบรรณวิชาชีพ

5.4.1 วิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง

5.4.2 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง

1) โปร่งใส

2) ยุติธรรม

5.4.3 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน

5.4.4 อดทน อดกลั้น

5.4.5 ทั้งรับผิดและชอบ

5.4.6 เสียสละ

5.4.7 เป็นคนดีของสังคม

5.5 ความสามารถ : ชำนาญในการ

5.5.1 บริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ

5.5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม

5.5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม

5.5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

5.5.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

5.6 ความรู้ลึก : รู้รอบ

5.6.1 การบริหาร / จัดการ

5.6.2 การจัดการศึกษา

5.6.3 ระเบียบกฎหมาย

5.6.4 บริบททางสังคม

5.6.5 การวิจัย

5.6.6 จิตวิทยาการบริหาร

5.7 การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา เพื่อ

5.7.1 เป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

5.7.2 จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

5.7.3 เป็นหลักประกันคุณภาพ

5.7.4 ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ

5.7.5 นำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.7.6 มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

สุภรณ์ สุภาพงษ์ (2543 : 9) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่าในคุณลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

5.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

5.2 มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน

5.3 มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น

5.4 ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีในการคิด

5.5 ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ ให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

5.6 มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารของสถานศึกษาโดยนาระบบคุณธรรมมาใช้พัฒนาโดยองค์รวม

5.7 สร้างขวัญ กำลังใจ ให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเด่นและครูที่ปรึกษา

5.8 ตระหนักในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ระบบคุณภาพ

5.9 มุ่งการเรียนรู้ ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และเข้าใจหลักสูตร และแนวการจัดการเรียนรู้

5.10 เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

นอกจากนั้น สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 74 – 75) ยังได้เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นคุณลักษณะผสม มีใช้คุณลักษณะใดเดี่ยวๆ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

5.1 สมรรถภาพ ประกอบด้วย สติปัญญา ความตื่นตัว ความสามารถทางภาษา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.2 ความสำเร็จ ประกอบด้วย ความรู้ ความเป็นนักวิชาการ พรสวรรค์

5.3 ความรับผิดชอบประกอบด้วยความเชื่อมั่นในตนเองความคิดสร้างสรรค์

ความอดทน

5.4 ความร่วมมือ ประกอบด้วย สังคมดี มีมนุษยสัมพันธ์ อารมณ์ขัน

5.5 ความมีฐานะ ประกอบด้วย ฐานะทางสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นคนกว้างขวาง

5.6 สถานการณ์ ประกอบด้วย ระดับทางจิตใจ มีความสนใจผู้ตาม ความมั่นคงทางอารมณ์คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีมาแต่กำเนิดส่วนหนึ่ง และเกิดจากการเรียนรู้ อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองเป็นบทบาททางสังคม ตลอดจนความชำนาญเฉพาะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550 : 50 – 54) ได้กำหนดสาระความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

5.1 หลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

5.1.1 หลักการและทฤษฎีการบริหาร และการบริหารสถานศึกษา

5.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและจัดการการศึกษายุคใหม่

5.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา

5.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

5.1.5 บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา

5.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา ประกอบด้วย

5.2.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา

5.2.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน

5.2.3 การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา

5.2.4 การวางแผนการพัฒนาคูณาภาพการศึกษา

5.2.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา

5.3 การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

5.3.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.3.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

5.3.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

5.3.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

5.3.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา

5.3.6 การวางแผนการและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

- 5.3.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 5.3.8 หลักและเทคนิคการวัดและการประเมินผลทางการศึกษา
- 5.3.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
- 5.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ประกอบด้วย
 - 5.4.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน วัสดุและอาคารสถานที่
 - 5.4.2 การจัดวางระบบควบคุมภายใน
 - 5.4.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
- 5.5 การบริหารบุคลากร ประกอบด้วย
 - 5.5.1 หลักการบริหารงานบุคลากร
- 5.6 การบริหารกิจการนักเรียน ประกอบด้วย
 - 5.6.1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 - 5.6.2 ระบบช่วยเหลือนักเรียน
 - 5.6.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน
- 5.7 การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย
 - 5.7.1 หลักการ และกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 5.7.2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 5.7.3 มาตรฐานการศึกษา
 - 5.7.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
 - 5.7.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 5.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย
 - 5.8.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
 - 5.8.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
 - 5.8.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการเรียนรู้
- 5.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์ชุมชน ประกอบด้วย
 - 5.9.1 หลักการประชาสัมพันธ์
 - 5.9.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
- 5.10 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - 5.10.1 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 5.10.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
 - 5.10.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
 - 5.10.4 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน พัฒนางานในสถานศึกษา ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ด้านทักษะและความสามารถในการบริหารงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านความเป็นผู้นำ

6. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารองค์กร เพื่อให้ภารกิจบรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความรู้ ความสามารถ หรือทักษะทางการบริหารในด้านต่างๆ ดังนี้

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 38 – 39) ได้กำหนดทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

6.1 ทักษะด้านเทคนิควิธี ประกอบด้วย

- 6.1.1 ความรู้ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสมัยใหม่
- 6.1.2 ความรอบรู้ในหน้าที่ตลอดจนขอบเขตของอำนาจและความรับผิดชอบ
- 6.1.3 ความสามารถในการประชาสัมพันธ์
- 6.1.4 ความรู้ด้านเทคนิคของส่วนราชการ
- 6.1.5 ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาต่างประเทศ
- 6.1.6 ความสามารถในการบริหาร
- 6.1.7 ความสามารถทางภาษาไทยในการเขียน การพูดโน้มน้าวบุคคลอื่นให้เข้าใจและคล้อยตาม

6.1.8 ความสามารถในการใช้เครื่องเทคโนโลยี

6.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ประกอบด้วย

- 6.2.1 ความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต
- 6.2.2 ความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ
- 6.2.3 ความสุขุมรอบคอบ

6.2.4 ความสามารถในการควบคุมตนเอง (ทั้งทางอารมณ์และบุคลิก)

6.2.5 ความมานะอดทนต่อความเหนื่อยยากและลำบาก

6.2.6 การเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี

6.2.7 ความเข้าใจในบุคคลอื่น

6.2.8 สุขภาพสมบูรณ์ อดทนทำงานหนักได้

6.2.9 มีอารมณ์ขัน

6.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

6.3.1 ความสามารถในการวินิจฉัยโดยการวิเคราะห์เหตุผลสมผล

6.3.2 ความคิดริเริ่มและความคิดใหม่

6.3.3 การมองการณ์ไกล

6.3.5 มีความกระตือรือร้นแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (ออนไลน์. 2545) กล่าวถึงทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปไว้ดังนี้

6.1 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการบรรลุผลสำเร็จของงานเฉพาะอย่าง

6.2 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจและการจูงใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม

6.3 ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดให้เป็นรูปธรรม

6.4 ทักษะด้านวินิจัย หมายถึง ความสามารถในการจินตนาการนึกคิดเพื่อการโต้ตอบกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

6.5 ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถทั้งการถ่ายทอดความคิด และข้อมูลข่าวสารไปยังบุคคลอื่น อย่างมีประสิทธิภาพ การรับความคิดและข้อมูลข่าวสารจากบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.6 ทักษะด้านการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการยอมรับ และระบุปัญหาหรือการแสวงหาโอกาสแล้วทำการเลือกให้ได้แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม

6.7 ทักษะด้านการบริหารเวลา หมายถึง ความสามารถในการจัดเรียงลำดับงานการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe. 1986 : 30) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยแยกเป็นทักษะ 5 ด้าน ดังนี้

6.1 ทักษะทางด้านความรู้ความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์

6.2 ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

6.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

6.4 ทักษะทางมนุษย เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษากับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเป็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์กร และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

แคทซ์ (Katz. 1995 : 33 – 42) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารการศึกษา โดยแยกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

6.1 ทักษะด้านเทคนิควิธี

ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะ กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีกระบวนการดำเนินการ หรือเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้วิธีส่วนต่างๆ ของร่างกาย ด้วยทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วยทักษะทางด้านการวางแผนงานและโครงการ ทักษะทางด้านการกระบวนการกลุ่ม และทักษะทางการจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวางแผนบริหารงานของสถานศึกษา โดยจัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานของสถานศึกษา ต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันถูกต้อง สะดวกแก่การนำไปใช้ ต้องรู้จักใช้ กระบวนการกลุ่มในการบริหารจัดการสามารถประสานงานให้ครูทุกคนร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องสามารถให้คำแนะนำและเป็นตัวอย่างแก่ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลได้ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานงบประมาณ การจัดหาวัสดุ การเก็บรักษาวัสดุครุภัณฑ์ ระเบียบบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

ต้องค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ สามารถเป็นผู้นำการประชุมได้ ต้องสั่งการและมอบหมายงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ทั้งยังต้องสามารถจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการทำงานของบุคลากรได้สามารถรายงานและประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และจะต้องนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

6.2 ทักษะด้านมนุษย

ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำรวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตนเอง ตลอดจนความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้หน่วยงาน เพื่อให้บังเกิดความศรัทธาเชื่อถือ และไว้วางใจในหน่วยงานตลอดไป การบริหารงานในด้านนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะมนุษย โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ต้องให้ความสำคัญและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานตามความถนัดและต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานอย่างจริงใจ ต้องรู้จักสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ แสดงความยินดี ยกย่องชมเชยให้รางวัลในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสมผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถพูดจูงใจให้คนคล้อยตามได้ ต้องแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้ ต้องติดต่อประสานงานกับชุมชนในการระดมทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการและต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด

ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะ และทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน การที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงาน จะมีผลกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นอย่างไร รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงานมีกิจกรรมหลายอย่าง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายของ

สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ สามารถนำนโยบายของชาติไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความรู้ในเรื่องวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักสูตรสถานศึกษา ต้องศึกษาความต้องการของชุมชนและนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รู้จักวางแผนการใช้เงินงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี รู้จักวางแผนการใช้อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รู้จักลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาตลอดจนต้องรู้จักใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ ยุติธรรม แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2546 : 182) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจำแนกออกเป็น 3 ด้าน

6.1 ทักษะด้านเทคนิควิธีประกอบด้วย

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการทางการศึกษาได้อย่างถูกต้อง

6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดทำสถิติ และแผนภูมิเกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษาที่จำเป็นได้อย่างชัดเจน

6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครูได้อย่างเรียบร้อย

6.1.4 บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับฐานะ กาลเทศะ และสถานการณ์

6.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความสามารถ ในการใช้ภาษาเขียนได้เป็นอย่างดีและอ่านเข้าใจง่าย

6.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจระบบบัญชี ระเบียบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงานและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

6.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้างที่เกี่ยวกับการเงินของสำนักงานและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

6.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ระเบียบงานสารบรรณ และจัดทำได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย

6.2 ทักษะด้านมนุษย ประกอบด้วย

6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นๆ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถทุกๆ ด้าน

6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องให้ความสำคัญกับผู้ได้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน

6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาในทุกสถานการณ์

6.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาซักถามข้อสงสัยเมื่อเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง

6.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาต่างๆ ร่วมกัน

6.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าใจปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ

6.2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง

6.2.9 เมื่อมีครูเข้าใหม่ผู้บริหารจะเป็นห่วงใย ให้ความอบอุ่นใจ โดยการแนะนำให้ทราบถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อร่วมงาน สภาพสังคมและแนวปฏิบัติงาน

6.2.10 ควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆ

6.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบเขตของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

6.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตนเองและผู้อื่นได้

6.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ และรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

6.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวินิจฉัยว่าถ้าเปลี่ยนแปลงระบบหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่งหน่วยใดแล้ว จะมีผลกระทบอย่างไรบ้างต่อหน่วยงานอื่นๆ

6.3.5 ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

6.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน

6.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาของชาติทุกระดับ

6.3.8 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุง ตัวอย่าง วิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษาและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม

6.3.9 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ในเรื่องหลักสูตรต่างๆ ไปทุกระดับชั้น ที่จัดขึ้นในสถานศึกษาของตน

6.3.10 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณา ความสำเร็จความชอบบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

นอกจากนั้น วิโรจน์ สารรัตน์ (2543 : 211) ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษา ในปัจจุบันว่าจะต้องได้รับการพัฒนา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็น เพราะการบริหารที่มีการ กระจายอำนาจและบุคลากรในองค์กรจะเป็นผู้มีความรู้และมาตรฐานสูงขึ้น จะทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีบทบาทในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์ทางการศึกษาต่าง ๆ ทั้งใน สถานศึกษา ในสังคมและชุมชนมากขึ้น จึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สูงขึ้นมากกว่าที่จะอาศัยการสั่งการหรือใช้อำนาจบังคับดังที่ผ่านมา และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 20 – 21) กล่าวถึง ทักษะทางเทคนิควิธีเป็นความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับ กระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ ถึงจะมีความจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงานและสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาทักษะการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 38 – 39) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (ออนไลน์, 2545) เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 30) แคทซ์ (Katz, 1995 : 33 – 42) วิโรจน์ สารรัตน์ (2543 : 211) สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 20 – 21) นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2546 : 182) และจันทราณี สงวนนาม (2546 : 15) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน ประกอบด้วย

6.1 ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึงความสามารถและชำนาญ ในด้านการสื่อสาร การจัดทำสารสนเทศของสถานศึกษา และมีภาวะผู้นำ รวมถึงความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะในด้านทักษะเทคนิควิธีดังต่อไปนี้

6.1.1 สามารถวางแผนจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

6.1.2 มีการมอบหมายงาน

6.1.3 มีการกำกับติดตามตรวจสอบ

6.1.4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6.1.5 ดำเนินการประชุมได้

- 6.1.6 สามารถให้คำแนะนำผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
- 6.1.7 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน
- 6.1.8 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
- 6.1.9 มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้หน่วยงานอื่นทราบ
- 6.1.10 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์
- 6.1.11 เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
- 6.1.12 มีความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีงามของสถานศึกษา

6.2 ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมมือกับผู้อื่น การสร้างความร่วมมือและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้อื่นเกิดความศรัทธาและเกิดความเชื่อถือในสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีควรมีทักษะด้านมนุษย ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 6.2.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ
- 6.2.2 มีความสามารถในการปรับตัว
- 6.2.3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
- 6.2.4 มีบุคลิกภาพที่ดี
- 6.2.5 มีความสุขุมรอบคอบ
- 6.2.6 มีความอดทน จิตใจมั่นคง
- 6.2.7 มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ

6.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ผู้บริหารที่ดีควรมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 6.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา
- 6.3.2 สามารถวิเคราะห์นโยบายการศึกษาของชาติและนำมาปฏิบัติได้
- 6.3.3 สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของงานทั้ง 4 ด้าน
- 6.3.4 สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 6.3.5 สามารถบริหารหลักสูตรสถานศึกษาได้
- 6.3.6 มีความสามารถบริหารวางแผนงานและจัดการสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson. 1971 : 133) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ ความยุติธรรม มีความรอบรู้ มีอารมณ์มั่นคงมีความซื่อสัตย์ มีความจริงใจ มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขัน เปิดเผยเข้าใจง่าย มีความมั่นคงมีความขยัน และเห็นใจผู้อื่น 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในวิชาการ บริหารดี รู้จักมอบหมายงาน สามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจ

บาส (Bass. 1981 : 65 – 66) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้ 1) บุคลิกภาพและพฤติกรรมจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีไหวพริบดี มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัย และกว้างขวาง ชอบกิจกรรม และงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี 2) บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่องพบว่า ผู้บริหาร จะมีบุคลิกลักษณะดังนี้คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาททางสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้านโดยไม่เสียดังใจ รู้หลักและวิธีทำงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงานเป็นที่รู้จักของคนทั่วไปมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นที่นิยมของปวงชนมีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจมีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุดมีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่นและมีความสามารถในทางกีฬา

ฮัฟฟิน (Huffines. 1984 : 1984) ได้ทำการศึกษารูปแบบแท็กซี่โซโมนิคซ์ เพื่อการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารที่สามารถนำสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมโดยต้องคำนึงถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติตลอดจนปฏิสัมพันธ์กับสังคมจากการดำเนินเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ หรือหน่วยงานต่างๆ จึงมีการศึกษา

ค้นคว้ากันอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดแนวคิด และข้อค้นพบต่างๆมากมาย การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาคุณลักษณะผู้นำอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร และนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

ฮัทชินส์ (Hutchins. 2003 : 15 – 18) ได้ทำการศึกษาการเปิดเผยลักษณะของผู้นำ โดยค่าของความเป็นผู้นำ เพื่อแจกแจงพฤติกรรมการเป็นผู้นำของครูใหญ่ ในรัฐเซาธ์แคโรไลนา โดยการใช้เครื่องมือวัด ทั้งในด้านของปัจจัยของการเป็นผู้นำและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถอื่นๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่า ครูใหญ่เป็นผู้อาวุโสกว่า มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการศึกษามากกว่า มีความเป็นไปได้ในการแสดงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำต่อลูกน้องในหน่วยงานได้สม่ำเสมอและดีกว่า

2. งานวิจัยในประเทศ

สมโชค ยินดีสุข (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษย ด้านเทคนิควิธี 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีทักษะมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมากมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารมากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย

อรนุช นิยุตรานนท์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า มีทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค

ดวงใจ ระณะยาน (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในทัศนะของนายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศึกษาพิเศษ ประธานกรรมการและคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรีอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจาก มากไปน้อยคือ ทักษะเชิงมนโนคติ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงเทคนิค 2) เมื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ ด้านการจัดการศึกษาสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี เป็นรายด้านและภาพรวม แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพของผู้เกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษามีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ชิตวงศ์ ศรีประเสริฐทรัพย์ (2549 : 84 – 85) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครู และเจ้าหน้าที่ จำแนกตาม สถานภาพ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี จำนวน 270 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยการอาชีวศึกษาสังกัด คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตาม วุฒิการศึกษาทางการศึกษาและจำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จำลอง วารี (2550 : 48 – 49) ได้ทำการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตาม ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นข้าราชการครู ในโรงเรียนสังกัดพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 อำเภอสนามชัยเขต จำนวน 213 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในอำเภอ สนามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ใน 3 ด้าน คือเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งและจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นิพนธ์ อนันตชาติ (2550 : 54 – 56) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของข้าราชการครู ในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะเทคนิควิธี และทักษะด้านความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนทักษะด้านมนุษยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมสมัย ผลารักษ์ (2550 : 65 – 66) ได้ทำการศึกษาทักษะและเปรียบเทียบระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 ตามทักษะของครูผู้สอน พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านเทคนิควิธี ด้านความคิดรวบยอด และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบตามตัวแปรในด้านประสบการณ์การทำงานมากและประสบการณ์การทำงานน้อย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือด้านเทคนิควิธี ด้านความคิดรวบยอด และด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งผลการเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก ใช้ทักษะการบริหารโรงเรียนมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางใช้ทักษะในการบริหาร มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้ทักษะการบริหารมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

สุพรรณิการ์ พลายน้อย (2550 : 65 – 66) ได้ทำการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1 ตามการรับรู้ของครูในสังกัด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย ด้านความคิดรวบยอด เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลางจะมีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีด้านมนุษยเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงานของครู ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์ (2554 : 76 – 77) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านมนุษย ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิควิธี เมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพ วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียน พบว่า จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีทักษะการบริหารสูงกว่าผู้บริหารขนาดใหญ่

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อองค์กร ต่อผู้บริหารทุกระดับ ทางการบริหารการเป็นผู้บริหาร การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไม่ว่าระดับใด ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาตนเองในเรื่องของการบริหาร การบริหารจึงจะประสบความสำเร็จ การบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยทรัพยากร หรือปัจจัยต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้กลไกหรือระบบการบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต่อการบริหารทั้ง 3 ด้าน ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย และด้านความคิดรวบยอด เข้าสู่กระบวนการในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา