

หลักการ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

The Principles and Concepts of School Administration towards Excellence

พระโฆสิต โฆสิตธมโม (บำรุงแจ่ม).

ละเอียด จงกลณี. พระฮอนด้า วาทสโท.ดร.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

tomkhosit@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น เป็นการบริหารเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา อันเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงจำเป็นต้องมีองค์ประกอบการบริหารที่มีประสิทธิภาพใน 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวบุคคลที่สำคัญ เป็นศักยภาพที่จะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ จักขุมา วิรูโร และนิสสยสัมปันโน 2) กระบวนการบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ กระบวนการตามวงจร PDCA เป็นกระบวนการที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อการปรับปรุงการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงพัฒนา 3) วิธีการบริหารการศึกษาตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 3.1) ด้านวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้ 3.2) ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการในหน่วยงาน และมีความรู้ในระบบงบประมาณ 3.3) ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล และเป็นแบบอย่างที่ดี 3.4) ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดี และวินัยดีสั่งการที่ดี มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

คำสำคัญ : ความเป็นเลิศ. ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

School administration towards excellence is a management for quality educational institutions according to educational standards which is the specification regarding the desirable characteristics and standards that needs to befall in educational institutions School administration towards excellence which requires effective administration elements in 3 parts as follows: 1) Desirable characteristics of school administrators are an important personal characteristics and the

potential to lead the organization to achieve according to objectives. including Chakkhumā (Conceptual Skill). Vidhūrō (Technical Skill) and Nissayasampannō (Human Relation Skill). 2) The process of quality administration. including PDCA is a process that will be used for improving the educational administration which consists of the following planning, operating, checking, and improving. and 3) The educational administration methods according to the roles of school administrators. including 3.1) academic : school administrators must be academic. skilled leaders. experienced management they can apply knowledge and experience in solving various problems of the organization. 3.2) the budget: school administrators have to understand the policy. the authority and business in the department and there is knowledge in the budget system. 3.3) human resource management: school administrators must have knowledge. skills. and experience in personnel administration and being a role model. 3.4) general management: school administrators must be planners. set good policies. good decisions and judgments there are supervision. monitoring. and evaluation.

Key words: towards Excellence. School Administrators

บทนำ

แนวทางการบริหารการศึกษามีกระบวนการเรียนรู้เพื่อความรู้และความเจริญของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษาจะช่วยสร้างคนหรือบุคคลให้เจริญงอกงามและส่งผลต่อสังคมในฐานะที่แต่ละบุคคลมาอยู่ร่วมกันเป็นสังคม ดังคำกล่าวที่ว่า “การศึกษาสร้างคน คนสร้างชาติ”(เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2543. 10) สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดสาระสำคัญไว้ในมาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (ราชกิจจานุเบกษา. 2553. 1)

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษา จึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้น จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. 8) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ริเริ่มและเป็นผู้นำ

ทางวิชาการอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การที่จะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพเช่นนี้ได้ ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนาครูและนักเรียน ให้ได้พัฒนาไปตามศักยภาพอย่างมีคุณภาพด้วยการเป็นผู้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เกิดผลสูงสุดแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีบทบาทในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพอีกด้วย ถ้าผู้บริหารไม่ตระหนักในสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และละเลยไม่สนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้จัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การปฏิรูปการเรียนรู้ก็จะไม่บังเกิดผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5. 2554. 1)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

E.N. Chapman (1995. 3) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษกร (2530 : 342) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีหลักการ ดังนี้

1. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด
2. ต้องมีคนทำงานร่วมกัน คนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน
3. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน
4. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์

บรรจบ เนียมมณี (2523. 261) ได้นิยามว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ มีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด และวัตถุประสงค์นั้น ๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ”

สรุปว่า การบริหารเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยอาศัยทรัพยากรที่ประกอบด้วย คน วัสดุ เงิน และวิธีการจัดการ

ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546. 32) ได้กำหนด ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การบริหารวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาการแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนการประสานความร่วมมือในการ พัฒนาวិชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ได้แก่ การจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการ ดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจที่สำคัญ เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออก จากราชการ

4. การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริหารงานอื่นบรรลุผลตาม มาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การ จัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การ ส่งเสริมและประสานงาน การจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุน และประสานงานการจัด การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่นการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปว่า ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารการศึกษานั้น ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหาร งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

กระบวนการบริหารการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543. 10) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพที่ใช้หลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร (PDCA) โดยให้สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผน (P) และดำเนินการตามแผน (D) เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบสถานศึกษา (C) จะต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อพัฒนาปรับปรุง (A) ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา

สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2557) ได้เผยแพร่บทความเนื้อหาของกระบวนการ PDCA ที่ต้องงานประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า กลไกของการปรับปรุงการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามวงจรของ P - D - C - A หรือ Plan - Do - Check - Act เป็นจักรเพื่องสำคัญ มีความหมายดังนี้

1. Plan (การวางแผน) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการและขั้นตอนที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
2. Do (การดำเนินการ) หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ การดำเนินการต่าง ๆ จะเป็นไปตามขั้นตอนหรือระบบงานที่ออกแบบหรือกำหนดไว้ โดยหน่วยงานนั้น ๆ และจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป
3. Check (การตรวจสอบ) หมายถึง การตรวจสอบระบบกลไกของการดำเนินงาน รวมทั้งผลปฏิบัติงานว่า ได้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือไม่ หากมีปัญหาหรือจุดอ่อนของการดำเนินงาน ควรได้มีการค้นหาสาเหตุและวางมาตรการในการแก้ไขต่อไป ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน
4. Act (การปรับปรุงพัฒนา) หมายถึง การวางมาตรการในการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาระบบกลไกในการดำเนินการ เพื่อเอื้อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ทั้งนี้ มาตรการดังกล่าวควรเป็นข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนการดำเนินการในปีต่อไป

สรุปว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา สามารถนำกระบวนการของวงจร PDCA มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารการศึกษา โดยสถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผน (P) ร่วมมือกันดำเนินการตามแผน (D) และมีการตรวจสอบสิ่งที่ได้ปฏิบัติตามแผน (C) และพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่บกพร่องนั้น (A) ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

สำหรับการนำทฤษฎีบริหารมาใช้ในการบริหารโรงเรียนนั้น ในแต่ละโรงเรียนจะมีบริบทหรือสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกที่แตกต่างกัน การนำทฤษฎีบริหารมาใช้ก็สามารถเลือกวิธีการหรือรูปแบบ ในการทำงานที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนนั้น ๆ

วิชัย ตันศิริ (2549. 295-306) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารองค์กรในระบบราชการ (Bureaucracy) ตามแนวคิดของ Weber ประกอบด้วยหลักการดังนี้

1. หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย ทุกคำสั่งมาจากอำนาจที่กำหนดไว้ใน กฎหมาย หรือกฎระเบียบ
2. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
4. การบริหารงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
5. มีระบบความมั่นคงในอาชีพ การเลื่อนขั้น เลื่อนระดับ เป็นไปตามหลักอาวุโส และระบบคุณธรรม

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549. 38-39) ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงจะได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือหุ้นจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill หรือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิรูโห หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัดคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545. 23-30) ได้อธิบายว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

1. ด้านวิชาการ
 - 1.1 มีความรู้ และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
 - 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
 - 1.3 สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง
 - 1.4 มีวิสัยทัศน์

- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 1.8 ความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
 - 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการในหน่วยงาน
 - 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
 - 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
 - 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
 - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
 - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
 - 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
 - 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ
3. การบริหารงานบุคคล
 - 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
 - 3.4 มีอารมณ์ขัน
 - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
 - 3.6 ประนีประนอม
 - 3.7 อุดหนุน อดกลั้น
 - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
 - 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
 - 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
 - 3.11 กล้าตัดสินใจ
 - 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

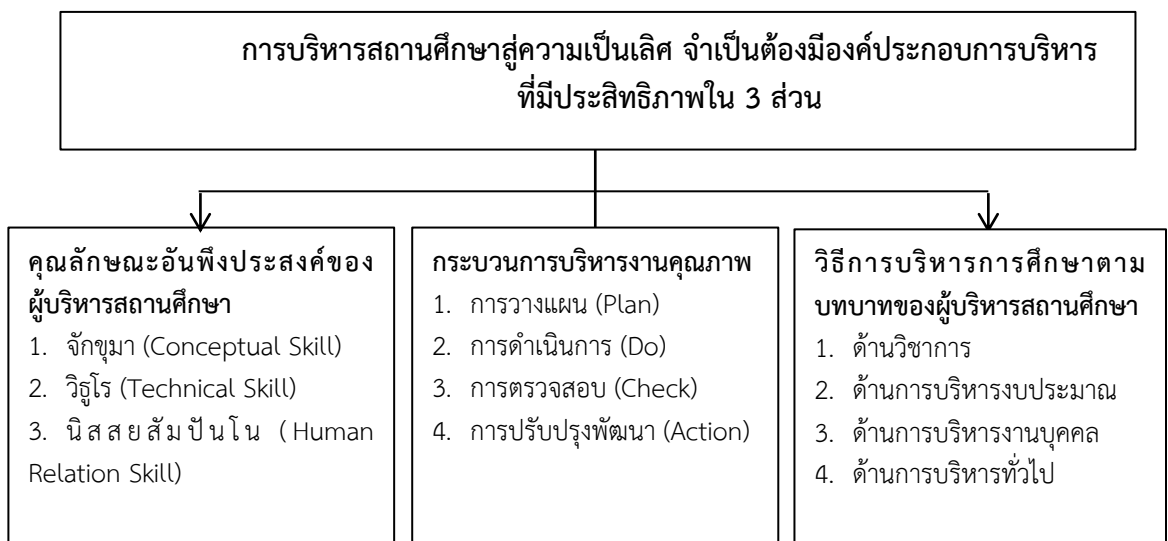
4. การบริหารทั่วไป

- 4.1 เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี
- 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี
- 4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
- 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
- 4.5 รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
- 4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ
- 4.7 มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
- 4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วยควมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความชำนาญในงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อนำคุณลักษณะนี้ไปบริหารการศึกษาด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาแนวคิดของบทความ ผู้เขียนสามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ ตามแผนภาพดังนี้



จากแผนภาพดังกล่าวนี้ แสดงถึงองค์ประกอบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยหลักการ 3 ส่วน คือ 1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ จักขุมา วิจิโร และนิสสยสัมปันโน 2. กระบวนการบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงพัฒนา 3. วิธีการบริหาร

การศึกษาตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังนั้นเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและนำไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารจึงควรนำองค์ประกอบ 3 ส่วนนี้ไปปฏิบัติ

สรุป

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น เป็นการบริหารเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา อันเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงจำเป็นต้องมีองค์ประกอบการบริหารที่มีประสิทธิภาพใน 3 ส่วน คือ

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจัดว่าเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวบุคคลที่สำคัญในระดับผู้บริหารองค์กรที่ควรพึงมี เป็นศักยภาพที่จะสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 จักขุมา (Conceptual Skill) คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองภาพองค์กรในอนาคตด้วยปัญญา ความคิด และความเป็นไปได้ในการกำหนดจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนโดยเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ว่าทำอะไร ทำเพื่ออะไร ทำเวลาใด และทำอย่างไร ให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ โดยไม่เสียเวลากระทำในสิ่งที่ไม่เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกัน ต้องสร้างแรงกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นที่จะร่วมกันสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นให้เกิดแก่องค์กร

1.2 วิรุโ (Technical Skill) คือ ความชำนาญด้านเทคนิค ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้เริ่มและนำทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ โดยจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนาครูและ ผู้เรียน เป็นผู้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริหารสถานศึกษา รวมถึงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

1.3 นิสสยสัมปันโน (Human Relation Skill) คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมึทักษะเกี่ยวกับการจูงใจการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ รวมถึงวิธีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกและบุคคลที่เกี่ยวข้องในงาน มีความสามารถในการสร้างการทำงานเป็นทีม มีความตระหนักถึงศักยภาพของสมาชิกในองค์กร สามารถดึงจุดเด่นของสมาชิกแต่ละคนในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวนี้ หากผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองจนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความชำนาญในงานของตน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในงานแล้ว จะเป็นการง่ายที่จะบริหารการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

2. กระบวนการบริหารงานคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้กระบวนการบริหารที่เหมาะสมต่อการบริหารการศึกษา ซึ่งกระบวนการตามวงจร PDCA เป็นกระบวนการที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อการปรับปรุงการบริหารการศึกษา โดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนดังนี้

2.1 การวางแผน (Plan) การวางแผนเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์คาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต

2.2 การดำเนินการ (Do) การดำเนินการเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ การดำเนินการต่าง ๆ จะเป็นไปตามขั้นตอนหรือระบบงานที่ออกแบบหรือกำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

2.3 การตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบเป็นการประเมินผลที่ได้รับจากการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้น ผู้บริหารต้องตรวจสอบผลการดำเนินการ หากพบปัญหาหรือจุดอ่อนของการดำเนินงาน ควรมีการค้นหาสาเหตุและวางมาตรการในการแก้ไขต่อไป เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร

2.4 การปรับปรุงพัฒนา (Action) เป็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบมาวิเคราะห์ถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น แล้ววางมาตรการในการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาระบบกลไกในการดำเนินการใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. วิธีการบริหารการศึกษาตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปนั้น จึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรบริหารจัดการภารกิจ 4 ด้าน ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ด้านวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ ด้านการบริหารงาน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรู้ในด้านเทคโนโลยี สามารถใช้นวัตกรรมทางการบริหารได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานด้านวิชาการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ พัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีการนิเทศ การวัดผล ประเมินผล พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.2 ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการในหน่วยงาน และมีความรู้ในระบบงบประมาณ มีความละเอียดรอบคอบ และมีความซื่อสัตย์ สุจริต ขณเดียวกัน ต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดทำงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กร สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายงบประมาณที่รัดกุมและใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า รวมถึงติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน จูงใจให้คนร่วมกันทำงาน มีการวางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอสำหรับภาระงาน ส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะของผู้ใต้บังคับบัญชา และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี เป็นผู้ที่มีตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล มีความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสามารถบริหารงานธุรการให้เป็นระบบ

References

E.N. Chapman. (1995). *Supervisor Survival Kit*. second edition. California: Science Research Associates Inc.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5. (2554). *คู่มือการบริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5*. กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *ปีนมองของชาติ : ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ส.เอเชีย เพรส 1989.

บรรจบ เนียมมณี. (2523). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษกร. (2530). “สุขาภิบาลในฐานะหน่วยการปกครองตนเอง”. *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*. ปีที่ 27 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. เล่ม 127/ตอนที่ 45 ก/หน้า 1/22 กรกฎาคม
- วิชัย ตันศิริ. (2549). **อุดมการณ์ทางการศึกษา : ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). “แบบประเมินคุณลักษณะของบุคคลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมสำหรับตำแหน่งเพื่อคัดเลือกข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งหรือเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา”. **วารสารครูเชียงใหม่**.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). “การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”. **วารสารวิชาการ**. ปีที่ 45 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม)
- สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2557). **กระบวนการ PDCA ที่ดีต่องานประกันคุณภาพการศึกษา**. แหล่งที่มา : <http://olit.mcu.ac.th/QA/index.php/> 2014-03-22-16-04-38