

# หน่วยที่ 1 การบริหารการศึกษา

## การบริหารคืออะไร

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกัน กำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

## การบริหารการศึกษาคืออะไร

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

## การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์หมายความว่าอะไร

การบริหารที่เป็นศาสตร์ หมายถึง การบริหารมีกรรมวิธีบางอย่างที่ต้องการ การเรียนรู้มีการฝึกฝนเพื่อใช้กรรมวิธีให้ถูกต้อง ผู้บริหารจึงต้องศึกษาศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการดำเนินการ

การบริหารที่ได้ชื่อว่าเป็นศิลป์ หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลป์ในการควบคุมกรรมวิธีต่าง ๆ ในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตน ศิลป์ในการบริหารคือ การประยุกต์ใช้ความรู้หลักการทางการบริหารให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมตลอดจนความต้องการขององค์กรและบุคคล

## ปัจจัยสำคัญของการบริหารประกอบด้วยอะไรบ้าง

ปัจจัยบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง หรือที่เรียกว่า 4 M ประกอบด้วย

1. Man หมายถึง คน
2. Maney หมายถึง งบประมาณหรือเงิน
3. Material หมายถึง วัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ
4. Management หมายถึง การดำเนินการหรือการจัดการบริหาร

## กระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วยอะไรบ้าง

กระบวนการบริหารการศึกษาที่เป็นที่นิยมและมีความเป็นสากล มี 7 ประการ คือ ที่เรียกว่า "POSDCORB" ประกอบด้วย

1. Planning หมายถึง การวางแผน หรือการวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติระบุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัตินั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ
2. Organizing หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป
3. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุแต่งตั้งขึ้น ลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป
4. Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณาจนโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

5. Co-ordinating หมายถึง การประสานงาน หรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานเดินและเกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

6. Reporting หมายถึง การเสนอรายงาน ให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะ ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใช้บังคับบัญชาให้ทราบความก้าวหน้าของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ

7. Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

### หน้าที่หลักของผู้บริหารคืออะไร

หน้าที่หลักของผู้บริหารคือ การประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ปฏิบัติไปด้วยดี และบำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

### ผู้บริหารควรมีทักษะที่จำเป็นด้านใดบ้าง

ทักษะที่สำคัญของผู้บริหารประกอบด้วย

1. ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านนี้มากที่สุดคือ ความสามารถที่จะเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะและเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่า งานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ผู้บริหาร

การศึกษาจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ คือ สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มนุษยวิทยา จิตวิทยาสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจะได้ทักษะเหล่านี้มา จะต้องศึกษาวิชาสามัญ **General Education** มากขึ้นเพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. **ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์** (Human Skill) ในการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี ทักษะนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยากระบวนการกลุ่มและสังคมวิทยา

3. **ทักษะทางเทคนิค** (Technical Skill) ทักษะนี้ หมายถึงผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการศึกษาและฝึกฝนเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร

### ภาระกิจของผู้บริหารการศึกษาคืออะไร

ผู้บริหารการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาที่เรียกว่า ครูใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการ มีภาระกิจดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารกิจการนักเรียน
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน และการให้บริการ
5. การบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
6. การบริหารเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

## ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารหรือผู้นำ

ผู้บริหารหรือนักบริหารกับผู้นำมีความแตกต่างกัน

ผู้บริหาร จะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นทางการและดำเนินการตามกฎระเบียบ ข้อบังคับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

ผู้นำ อาจเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบริหารหรือไม่มีตำแหน่งก็ได้ แต่เป็นผู้ที่สามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงาน คนมีศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำอยู่ด้วยเสมอ

### ลักษณะประจำตัวของผู้นำมีอะไรบ้าง

1. ผู้นำจะต้องมีความสามารถ
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ
4. ผู้นำจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอ อดทน
6. ผู้นำจะต้องกล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง
7. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ
8. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม
9. ผู้นำจะต้องรู้สภาพการณ์ต่าง ๆ รู้สภาวะทางจิตใจของคน

## หน้าที่ของผู้นำมีอะไรบ้าง

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน
2. ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม

## บทบาทของผู้นำมีอะไรบ้าง

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย
4. ผู้นำในฐานะผู้ชำนาญการ
5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่ม เพื่อติดต่อกับภายนอก
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในองค์การ
7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คำปรึกษา
8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย
9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง
10. ผู้นำในฐานะที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม
11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ
13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้กรุณา
14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบ

## หน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้นำมีอะไรบ้าง

1. เป็นนักบริหารที่ดี
2. เป็นผู้วางนโยบาย
3. เป็นผู้วางแผน
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ
5. เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก
6. เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา
7. เป็นผู้ให้คำแนะนำให้โทษ
8. เป็นผู้ตัดสินใจ
9. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก
10. เป็นแบบอย่างที่ดี
11. เป็นนักอุดมคติ
12. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การ

## ผู้นำมีประเภท อะไรบ้าง

1. ถ้าพิจารณาจากแหล่งที่มาของอำนาจของผู้แบ่งได้เป็น 3 ประเภท
  - 1.1 ผู้นำตามกฎหมาย เป็นผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมาย
  - 1.2 ผู้นำตามบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นผู้นำที่มีอำนาจติดตัวมาเพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะตระกูลดี
  - 1.3 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่อง

2. ถ้าพิจารณาจาก การใช้อำนาจของผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้สั่งงาน เจ็บขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2 ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปตามใจชอบ ไม่มีการนิเทศตรวจติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นดีเห็นชอบกันไป

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล ผู้นำทั้งสามแบบนี้ ผู้นำแบบประชาธิปไตยช่วยให้ผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจและความสบายใจสูงกว่าแบบอื่น ๆ เพราะทุกคนมีความพึงพอใจในความสำเร็จของหน่วยงาน

3. พิจารณาตามแนวทางพฤติกรรมที่ปรากฏจะมีผู้นำ 2 ลักษณะ คือ

3.1 ผู้นำประเภทกิจสัมพันธ์ เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงานมุ่งที่งานเป็นหลัก

3.2 ผู้นำประเภทมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมของสภาวะผู้นำ มุ่งที่คนเป็นหลัก เห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

### พฤติกรรมของผู้นำในการบริหารโรงเรียนมีอะไรบ้าง

1. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มงานใหม่

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการริเริ่มงานใหม่ ๆ และมักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี



2. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นนักปรับปรุง

การเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองในอาชีพการสอน กระตุ้นให้กำลังใจ สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุงวิธีทำงานที่ดีกว่าวิธี เดิมอยู่เสมอ เสนอแนวทางวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ให้การยอมรับ

ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จ ของเพื่อนร่วมงาน

4. นักบริหารการศึกษาจะต้องเป็นผู้ให้การช่วยเหลือที่ดี

นักบริหารการศึกษาที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับ- บัญชาและต้องมีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือครูใหม่ ๆ ให้ครูเก่าที่มี ปัญหา

5. นักบริหารการศึกษาในฐานะเป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ

สามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในเชิงการใช้ภาษา

6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่สามารถประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือในการ ปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่าย

7. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี ภารกิจอันหนึ่ง ของผู้บริหารคือ การเข้าสังคม นักบริหารที่ดีจะต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม กับสภาพการณ์ต่าง ๆ นักบริหารที่ดีจำเป็นจะต้องเลือกและใช้เวลากับสังคมให้ได้ อย่าง เหมาะสมและถูกต้อง

#### 8. นักบริหารการศึกษาในฐานะนักเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความแปลกต  
นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง มีแนวคิด เหตุผล ของการเปลี่ยนแปลง และ  
คำนึงถึงความประหยัดและถูกต้องเหมาะสมด้วย

9. นักบริหารในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรม  
ให้กับผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างต่อคนอื่น ๆ  
ในหน่วยงาน.