

บทที่ 1

บทนำ

การบริหารหลักสูตรเป็นการนำทั้งความรู้ในเรื่องของหลักสูตรและการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ ดังนั้น ก่อนที่จะศึกษาเรื่องการบริหารหลักสูตร นักศึกษาควรได้ ทบทวนความรู้ทางด้านหลักสูตรและการสอน ซึ่งนักศึกษาได้เรียนมาแล้วและความรู้ พื้นฐานทางด้านบริหารที่จำเป็นต้องนำมาใช้ก่อน

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตร

1. ความหมายของหลักสูตร

ความหมายของหลักสูตรมีหลายความหมาย ทั้งความหมายที่กว้างและความหมาย ที่แคบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของการจัดการศึกษาและระดับของผู้ใช้หลักสูตร เช่น ถ้า มองในสายตาของผู้บริหาร โรงเรียนจะมองหลักสูตรในความหมายที่กว้างที่หมายถึง “มวลดประสบการณ์ทั้งมวลที่โรงเรียนจัดให้แก่เด็ก” (Neagley and Evans 1967) หรือถ้ามอง ในสายตาของผู้ปกครองหรือบุคคลภายนอกหลักสูตรก็จะหมายถึง “สิ่งที่สังคมคาดหวังหรือ มุ่งหวังจะให้นักเรียนได้รับ” (Lavatelli and others 1972) หากมองในแนวแคบในฐานะ ของผู้สอนจะให้ความหมายของหลักสูตรว่า หลักสูตร หมายถึง รายวิชาหรือเนื้อหาสาระที่ ใช้สอน (Saylor and Alexander 1974)

สำหรับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2521, 12) ได้ให้ความหมายของ หลักสูตรไว้ว่า “หลักสูตร คือ ข้อกำหนดที่ประกอบด้วย หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง แนวทาง วิธีการ เนื้อหา วัสดุอุปกรณ์และการจัดการเรียนการสอน”

ในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร จะใช้ความหมายของหลักสูตรในแนว กว้าง ที่หมายถึง ข้อกำหนดที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เขียนขึ้นอย่างเป็นทางการ อย่างกว้าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสามารถจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้ง โดยทางตรงและทางอ้อมให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เป็นไปตามจุดหมายของหลักสูตร

2. ศัพท์ต่าง ๆ ทางหลักสูตรที่ควรรู้

2.1 องค์ประกอบของหลักสูตร หมายถึง ส่วนภายในที่สำคัญที่ประกอบกันเข้าเป็นหลักสูตร อาจจะมีมากน้อยแตกต่างกัน สำหรับหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) มีองค์ประกอบของหลักสูตรที่เหมือนกันคือ หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง แนวดำเนินการ หลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร กลุ่มวิชาและแนวสังเขปของรายวิชาต่าง ๆ

2.2 หลักการ หมายถึง เจตนารมณ์ของรัฐในการจัดการศึกษาแต่ละระดับที่สอดคล้องสัมพันธ์กับระดับอื่น อันจะทำให้เห็นแนวทางที่ชัดเจนในการกำหนดจุดหมาย โครงสร้าง และแนวดำเนินการของหลักสูตร

หลักการของหลักสูตร (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ทั้ง 3 ระดับ มีดังนี้

ระดับ	หลักการของหลักสูตร
ประถมศึกษา	<ol style="list-style-type: none">1. เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชน2. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนนำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต3. เป็นการศึกษาที่มุ่งสร้างเอกภาพของชาติ โดยมีเป้าหมายหลักร่วมกัน แต่ให้ท้องถิ่นมีโอกาสพัฒนาหลักสูตรบางส่วนให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการได้
มัธยมศึกษาตอนต้น	<ol style="list-style-type: none">1. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเอง2. เป็นการศึกษาทั่วไป เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประกอบสัมมาชีพ หรือการศึกษาต่อ3. เป็นการศึกษาที่สนองความต้องการของท้องถิ่นและประเทศชาติ

ระดับ	หลักการของหลักสูตร
มัธยมศึกษาตอนปลาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะเฉพาะด้านที่สามารถนำไปประกอบอาชีพให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม 2. เป็นการศึกษาที่สนองต่อการพัฒนาอาชีพในท้องถิ่นหรือการศึกษาต่อ 3. เป็นการศึกษาที่ส่งเสริมการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ท้องถิ่น และประเทศชาติ

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2533)

2.3 จุดหมายของหลักสูตร หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ต้องการปลูกฝังหรือต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อได้เรียนจบการศึกษาในแต่ละระดับ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยการวัดหรือสังเกต

การกำหนดจุดหมาย ต้องคำนึงจุดมุ่งหมายทั่วไปของการจัดการศึกษา ปรัชญาการเมืองการปกครอง และสภาพของสังคมโดยส่วนรวมด้วย

จุดหมายของหลักสูตรประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) มีดังนี้

ระดับ	จุดหมายของหลักสูตร (คุณลักษณะที่มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียน)
ประถมศึกษา	<p>1. พัฒนาค้น</p> <p>1.1 มีความรู้พื้นฐาน : อ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณได้ เข้าใจตนเอง และธรรมชาติแวดล้อม</p> <p>1.2 มีสุขภาพกายใจสมบูรณ์ : รักษาสุขภาพอนามัยของตนเองและครอบครัว</p> <p>1.3 แก้ปัญหาเป็น : วิเคราะห์ และเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาของตนเองและครอบครัวได้อย่างมีเหตุผล</p> <p>1.4 เสียสละ : ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาเปรียบผู้อื่น อยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ภูมิใจในความเป็นไทย</p> <p>1.5 มุ่งพัฒนา : รักการอ่านและใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ</p> <p>2. พัฒนาอาชีพ</p> <p>มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน รักการทำงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้</p> <p>3. พัฒนาสังคม</p> <p>รู้ เข้าใจสภาพและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในบ้านและชุมชน ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ในฐานะสมาชิกที่ดีของบ้านและชุมชน อนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมในชุมชนรอบ ๆ บ้าน</p>
มัธยมศึกษาตอนต้น	<p>1. พัฒนาค้น</p> <p>1.1 มีความรู้พื้นฐาน : มีความรู้และทักษะในวิชาสามัญ ท้นต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ</p> <p>1.2 มีสุขภาพกายใจสมบูรณ์ : รักษาและเสริมสร้างสุขภาพอนามัยของตนเองและชุมชน</p> <p>1.3 แก้ปัญหาเป็น : สามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนและเลือกแนวทางแก้ปัญหาเป็น</p> <p>1.4 เสียสละ : เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ภูมิใจในความเป็นไทย</p>

ระดับ	จุดหมายของหลักสูตร (คุณลักษณะที่มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียน)
	<p>1.5 มุ่งพัฒนา : มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเพื่อความเจริญของตนเองและชุมชน</p> <p>2. พัฒนาอาชีพ</p> <p>มีทัศนคติที่ดีต่อสัมมาชีพ รักการทำงาน มีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ สามารถเลือกอาชีพที่เหมาะสม มีความสามารถในการจัดการและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้</p> <p>8. พัฒนาสังคม</p> <p>เข้าใจสภาพและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในชุมชน เสนอแนวทางพัฒนาชุมชน ปฏิบัติตนตามบทบาทและหน้าที่ในฐานะสมาชิกที่ดีของชุมชน อนุรักษ์และเสริมสร้างสิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนของตน</p>
มัธยมศึกษาตอนปลาย	<p>1. พัฒนาดน</p> <p>1.1 มีความรู้พื้นฐาน : มีความรู้และทักษะในวิชาสามัญเฉพาะด้านและเข้าใจวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ</p> <p>1.2 มีสุขภาพกายใจสมบูรณ์ : เป็นผู้บำนาญและผู้ให้บริการชุมชนเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย</p> <p>1.3 แก้ปัญหาเป็น : วางแผนแก้ปัญหาในชุมชนของตน</p> <p>1.4 เสียสละ : ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและส่วนรวมอย่างเท่าเทียมกัน มีความภูมิใจในความเป็นไทย</p> <p>1.5 มุ่งพัฒนา : มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ ไปใช้ในการพัฒนาชุมชน</p> <p>2. พัฒนาอาชีพ</p> <p>มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ เห็นช่องทางในการประกอบอาชีพ รักการทำงาน เต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะในการจัดการ</p>

ระดับ	จุดหมายของหลักสูตร (คุณลักษณะที่มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียน)
	<p>3. พัฒนาสังคม</p> <p>เข้าใจสภาพและการเปลี่ยนแปลงของสังคมในประเทศและในโลก มุ่งพัฒนาประเทศตามบทบาทและหน้าที่ของคน/อนุรักษ์และเสริม สร้างทรัพยากร ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของประเทศ</p> <p>หมายเหตุ : ศึกษารายละเอียดของจุดหมายของหลักสูตรในเอกสาร หลักสูตรทั้ง 3 ฉบับของกระทรวงศึกษาธิการ</p>

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2533)

มีคำอีกหลายคำที่อาจจะใช้สับสนกัน ซึ่งนักศึกษาควรทำความเข้าใจและใช้ให้ถูกต้อง
ความหมาย คำเหล่านั้นได้แก่

- เป้าประสงค์ (Goal) ผลสูงสุดที่ต้องการขั้นสุดท้ายของการดำเนินการ
- จุดหมาย (Aim) ความประสงค์หรือความต้องการในแต่ละระดับที่แยกย่อยจาก
เป้าประสงค์หลาย ๆ จุดหมายจะนำไปสู่เป้าประสงค์
- วัตถุประสงค์ (Purpose) ความประสงค์หรือความต้องการที่ย่อยลงมาจากจุดหมาย
- จุดประสงค์ (Objective) ความต้องการเฉพาะเจาะจงที่ต้องการให้เกิดขึ้น

คำต่าง ๆ เหล่านี้ ถ้านำมาใช้ในเรื่องของหลักสูตร อาจจะแยกให้เห็นได้ชัดเจน
เช่น เป้าประสงค์ของการศึกษา จุดหมายของหลักสูตร ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น วัตถุประสงค์
ของกลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ จุดประสงค์การเรียนรู้ (ระดับการเรียนการสอน)

2.4 โครงสร้างของหลักสูตร หมายถึง ขอบข่ายหรือข้อกำหนดของประสบการณ์
ทั้งหมดที่สถานศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียนในแต่ละหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่ระบุ
ไว้ในจุดหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตรจะประกอบด้วยกลุ่มวิชาและรายวิชาที่
ต้องเรียนที่จัดเป็นส่วนบังคับ (วิชาแกนหรือวิชาเลือก) และส่วนที่เป็นเลือกเสรี จำนวน
หน่วยการเรียนในแต่ละกลุ่มวิชาและรายวิชา และจำนวนหน่วยการเรียนทั้งหมดของ
หลักสูตร คาบเวลาสำหรับการเรียนแต่ละรายวิชาหรือสำหรับปฏิบัติการ และกิจกรรม
ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติ

2.5 การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือ การจัดทำหรือสร้างหลักสูตรใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานเลย

การพัฒนาหลักสูตร ต้องดำเนินการอย่างมีระบบและมีขั้นตอนเพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีคุณภาพ ขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรมีลำดับขั้นดังนี้คือ 1) วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการในสังคมและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานด้านปรัชญาการศึกษา จิตวิทยา สภาพทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ 2) กำหนดจุดหมายของหลักสูตร 3) เลือกและจัดลำดับเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนควรได้รับ 4) กำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียน 5) ทดลองใช้หลักสูตร 6) ประเมินผลการใช้หลักสูตร 7) ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรก่อนนำไปใช้จริง

2.6 ประเภทของหลักสูตร หลักสูตรมีมากมายหลายประเภท การจำแนกประเภทของหลักสูตรขึ้นอยู่กับลักษณะการจัดหลักสูตรและวิธีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หลักสูตรที่นิยมใช้กันมาก เช่น

- หลักสูตรรายวิชาหรือเนื้อหาวิชา (Subject Curriculum) เน้นเนื้อหาวิชาในแต่ละศาสตร์ สอนแยกจากกันเป็นรายวิชา มุ่งให้ได้เนื้อหาความรู้ตามตำรา ครูเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ชีตผลการทดสอบเป็นสำคัญ

- หลักสูตรสัมพันธ์วิชา (Correlated Curriculum) เป็นหลักสูตรที่นำเอารายวิชาอย่างน้อย 2 รายวิชาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวข้องมาใช้สอนให้สัมพันธ์กัน แต่ละรายวิชายังเป็นเอกเทศอยู่ ผู้สอนอาจวางแผนร่วมกัน ผู้เรียนเห็นความสัมพันธ์ของวิชาต่าง ๆ ว่าเกี่ยวข้องกันอย่างไร เช่น วิชาภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ วิชาสังคมศึกษาและวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

- หลักสูตรหมวดวิชา (Broad-field Curriculum) รวมวิชาที่มีเนื้อหาสาระใกล้เคียงกันมารวมอยู่ในหมวดวิชาเดียวกัน เพื่อให้เนื้อหาวิชามีความสัมพันธ์กันมากขึ้น

- หลักสูตรแกน (Core Curriculum) ใช้การผสมผสานเนื้อหาวิชา โดยยึดสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นแกนหรือเป็นหลัก (หมวดวิชา รายวิชา ผู้เรียน สังคม) แล้วนำความรู้ในวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้สัมพันธ์กัน

- หลักสูตรกิจกรรมหรือประสบการณ์ (Activity or Experience Curriculum) มุ่งเน้นกิจกรรมหรือประสบการณ์ โดยให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ หรือแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

- หลักสูตรเพื่อชีวิตและสังคม (Social Process and Life Function Curriculum) ยึดสังคมและชีวิตจริงของผู้เรียนเป็นหลักเพื่อให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

2.7 การสอน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียนที่ผู้สอนวางแผนและดำเนินการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์และมีเจตคติที่ดี

2.8 แผนการสอน หมายถึง เอกสารที่ผู้สอนหรือผู้เกี่ยวข้องได้จัดทำขึ้นไว้ล่วงหน้าก่อนทำการสอน โดยกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ เวลา เนื้อหา และประเมินผลการเรียนการสอน การวางแผนการสอนต้องศึกษาหลักสูตร ผู้เรียน คำราเรียน เอกสารหนังสืออ่านประกอบต่าง ๆ สื่อการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ฯลฯ ประเภทของแผนการสอน ได้แก่ แผนการสอนระยะยาว (รายวิชา) แผนการสอนระดับหน่วยและแผนการสอนระดับบทเรียน (รายคาบ)

2.9 จุดประสงค์การเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่ผู้สอนคาดหวังว่า ผู้เรียนจะกระทำหรือแสดงพฤติกรรมอะไรได้บ้าง หลังจากที่ได้เรียนเนื้อหาในบทเรียนนั้นจบไปแล้ว ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นจะต้องสังเกตได้ วัดและประเมินได้ การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ต้องอาศัยข้อมูลจากหลักสูตร (หลักการ จุดหมาย เนื้อหาสาระ) ผู้เรียน (ระดับชั้น ความสามารถ ความสนใจ ฯลฯ) เทคนิค วิธีสอน และสังคม (ความคาดหวังและความเปลี่ยนแปลงของสังคม) การเขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ ควรเขียนให้ครบองค์ประกอบทั้งสามส่วนคือ พฤติกรรมที่คาดหวัง เงื่อนไขหรือสถานการณ์ที่ผู้เรียนจะต้องใช้ในการแสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง และเกณฑ์หรือระดับความสามารถที่จะยอมรับว่า ผู้เรียนบรรลุถึงพฤติกรรมที่คาดหวังนั้น

2.10 ทักษะกระบวนการ หมายถึง กระบวนการในการทำงานทุกอย่างอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการก็คือ การฝึกให้ผู้เรียนมีนิสัยในการใช้ทักษะกระบวนการในการคิด การแก้ปัญหา การทำงานและการทำงานอย่างเป็นระบบ กระบวนการนั้นมี 9 ขั้นตอน คือ 1) ตระหนักในปัญหาและความจำเป็น 2) คิดวิเคราะห์วิจารณ์และหาข้อมูล 3) สร้างทางเลือกหลากหลาย 4) ประเมินผลเลือกทางเลือก 5) วางแผนและกำหนดขั้นตอนการ

ปฏิบัติงาน 6) ปฏิบัติงานตามแผนด้วยความชื่นชม 7) ประเมินผลระหว่างการทำงานปฏิบัติ
8) แก้ไขและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และ 9) ประเมินผลรวมให้เกิดความภาคภูมิใจ

2.11 วัสดุหลักสูตร (Curriculum Materials) หมายถึง เอกสารหลักสูตร หรือ เอกสารประกอบหลักสูตร (คู่มือการประเมินผลการเรียน คู่มือการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ คู่มือการจัดการบริหารแนะแนว ฯลฯ) และสื่อการเรียนการสอน คู่มือครู แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ หนังสือแบบฝึกหัด สื่อการสอนต่าง ๆ ฯลฯ)

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหาร

1. ความหมายของการบริหาร

ในปัจจุบัน มีคำสองคำที่ใช้ในความหมายเดียวกัน คือ คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) แต่นิยมใช้ต่างสถานะการณ์กัน “การบริหาร” มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วน “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน (วิจิตร ศรีสะอ้าน 2524, 5) ได้มีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายของคำว่า การบริหารไว้มาก

- Administration is the art of “getting things done” การบริหารคือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ (Simon 1976, 1)

- การบริหารคือ กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น 3 ทาง คือ

1) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

2) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และ

3) ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานะการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิกริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน (Getzels and Guba 1957)

- การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยคน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน (อ้างในวิจิตร ศรีสะอ้าน 2524, 6)

จากความหมายข้างต้นนี้ พอจะสรุปสาระสำคัญของการบริหารได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

2. ปัจจัยการบริหาร

การบริหารงานทุกประเภท จำเป็นต้องใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมี 4 ประการ ซึ่งรู้จักในนามของ 4 M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยทั้งสิ้น หากขาดแคลนปัจจัยอย่างใดอย่างหนึ่งอาจทำให้งานนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จได้

3. กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบขั้นพื้นฐานในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 7 ประการที่เรียกว่า POSDCORB (อ้างใน วิจิตร ศรีสะอ้าน 2524, 41) ซึ่งเป็นคำย่อโดยการผสมตัวอักษรตัวแรกของกระบวนการทั้ง 7 เข้าด้วยกัน คือ **P = Planning** **O = Organizing**, **S = Staffing**, **D = Directing**, **Co = Co-ordinating**, **R = Reporting**, **B = Budgeting**

P = Planning การวางแผนงาน หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

O = Organizing การจัดหน่วยงาน หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน

S = Staffing การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวิเคราะห์อัตรากำลัง การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

D = Directing การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชาและควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = Co-ordinating การประสานงาน หมายถึง การติดต่อประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความเป็นไปของหน่วยงาน

B = Budgeting การงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินของหน่วยงาน

กระบวนการบริหารนี้ ได้มีการคัดแปลง ตัดทอน ยุบและขยาย และนำไปใช้ในการบริหารงานประเภทต่าง ๆ การบริหารการศึกษาที่สามารถประยุกต์ใช้ POSDCORB เป็นแนวทางในการบริหารได้เช่นเดียวกัน

4. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงาน โดยมีสมาชิกในกลุ่มหรือหน่วยงานช่วยกันกำหนดเป้าหมายของงาน ผู้นำมีหน้าที่ประสานหรือรักษาให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน ใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์และอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม

ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่จำเป็น 5 ประการ คือ 1) มีชีวิตชีวา (คล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัว) และอดทน (ทนต่อการทำงานหนัก ความยากลำบากต่าง ๆ 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ 3) มีความสามารถในการจูงใจคน 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความฉลาด มีไหวพริบ รอบรู้ ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้ ผู้นำยังควรมีคุณลักษณะอื่น ๆ เพิ่มเติมอีก เช่น ใจกว้าง ใจดี มีพรหมวิหารสี่ หนักแน่น มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน กล้ารับผิดชอบ มีความจริงใจ ในการพูดและการกระทำทุกชนิด มีความสุภาพอ่อนน้อม รู้จักเลือกใช้คน อดทน ติดตามงาน เปิดเผยตรงไปตรงมา เข้ากับคนทุกชั้นได้ มีมารยาทในการพูดและมีเทคนิคในการชักชวน มีบุคลิกที่ดี มีความคิดริเริ่ม เป็นที่ฟังของผู้อื่นได้ มีอารมณ์มั่นคง รู้จักปรับปรุงและฟันฝ่าอุปสรรค

ผู้นำมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างหรือทำลายขวัญของหน่วยงานซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มและจะนำไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน

5. ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของดักลาส แมคเกรเกอร์

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้กล่าวถึงลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎี x ว่า คนส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงาน ไม่มีความทะเยอทะยาน ไม่สนใจและไม่รับผิดชอบงาน ส่วนใหญ่ชอบการขี้เหนียวและชอบการรับคำสั่ง ผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎี x นี้ จึงมักจะใช้วิธีบังคับ ควบคุม และกวดขันผู้ทำงานอย่างใกล้ชิด และบางครั้งอาจใช้วิธีลงโทษหรือให้รางวัลเพื่อจูงใจให้คนทำงาน สำหรับแนวความเชื่อตามทฤษฎี y เชื่อว่า ธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความสามารถ มีความเต็มใจและอยากทำงาน สามารถบังคับตนเองและสร้างสรรค์งานให้ดีขึ้นได้ ถ้าหากว่าได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี y จึงคำนึงถึงคนเป็นหลัก คำนึงถึงความสามารถของคนในการทำงานต่าง ๆ จึงจัดสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะให้ผู้ทำงานแต่ละคนได้แสดงศักยภาพและความสามารถของตนออกมา คนที่ได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสมสามารถที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยการควบคุมการทำงานของตนเอง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน

หากพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนในหน่วยงาน จะพบว่า มีบุคคลทั้งตามทฤษฎี x และทฤษฎี y ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วนและเลือกใช้วิธีการบริหารที่เหมาะสม

6. ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

มนุษย์ทุกคนมีความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจซึ่งแตกต่างกันไปตามลักษณะฐานะและหน้าที่ของแต่ละคน ความต้องการนี้เป็นมูลเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการกระทำหรือตอบสนองหรือควมกระทำให้สำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีทฤษฎีมากมายที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ ทฤษฎีของ เอ.เอช. มาสโลว์ (A.H. Maslow) และแนวความคิดของเฟรดเดอริก เซอร์สเบิร์ก (Frederick Herzberg)

มาสโลว์ ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการไว้ 5 ขั้น คือ

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physical Need) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานและจำเป็นที่สุดในการดำรงชีวิต ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อากาศ อาหาร น้ำ ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม การพักผ่อน ฯลฯ

2) ความต้องการความปลอดภัย (Security Need) เมื่อทางกายได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองให้รอดพ้นจากภัยอันตรายทั้งหลายและต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3) ความต้องการทางสังคม (Social Need) ความต้องการที่สูงกว่าสองประการแรกคือ ความต้องการที่จะเป็น จะเข้าร่วม และต้องการการยอมรับและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Need) เมื่อได้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมแล้ว ความต้องการที่มากไปกว่านั้นก็เกิดขึ้น คือ ต้องการการยกย่องนับถือ ซึ่งรวมถึงการนับถือตนเอง และการยกย่องนับถือจากผู้อื่น เป็นการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง สร้างชื่อเสียงและอำนาจอิทธิพล

5) ความต้องการด้านกิจกรรมในตัวเอง (Self-Actualization) เมื่อความต้องการในสี่ขั้นข้างต้นได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการด้านกิจกรรมในตนเองก็เกิดขึ้น ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการที่พิเศษที่น้อยคนนักจะเป็นได้ เช่น ถ้าเป็นครู ก็อยากเป็นครูดีเด่น ถ้าเป็นนักกีฬา ก็อยากเป็นนักกีฬาทิมชาติ เป็นต้น

เฟรดเคอริค เฮอริสเบิร์ก ได้ทำการศึกษามูลเหตุที่ทำให้คนชอบหรือไม่ชอบการทำงานและสรุปผลการศึกษาว่า สิ่งที่จูงใจหรือกระตุ้นให้คนรักและชอบงานคือ 1) ผลสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยกย่อง 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยเสริมอย่างอื่นที่ทำให้คนอยากทำงาน ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้บริหารและลูกน้อง เงินเดือน ความมั่นคงของงาน สภาพการทำงานและสถานะทางสังคม

ความต้องการของคนนี้ เมื่อได้รับการตอบสนองจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และพยายามหาทางให้คนทำงานในหน่วยงานได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งจะจูงใจให้คนทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

7. ทักษะของผู้บริหาร

ในการบริหารหน่วยงาน ผู้บริหารมีภารกิจสำคัญหลายประการ ต้องทำงานร่วมกับคนและสิ่งของ เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ภารกิจของหน่วยงานจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด จะขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารของผู้บริหาร 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual Skill)

ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารควรจะต้องมีประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย และ ทักษะด้านการจัดการ

ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในฐานะสมาชิกในกลุ่มและผู้นำกลุ่มที่ต้องมีความสามารถชักนำ ส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ทักษะนี้เป็นทักษะการทำงานร่วมกับคนซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมหรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญของการบริหาร ผู้บริหารจึงต้องรู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ มีใจกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

ทักษะเชิงมโนคติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจหน่วยงานทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานและกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น และการมองการณ์ไปข้างหน้า

ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ควรมีทักษะทั้งสามด้านนี้แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับต้น เช่น หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าหมวดวิชา จำเป็นต้องมีทักษะเชิงเทคนิคมาก ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์และทักษะเชิงมโนคติน้อย ส่วนผู้บริหารระดับสูงจะใช้เทคนิคเชิงมโนคติ มากกว่าทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ส่วนทักษะเชิงเทคนิคคงใช้น้อยมาก

8. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดดำเนินการของบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้านให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของสังคมและตามจุดหมายของหลักสูตร โดยใช้กระบวนการ วิธีการที่เหมาะสมและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

9. การบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน หมายถึง การจัดดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้านให้ตอบสนองความต้องการของสังคม ภารกิจหลักของการบริหารโรงเรียน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารธุรการและการเงิน การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน.