

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยปัญหาการบริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. หลักการบริหาร
2. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ
3. การบริหารการศึกษา
4. การบริหารโรงเรียน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. หลักการบริหาร

สังคมกับการบริหารเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้เพราะการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สังคมเจริญก้าวหน้า การบริหารเป็นกิจกรรมที่จะทำให้สังคมเปลี่ยนแปลง การบริหารจึงเป็นกิจกรรมขององค์การในสังคมที่จะเป็นจะต้องมีอยู่ในการดำเนินงานในทุกองค์การ ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นผู้กำหนดจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานในสังคม ซึ่งมนุษย์ได้ร่วมกันวางจุดหมายปลายทางหรือความสำเร็จของงานในแต่ละองค์การเอาไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้ การบริหารกับสังคมจึงแยกกันไม่ออกโดยเด็ดขาด และนอกจากนั้นการบริหารจึงควรเป็นกิจกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ และจะต้องมีการศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ซึ่งในหลักการของการบริหารนั้นจำเป็นต้องมีการกล่าวถึงสาระสำคัญหลายประการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำกล่าวไว้ตามลำดับ ดังนี้

1.1 ความเป็นมาของการบริหาร

เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social animal) ซึ่งต้องรวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นพวก ในเรื่องดังกล่าวนี้ อริสโตเติล (Aristotle) ปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่ชาวกรีกได้กล่าวไว้เมื่อหลาย

ร้อยปีที่ผ่านมามีว่า “ใครก็ตาม ถ้าไม่สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ในสังคม เพราะมีความเพียงพอกับทุกสิ่งทุกอย่างที่เขาต้องการแล้ว เขาเหล่านั้นคือฤๅษีผู้ทรงศีล” (Rasmusen. 1972 : 1) แต่โดยสภาพธรรมชาติ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน (Basic need) คือปัจจัย 4 อันได้แก่ อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย มาสนองความต้องการของร่างกาย มนุษย์ยังมีความต้องการด้านอื่น ๆ อีกมาก เช่น ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการมีพวกพ้อง หรือความต้องการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งความต้องการเหล่านี้ กลายเป็นพลังผลักดันให้มนุษย์อยู่รวมกันเป็นครอบครัวและขยายใหญ่เป็นชุมชน เป็นชาติ เป็นรัฐ เป็นประเทศ ซึ่งองค์ประกอบของรัฐ คือการที่มีประชาชนมาอาศัยอยู่ร่วมกัน มีดินแดนหรืออาณาเขตที่แน่นอน มีเอกราชและอธิปไตย ในการปกครองตนเอง และมีการปกครองอันเป็นระเบียบเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนที่อยู่ร่วมกันซึ่งการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนมากนั้นลักษณะขององค์กรของรัฐหรือของประเทศ ทำให้เกิดการนำเอาระบบการเมือง การปกครองและการบริหารมาใช้เพื่อให้คนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมากที่สุด จะเห็นได้ว่าที่ใดมีสังคมที่นั่นก็มีการบริหารและหากปราศจากการบริหารแล้ว สังคมก็ไม่มี ดังนั้นการที่มนุษย์มาอยู่รวมกันก็คือที่มาของการบริหารนั่นเอง (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 4)

1.2 ความจำเป็นของการบริหาร

เมื่อมนุษย์มาอยู่รวมกันมากขึ้น ความต้องการพื้นฐานก็มีมากขึ้นตามลำดับ สิ่งที่มีอยู่ในธรรมชาติมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ สังคมต้องมีการผลิตสิ่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านสินค้าหรือด้านการบริการ และในการผลิตนั้นจะต้องมีการนำเอาทรัพยากรทั้งที่เป็นคน เครื่องจักร และเงินทุน มารวมกัน เพื่อทำการผลิตนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร เพียงแต่การนำเอาทรัพยากรอย่างอื่นมารวมกัน ย่อมไม่สามารถก่อให้เกิดการผลิตได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้บริหารที่คอยจะมาจัดระเบียบทรัพยากร และประสานกิจการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จึงเป็นข้อเท็จจริงอย่างหนึ่ง ว่าการทำงานเป็นกลุ่มของมนุษย์จะต้องมีผู้บริหารหรือผู้นำเสมอ และองค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และจะดำเนินไปโดยได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร ในอันที่จะจัดกลุ่มคนเหล่านั้นให้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ (อภิรมย์ ณ นคร. 2526 : 6) และในการนี้เอง การบริหารจะเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ ในการช่วยกำหนดขอบเขต และแนวทางให้กับการทำงานเป็นกลุ่ม ให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ งานของผู้บริหารก็คือ จะต้องเป็นผู้ที่สามารถรวบรวมพลังของสมาชิกฝ่ายต่างๆ ขององค์กร และจะต้องเป็นผู้สั่งการชี้แนะ และออกคำสั่งในงานด้านต่าง ๆ ผู้บริหาร

จะต้องรับผิดชอบการ โน้มน้าวให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จขององค์การ โดยส่วนรวม ถ้าปราศจากการบริหารแล้วกลุ่มต่าง ๆ ที่รวมกันขึ้นจะไม่มีจุดหมาย หากแต่จะเป็นเพียงการรวมกลุ่มที่ไม่เป็นระเบียบ และไม่สามารถทำอะไร ได้สำเร็จเป็นขึ้นเป็นอันได้ ฉะนั้นผู้บริหารจะเป็นผู้สร้างกลไกให้ทรัพยากรต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันและสามารถดำเนินไปได้ ภายใต้การบริหาร และมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานทั้งหมดที่ดำเนินไปนั้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 4-5) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการบริหารได้ 7 ประการ ดังนี้

1. การบริหารนั้นเจริญเติบโต มาควบคู่กับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่รวมกันได้อย่างมีความสุข
2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านการบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ (Technology) ด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น
4. การบริหารเป็นมรรควิธี (Means) ที่สำคัญในอันที่จะทำสังคม และโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต
6. การบริหารมีลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมือง
7. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กรย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับบริหารอยู่เสมอ ฉะนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

สรุปได้ว่าการบริหารเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพของมนุษย์ ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องมีเทคนิควิธีในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวโดยเด็ดขาด และการบริหารเนื่องจากเป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงจะต้องมีการเล่าเรียนและฝึกอบรมกันอย่างจริงจัง มิใช่ว่าใคร ๆ ก็มาเป็นผู้บริหารได้

1.3 ความหมายของการบริหาร

การบริหารตรงกับคำในภาษาอังกฤษ คือ Administration เป็นคำที่ใช้ความหมายของการบริหารงานอย่างกว้าง ๆ และใช้ทั่ว ๆ ไป แต่ยังมีคำอีกคำหนึ่งในความหมายเดียวกัน แต่ใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน คือ คำว่า การจัดการ (Management) ซึ่งบางครั้งบางโอกาสสามารถใช้แทนกันได้

การให้ความหมายของการบริหารนั้น นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ในทัศนะที่แตกต่างกัน ดังนี้

ชูป กาญจนปกรณ์ (2519 : 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 1) อธิบายว่าการบริหารหมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่จัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

วินัย สมมิตร (2542 : 168) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 ขึ้นขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสม

เซอร์เมิร์ต ไชมอน (Simon, 1966 : 3) ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

จากความหมายของคำว่า การบริหาร (Administration) ตามทัศนะของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่า มีทัศนะไปในทางเดียวกัน ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การร่วมแรง ร่วมใจในการใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อการดำเนินงานของบุคคลอย่างน้อยที่สุด 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดที่สุด

1.4 ทรัพยากรการบริหาร

ทรัพยากรการบริหารหรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร ที่นำมาใช้ในการบริหารอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ คน หรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรืออาจเรียกง่าย ๆ ว่า 4 M's (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 7) การที่จัดว่าปัจจัยที่สี่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารก็เพราะว่าในการบริหารเกือบทุกประเภท จำเป็นต้อง

อาศัย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทั้งนั้นไม่ว่าจะเป็นการบริหารองค์กรของรัฐ หรือองค์กรของเอกชน ซึ่งในด้านทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ จะมีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารได้ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบบางประการของแต่ละด้าน ดังนี้ (ชาญชัย อาจินตมาจร. 2535 : 80-87)

ด้านบุคลากร หรือบุคลากร (Man) บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน ควรมีความรู้ การศึกษาที่ตรงกับหน้าที่ปฏิบัติและก่อนที่จะปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมอย่างดี จำนวนผู้ปฏิบัติงานมีเพียงพอกับงานในหน้าที่ทุกฝ่ายจึงจะทำให้งานสามารถดำเนินไปได้อย่างสมดุล และที่สำคัญคือผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรักและความกระตือรือร้นในการทำงานด้วย

ด้านการเงินหรือด้านงบประมาณ (Money) องค์กรจะต้องมีงบประมาณเพียงพอ กระบวนการเบิกจ่ายมีความคล่องตัวไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติมากจนเกินไปที่สำคัญคือ บางครั้งงบประมาณมีความยืดหยุ่นได้ และผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ และความเข้าใจในกระบวนการงบประมาณด้วย

ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) วัสดุอุปกรณ์มีความสำคัญไม่น้อยกว่าทรัพยากรการบริหารด้านอื่น ๆ นั่นคือจะต้องมีเพียงพอต่อลักษณะของงาน อุปกรณ์ดังกล่าวต้องทันสมัยอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และบุคลากรขององค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ด้วย

ด้านการบริหารจัดการ (Management) ทรัพยากรการบริหารด้านนี้ ถือได้ว่า มีความสำคัญสูงสุด เพราะเป็นการนำเอาทรัพยากรการบริหารทั้ง 3 ที่กล่าวมาเข้าสู่กระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการในการบริหารนั้นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติ นโยบายต้องชัดเจนมีการกระจายอำนาจ มีการฟังความคิดเห็น มีการประสานงาน และที่สำคัญจะขาดเสียมิได้ คือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันเป็นโลกแห่งการแข่งขันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในแวดวงธุรกิจจึงทำให้การนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ ได้ขยายวงกว้างขวางมากยิ่งขึ้น และเพิ่มขึ้นจากปัจจัย 4 ประการ ที่กล่าวมา เช่น ศาสตราจารย์วิลเลียม กรีนวูด (Greenwood. 1965 : 75 ; อ้างอิงมาจาก สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 7) ได้ให้ความเห็นว่า ทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) อำนาจ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) และได้ย้ำถึงความสำคัญและความจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลาในการบริหารว่าในการบริหารนั้นไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐหรือเอกชนก็ตาม งานจะไม่สามารถดำเนินไป

ด้วยดีได้ ถ้าหากปราศจากซึ่งอำนาจและหน้าที่ และเช่นกันในการบริหารนั้น ๆ ก็จะไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลด้วยดี มีคุณค่า หากมิได้กำหนดเวลาไว้ให้เหมาะสมเพียงพอกับประเภทและลักษณะของงานนั้น ๆ ส่วนในการบริหารธุรกิจได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มเติมต่างออกไปอีก คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) เครื่องจักร (Machine) และเรียกสั้น ๆ ว่า 6 M's เป็นต้น ซึ่งในอนาคตอาจมีนักคิดทางการบริหาร ได้เพิ่มทรัพยากรการบริหารอีก ก็อาจเป็นไปได้ แต่ในการวิจัยปัญหาการบริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทรัพยากรการบริหาร 4 ประการ ที่กล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ทั้งนี้เพราะทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ประการ ดังกล่าวเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นสากล

2. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะ การที่กล่าวว่าการบริหารจัดการเป็นวิทยาศาสตร์ (Science) ก็เพราะองค์ความรู้ (Body of knowledge) ที่ได้มามีลักษณะเป็นระบบและหลักการต่าง ๆ ได้ผ่านกระบวนการศึกษาอย่างต่อเนื่องจากผู้จัดการและนักวิจัยจำนวนมากและความรู้เหล่านี้ยังได้มีการศึกษาพัฒนาปรับปรุงจากหลักฐานการสังเกตและการทดลองอยู่เรื่อยมา แต่อย่างไรก็ตามความรู้ที่ได้มาไม่ได้มีลักษณะที่ตรงเหมือนกับวิทยาศาสตร์บริสุทธิ์ เช่น เคมี ฟิสิกส์ และการที่จะกล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นศิลปะด้วยนั้น (Art) เนื่องมาจากการบริหารจัดการเป็นวิธีการนำความรู้ที่ผู้เชี่ยวชาญศึกษาไปประยุกต์ให้องค์การบรรลุผลดังที่ปรารถนา จนมีผู้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นศิลปะของศิลปะ (Management is the art of arts) ก็เพราะการจัดการจะต้องใช้เทคนิควิธีการจัดการองค์การและนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์การมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ ดังนั้นผู้จัดการจึงได้รับสมญานามนักศิลปะ (Artist) เพราะจะเป็นผู้นำความรู้ที่ได้รับจากศาสตร์ของการบริหารจัดการมาดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัตถุเพื่อให้เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อองค์การให้มากที่สุด

ฉะนั้นวิทยาศาสตร์และศิลปะ จึงเป็นสิ่งที่ประกอบซึ่งกันและกันให้เกิดภาพที่สมบูรณ์ขึ้นเปรียบเทียบเหมือนเหรียญที่มีด้านหัวและด้านก้อย ต้องมีความสมดุลระหว่างด้าน 2 ด้าน จึงจะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ดังนั้นบุคคลที่มีความรู้ด้านบริหารจัดการและมีความสามารถในการบริหารจัดการจะเป็นบุคคลที่นำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางที่ประสบความสำเร็จสูงสุด ผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จจึงต้องเป็นทั้งนักวิทยาศาสตร์

และนักศิลปะที่เป็นนักวิทยาศาสตร์ ก็เพราะมีความรู้และพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ หลักรต่าง ๆ อยู่เสมอ และที่เป็นนักศิลปะก็เพราะจะต้องรู้จักประยุกต์ความรู้ที่ได้มาแก้ปัญหาในการบริหารจัดการบุคคล วัสดุ เครื่องจักร วิธีดำเนินการและการเงินในองค์การให้ดำเนินไปได้ด้วยดี

ความจริงริศเตบโตของแนวคิดด้านการบริหารจัดการนั้นเริ่มต้นในช่วงที่มีการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ ระหว่างศตวรรษที่ 18-19 และได้มีการปรับปรุงพัฒนา มาเรื่อย ๆ สามารถแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม คือ (พะยอม วงศ์สารศรี และคณะ. 2545 : 27-30)

2.1 แนวการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

แนวความคิดนี้ได้นำวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ในด้านการจัดการ มาจัดองค์การให้ดำเนินไปในทิศทางที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จสูงสุด บุคคลสำคัญในกลุ่มนี้ที่จะกล่าวถึงคือ F.W.Taylor, Henri L.Gantt, B. and Lillian M. Gilberth

เทย์เลอร์ (Taylor) เป็นบิดาของแนวคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นทฤษฎีจัดการแบบคลาสสิกเขาเป็นผู้เริ่มองค์การที่มีรูปแบบเป็นผู้นำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาแก้ไขปัญหาที่พบในโรงงานที่เขาทำอยู่ เป็นการนำหลักการที่มีกฎเกณฑ์เข้ามาแทนที่วิธีการลองผิดลองถูกที่เคยใช้กัน

หลักการของการจัดการตามแนวคิดของ เทย์เลอร์ พอสรุปได้ดังนี้ (Taylor. 1947 : 63-64)

1. พัฒนาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One best way) ที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างมีหลักเกณฑ์แทนการใช้กฎที่ไม่แน่นอน (Rule of thumb)
2. ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่มีหลักเกณฑ์ คัดเลือก ฝึกหัด สอน และพัฒนา คนงานให้มีคุณสมบัติตรงตามงานที่ปฏิบัติ เพราะในอดีตคนงานจะทำงานของตนและแสวงหาประสบการณ์ไปเรื่อย ๆ จนพบวิธีที่ดีที่สุดด้วยตนเอง

3. มีการร่วมมือกับคนงานอย่างจริงจัง เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่างานทั้งหมดได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ได้พัฒนาขึ้น

4. มีการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างการจัดการและแรงงาน หรือกล่าวง่าย ๆ ว่ามีการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายผลิต เพราะในอดีตนั้นงานและความรับผิดชอบส่วนใหญ่จะตกอยู่แก่ฝ่ายผลิต (คนงาน)

แกนต์ (Gantt) แกนต์ร่วมทำงานกับ เทย์เลอร์ ที่ Midvale Steel Works ในปี 1887 แนวความคิดของเขาด້าย ๆ กับเทย์เลอร์ ที่สนใจการพัฒนาในเรื่องการจัดการ และคนงานแต่เขาแตกต่างจาก เทย์เลอร์ ที่ให้ความสนใจในความเป็นมนุษย์ (Humanistic)

ของคนงานมากขึ้น เขาได้พัฒนาระบบการจ่ายค่าจ้างคนงานและระบบการจ่ายเงินโบนัสมาใช้ เขามองว่าระบบการจ่ายค่าจ้างของ Taylor เป็นการลงโทษคนงานที่มีประสิทธิภาพงานน้อยที่ไม่สามารถไปถึงมาตรฐาน เพราะคนงานเหล่านี้จะได้ผลตอบแทนในอัตราค่าจ้างนี้เพราะเขาจะได้คิดหลักการทำงานมากได้มาก ทำงานน้อยได้น้อย (Fair day's work fair day's pay) ระบบที่ แคนท์ พัฒนาขึ้นเป็นการประกันค่าจ้างต่ำสุดที่คนงานจะได้รับไม่ว่าเขาจะทำงานถึงมาตรฐานหรือไม่ก็ตาม แต่ แคนท์ มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีในเรื่องการพัฒนาวิธีการทางด้านกราฟที่แสดงให้เห็นแผนงานที่จะเป็นตัวควบคุมการจัดการได้เป็นอย่างดี เขาเน้นความสำคัญของเวลาและปัจจัยทางด้านทุนในการวางแผนและควบคุม ซึ่งงานดังกล่าวเรารู้จักกันดีในชื่อของ Gantt Chart หรือ Bar Chart

แฟรงค์และลิเลียน กิลเบรท์ (Frank B. and Lillian M. Gilbreth) แฟรงค์ (1868-1924) และ ลิเลียนกิลเบรท์ (1878-1972) เป็นสามีภรรยา เป็นผู้มีส่วนสร้างแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไว้มากพอสมควร ในปี 1885 แฟรงค์ กิลเบรท์ อายุ 17 ปี ได้เริ่มทำงานเป็นช่างก่ออิฐ (Bricklayer) ต่อมาได้กลายเป็นผู้รับเหมาก่อสร้างและพัฒนาวิธีการต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์งาน เขาได้พัฒนาแผนผังกระบวนการไหลของงาน (Flow process chart) โดยที่งานทุกงานจะถูกจำแนกออกเป็นงาน 5 งาน คือ

1. การปฏิบัติงาน (Operation)
2. การขนส่ง (Transportation)
3. การตรวจสอบ (Inspection)
4. การเก็บรักษา (Storage)
5. การส่งมอบ (Delivery)

เขาให้ความสนใจในเรื่องการเคลื่อนไหว (Motion study) โดยเน้นการเคลื่อนไหวที่สูญเปล่าในการทำงานเขาได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการเคลื่อนไหวพื้นฐานในวงจรการทำงานและเรียกชื่อว่า เธอร์บลิก (Therblig) ซึ่งเป็นคำมาจากนามสกุล Gilbreth ของเขาแต่ต้องพิจารณาจากตัวสุดท้ายมาถึงตัวต้น

กิลเบรท์ ได้พัฒนางานของเขาไปไกลกว่า เทย์เลอร์ ตรงที่ เทย์เลอร์ พยายามที่จะตอบคำถามเรื่องค่าจ้างที่เหมาะสมกับงาน แต่ กิลเบรท์ พยายามที่จะเพิ่มผลผลิตในการทำงาน โดยคิดวิธีที่ดีที่สุด (The one best method) ศึกษาการเคลื่อนไหว ความเหนื่อยล้า ทักษะและเวลา เพื่อที่จะนำมากำหนดวิธีที่ดีที่สุด ผลงานด้านการศึกษาของเขาได้ทำเป็น

ภาพยนตร์เพื่อนำมาพิจารณาถึงการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่สูญเปล่า เขาสามารถเพิ่มผลผลิตของ
คนงานด้วยการลดจำนวนการเคลื่อนไหวในการก่ออิฐจาก 18 เครื่อง เหลือเพียง 5 เครื่อง

บุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือการทำงานของเขา แฟรงค์ มากก็คือภรรยาของเขาที่ชื่อ ลี
เลียน กิลเบิร์ต ได้ชื่อว่าเป็นสุภาพสตรีคนแรกด้านการจัดการ (First lady of management) ลี
เลียนได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับความเป็นมนุษย์ในการทำงาน ฉะนั้นจึงได้ค้นหาวิธีที่ดีที่สุดใ
การประสานงานกับระหว่างประสิทธิผลของงานและความสนใจในตัวคนงานเข้าด้วยกัน โดย
เน้นการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่นำไปใช้ จะต้องคำนึงคนงานเป็นอันดับแรกเข้าใจความ
ต้องการและบุคลิกภาพของคนงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย

2.2 แนวความคิดด้านการจัดการเป็นกระบวนการ (Management Process)

แนวความคิดนี้มองการจัดการเป็นกระบวนการทำงานโดยอาศัยบุคคลอื่น มีการ
ดำเนินการเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในองค์การ บุคคลสำคัญที่จะกล่าวถึงในกลุ่มนี้คือ
Henri Fayol, Oliver Sheldon และ James D. Mooney

ฟาโยล์ (Fayol) ฟาโยล์เกิดในปี 1841 เป็นวิศวกรชาวฝรั่งเศสได้ทำงานใน
บริษัทเหมืองแร่ในปี 1860 ในปี 1888 ได้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการของบริษัทนี้ในขณะที่เขา
ดำรงตำแหน่งนั้นบริษัทอยู่ในสภาพที่ใกล้ล้มละลาย ฟาโยล์ได้กล่าวถึงผลของความสำ
เร็จในระบบการจัดการว่า เขาเน้นการสอนและการเรียนรู้ (Taught and learnt) เขาไม่
เหมือน เทย์เลอร์ เพราะการจัดการของ เทย์เลอร์ สนใจการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะ
ของงานการเคลื่อนไหวของคนงานและมาตรฐานเรื่องเวลาที่คนงานใช้ แต่ ฟาโยล์ ได้
ศึกษาการจัดการจากคณะผู้บริหารระดับต้น โดยให้ทรรศนะว่าการจัดการเป็น
ทฤษฎีที่สามารถสอนและเรียนรู้ได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ คือ การวางแผน
(Planning) การจัดองค์การ(Organizing)การบังคับบัญชา(Commanding) การประสานงาน
(Coordinating) และการควบคุม(Controlling)

งานของฟาโยล์ได้พิมพ์เป็นภาษาฝรั่งเศสในปี 1916 ภายใต้ชื่อว่า

“Administration Industrielle Generale” (General and Industrial Management) ต่อมาได้มี
การแปลเป็นภาษาอังกฤษในปี 1929 ฟาโยล์ ได้แบ่งงานด้านอุตสาหกรรมเป็น 6 กลุ่มด้วยคือ

1. ด้านเทคนิค : Technical (Production)
2. ด้านพาณิชย์กรรม : Commercial (Buying, selling and exchange)
3. ด้านการเงิน : Financial (Search for, and optimum use of, capital)
4. ด้านความปลอดภัย : Security (Protection of property and persons)

5. ด้านการบัญชี : Accounting (Including statistics)

6. ด้านการจัดการ : Managerial (Planning, Organizing, Commanding, Coordinating and Controlling)

ฟาโยล์ ให้ความสนใจในกลุ่มที่ 6 เกี่ยวกับเรื่องการจัดการทั้งนี้เนื่องจากได้มีผู้ให้ความสนใจ 5 กลุ่มแรกกันมากแล้ว และเขาได้เน้นถึงคุณภาพของผู้จัดการที่ดีต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

มีร่างกายที่แข็งแรง (มีสุขภาพอนามัย)

มีสติปัญญา (มีความสามารถเข้าใจ เรียนรู้ ริเริ่ม ตัดสินใจและปรับตัว)

มีจริยธรรม (มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ รู้จักกาลเทศะ จงรักภักดี)

มีการศึกษา (มีความรู้)

มีความสามารถและเทคนิควิธีการในการจัดการ

ฟาโยล์ ได้กำหนดหลักการจัดการ 14 ข้อ อ้างอิงดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) เขาเน้นให้มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดความสามารถของสมาชิกในองค์กร เป็นการนำแนวความคิดของนักเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการใช้ประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน ซึ่งหลักการนี้ขึ้นอยู่กับการจัดการซึ่งเป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่ง

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิหรืออำนาจในสิ่งการในเรื่องนั้น ๆ ส่วนความรับผิดชอบเป็นการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นตามตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีหน้าที่อยู่ การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบกับสมาชิกในองค์กรควรจะมีลักษณะควบคู่กัน ควรคำนึงถึงความพอเหมาะที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ

3. ระเบียบวินัย (Discipline) หมายถึง การเคารพในข้อตกลง ซึ่งก็คือ การเชื่อฟังและปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนขององค์กร ระเบียบวินัยเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่น แต่การธำรงรักษาไว้ซึ่งระเบียบวินัยขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำในองค์กรด้วย จะต้องมีข้อตกลงที่ชัดเจนและยุติธรรม และมีการลงโทษอย่างยุติธรรมเสมอหน้ากัน

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หลักการนี้เน้นว่าผู้ใต้บังคับบัญชา คนหนึ่งควรรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (One subordinate

should receive orders one superior) ถ้ามีผู้บังคับบัญชามากกว่าหนึ่งคน คงจะสร้างความหนักใจแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าจะปฏิบัติตัวอย่างไรจึงจะเหมาะสม

5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of direction) เป็นการจัดงานที่มีจุดมุ่งหมายเหมือนกันเขาเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยให้อยู่ภายใต้การดูแลของผู้บังคับบัญชาคนเดียว (One head one plan) การมีเอกภาพในการอำนวยการนี้ได้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การธุรกิจและสถาบันระดับใหญ่จำนวนมาก

6. ประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual interest to the general interest) หลักการนี้มุ่งให้เกิดความปรองดองและประสานผลประโยชน์ในในกรณีที่มีการขัดแย้งระหว่างบุคคลและองค์การ องค์การจะได้รับการพิจารณาและให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกส่วนบุคคลมีความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา

7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ถูกจ้างควรได้รับผลตอบแทนจากการทำงานให้แก่องค์การซึ่งการให้ค่าตอบแทนนี้ควรคำนึงถึงหลักความเหมาะสมและยุติธรรมให้เกิดความพอใจทั้งลูกจ้างและนายจ้าง

8. การรวมอำนาจ (Centralization) การรวมอำนาจเป็นสาระที่สำคัญของอำนาจหน้าที่ (Context of authority) การรวมอำนาจนี้หมายถึงการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องรับฟังคำสั่งผู้บริหารเพียงคนเดียว ในการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ (การแบ่งอำนาจหน้าที่ไปยังการบริหารระดับต่าง ๆ) นั้นฟาโยล์ได้เน้นความเหมาะสมกับสถานการณ์ กรณีธุรกิจเล็ก ๆ ผู้จัดการสั่งโดยตรงมายังลูกน้อง จัดว่าเป็นการรวมอำนาจสมบูรณ์แบบ (Absolute centralization)

9. การจัดสายบังคับบัญชา (Scalar chain) เป็นการจัดสายบังคับบัญชาจากระดับสูงสุดไปสู่ระดับต่ำสุด และในสายของอำนาจหน้าที่จะต้องมีการเชื่อมโยงด้านการติดต่อสื่อสาร Fayol เน้นการติดต่อสื่อสารในวงจสั้น ๆ (Short circuit) เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

10. การจัดลำดับ (Order) การจัดการที่ดีต้องมีการจัดลำดับตำแหน่งและหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน

11. ความเสมอภาค (Equity) ก็คือการใช้ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม ความเสมอภาคเป็นการผสมระหว่างความเมตตาและความยุติธรรมซึ่งจะทำให้ลูกน้องมีความเคารพเชื่อถือในผู้บังคับบัญชา

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure) Fayol ได้เน้นให้เห็นว่างานแต่ละงานที่ถูกน้องทำต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ ฉะนั้นไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายง่ายบ่อย เพราะจะทำให้คนงานรู้สึกว่าคุณไม่มีความมั่นคง เพราะขาดความสามารถในการทำงานนั้น ๆ

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) Fayol ต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มต่อการปฏิบัติงาน ลูกจ้างจะเกิดความพอใจเป็นอย่างยิ่งเมื่อได้รับการยอมรับให้มีส่วนแสดงความคิดเห็น และเป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กรอีกด้วย

14. ความสามัคคี (Esprit de corps of union is strength) การมีมนุษยสัมพันธ์กันในองค์กรก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ฉะนั้นผู้บริหารควรได้สนับสนุนให้บุคคลในองค์กรสร้างความสัมพันธ์กัน

จากหลักการดำเนินการจัดการของ ฟาโยล์ นั้นเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้จัดการในองค์กรเป็นอย่างมาก ฟาโยล์ ได้กล่าวว่าการจัดการของเขาไม่ใช่เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขึ้นอยู่กับการนำไปใช้ประโยชน์ในงานต่าง ๆ หลักการของ ฟาโยล์ มีลักษณะเป็นสากล ซึ่งต่อมาได้มีการอธิบายขยายความต่อโดย Sheldon, Urwick, Mooney และ Barnard

เชลดอน (Sheldon) เชลดอน อ้างอิง มีประสบการณ์ทำงานในการบริหารกองทัพ และ Coca Works of Rowntree & Company เขาได้เขียนหนังสือปรัชญาของการจัดการ (The Philosophy of Management) ในหนังสือเล่มนี้ได้แสดงให้เห็นถึงแนวความคิดของเขาในการพยายามชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างการจัดการ(Management)และการบริหาร (Administration) นอกจากนี้ยังได้นำแนวความคิดด้านจริยธรรมทางสังคม (Social ethics) เข้ามาผสมผสานกับการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ เขาได้กระตุ้นให้องค์กรทางธุรกิจจำหน่ายสินค้าควบคู่กับการบริหารด้วยและได้เสนอแนวความคิดว่า หลักการจัดการทางอุตสาหกรรมที่ดีจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบริการเพื่อสังคม จากแนวความคิดนี้ได้กลายมาเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจในยุคปัจจุบันในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจุดนี้เองทำให้การจัดการได้รับการยกย่องและยอมรับความเป็นวิชาชีพ (Professional)

มูนนี่ (Mooney) มูนนี่ อ้างอิง เขียนหนังสือ หลักการจัดองค์กร (Principles of Organization) และยังเป็นผู้แต่งร่วมในหนังสือ Onward Industrial เขาได้พัฒนาหลักการ 3 ประการในการจัดองค์กร คือ

1. หลักการประสานงาน (The Principle of Coordination)
2. หลักการจัดสายบังคับบัญชา (The Scalar Principle)

3. หลักการกำหนดหน้าที่ (The Functional Principle)

มูนี่ได้กล่าวว่าหลักการทั้ง 3 ประการนี้เป็นหลักการร่วมของทุกองค์การ เขาได้ยกตัวอย่างองค์การต่าง ๆ ที่เขากล่าวนั้น นับว่ามีส่วนพัฒนาแนวความคิดด้านการจัดการ ซึ่งเป็นรากฐานการเกิดทฤษฎีองค์การ

2.3 แนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

กลุ่มนี้มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral science) กลุ่มนี้พยายามเน้นการศึกษา มนุษย์โดยอาศัยรากฐานจากวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยาสังคมและมนุษยวิทยา

บุคคลที่บุกเบิกแนวความคิดนี้คือ แกนต์ (Gantt) และมินสเตอร์เบิร์ก (Minsterberg) ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลที่ว่า การจัดการเป็นการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การ ฉะนั้นการศึกษาด้านการจัดการจำเป็นต้องศึกษาเรื่องราวของคนและปฏิริยาของความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลเป็นจุดสำคัญ ดังนั้น หัวข้อที่กลุ่มนี้ให้ความสนใจ ได้แก่ การจูงใจ (Motivations) แรงขับปัจเจกชน (Individual drives) กลุ่มสัมพันธ์ (Group relations) ภาวะผู้นำ (Leaderships) และกลุ่มพลวัต (Group dynamics) เป็นต้น

กลุ่มนี้เชื่อว่าพฤติกรรมมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการจัดองค์การทุกองค์การ ทั้งนี้ เนื่องจากองค์การคือ การที่บุคคลมารวมตัวเป็นกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน ฉะนั้นกิจกรรมที่จะประสบความสำเร็จนั้นควรเข้าใจคน (People should understand people)

บุคคลที่จะกล่าวถึงในหนังสือเล่มนี้คือ Elton Mayo, Mary Parker Follet, A.H.Maslow, Frederick Herzberg และ Douglas McGregor

เมโย (Mayo) เมโยเป็นนักสังคมวิทยาทำงานอยู่ฝ่ายการวิจัยอุตสาหกรรมของ ฮาร์วาร์ด (The Department of Industrial Research at Harvard) เขาได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการ จัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ หรือการจัดการแบบเน้นการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์ เขาและเพื่อน ร่วมคณะวิจัย ได้แก่ John Dewey, Kurt Lewin, F.J.Roethlisberger และ W.J.Dickson ได้ ทำการศึกษาทัศนคติและปฏิริยาทางจิตวิทยาของคณงานในการทำงานตามสถานการณ์ที่ ต่างกันตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นที่ Western Electric's Hawthorne Plant (1927-1930)

การวิจัยที่ ฮอว์ธอร์น สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. องค์การจะต้องได้รับการมองว่าเป็นองค์การทางสังคม (Social organization) มากกว่าที่จะเป็นเพียงระบบที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของคนกับเครื่องจักร

(Man-machine system) เท่านั้น ทั้งนี้เพราะองค์การประกอบด้วยส่วนต่างๆ ซึ่งต้องพึ่งพา และมีความสัมพันธ์ ต่อกันการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2. องค์การมักมีภารกิจใน 2 ด้าน คือ

2.1 ผลิตสินค้าและบริการ (เอกชน) หรือบริการและรับผิดชอบต่อสังคม (ราชการ)

2.2 สร้างความพอใจให้เกิดในหมู่มวลชนสมาชิกขององค์การ

ดังนั้นปัญหาขององค์การจึงสามารถจัดแยกได้เป็นปัญหาใหญ่ ๆ 2 ด้านด้วยกัน คือ ปัญหาแรกเป็นปัญหาเกี่ยวกับความอยู่รอดขององค์การ ซึ่งต้องเน้นความมีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการสำหรับ ปัญหาที่สองเป็นปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดความพอใจในระดับที่จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดขวัญและกำลังใจ ซึ่งปัญหาประการหลังนี้ นำไปสู่เรื่องของประสิทธิภาพนั่นเอง

3. ในองค์การใด ๆ นั้นก็เหมือนกับระบบสังคม จะมีการแยกผู้นำและผู้ตาม โดยอาศัยพื้นฐานของกระบวนการประเมินค่าทางสังคมของมวลชนสมาชิกในองค์การ

4. พฤติกรรมของมนุษย์นั้น ไม่สามารถจูงใจในรูปที่เป็นตัวเงินเท่านั้น แต่พฤติกรรมของมนุษย์แต่ละคนจะขึ้นอยู่กับค่านิยม ความเชื่อถือ และอารมณ์ความรู้สึกที่อยู่ในตัวเองแต่ละคนด้วย

5. คนงานไม่ได้ทำงานในลักษณะปัจเจกชน (Individual) แต่ทำงานในฐานะของสมาชิกกลุ่ม (Member of group)

6. ระดับของผลผลิต ไม่ได้ถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหารเท่านั้น แต่กลุ่มมีส่วนอย่างมากในการกำหนดประสิทธิภาพทางสังคม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติตาม

7. ในองค์การใด ๆ นั้น จะมีทั้งองค์การที่เป็นทางการ ซึ่งมีการกำหนดนโยบายระเบียบปฏิบัติ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคนและงาน มี และมีองค์การที่ไม่เป็นทางการ (องค์การอรูปนัย) ซึ่งบุคคลมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคลซึ่งกันและกัน องค์การที่ไม่เป็นทางการนี้จะเป็นตัวกำหนดค่านิยม ความเชื่อและประสิทธิภาพทางสังคมซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

การวิจัยที่ฮอว์ธอร์น ได้ก่อให้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ขึ้นมาใหม่ กล่าวได้ว่า มนุษย์นั้นไม่สามารถที่จะใช้สิ่งจูงใจด้วยตัวเงินอย่างเดียว เพื่อให้เกิดการยอมรับปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีก ซึ่งมี

ผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น สภาวะของสังคมในองค์กร รูปแบบสภาวะของผู้นำ และความสนใจที่ได้รับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน นับว่ามีความสำคัญไม่ด้อยไปกว่า สิ่งจูงใจด้วยตัวเงิน กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่ามนุษย์นั้นไม่ใช่มนุษย์เศรษฐกิจ (Economic man) เหมือนเช่นที่นักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมได้กำหนดแนวคิดขึ้น แต่มนุษย์มีธรรมชาติเป็น มนุษย์สังคม (Social man) ซึ่งต้องพึ่งพาและมีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน และพฤติกรรม ของมนุษย์จะขึ้นอยู่กับค่านิยม ความเชื่อถือ และอารมณ์ ความรู้สึกที่มีอยู่ในแต่ละคน

ในปัจจุบันแนวความคิดของ เมโย และคณะ ได้ถูกนำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ ผู้จัดการในองค์กรต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงการทำงานของคนงานที่สัมพันธ์กับปัจจัยทาง จิตวิทยา สังคมวิทยาและสภาพทางร่างกายมากขึ้น

ดังนั้นการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น จึงเป็นจุดเริ่มที่มีความสำคัญในการศึกษา พฤติกรรมของคนงานความสัมพันธ์กับงานที่ทำ สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และ สัมพันธภาพต่อองค์กร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นการค้านแนวความคิดด้านการจัดการแบบ วิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับปัญหาการทำงานและยังเป็นการพิสูจน์ถึงอิทธิพลของกลุ่มที่ไม่เป็น ทางการ โอกาสที่คนงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าสามารถส่งผลกระทบต่อผลผลิตใน การปฏิบัติงาน

ฟอลเลท (Follet) ฟอลเลท เริ่มเขียนหนังสือการจัดการก่อนที่จะมีการทดลองที่ ฮอว์ธอร์น แนวความคิดของเขาเป็นผลพลอยได้จากพื้นฐานการศึกษาทางจิตวิทยาและสังคม วิทยาที่เขาได้อยู่ Follet พยายามตีความหลักการจัดแบบวิทยาศาสตร์ในด้านของปัจจัยมนุษย์ เขาได้เขียนเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเป็นจำนวนมาก ซึ่งปัจจุบัน ได้มีการรวบรวมไว้ในหนังสือชื่อ Dynamic Administration

ฟอลเลท พยายามสร้างปรัชญาการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของสังคมที่มีการผลิต ว่าผู้จัดการจะต้องให้ความสนใจในเรื่องการจูงใจบุคคลและการจูงใจกลุ่ม ในการทำงาน จะต้องกระตุ้นให้คนงานรู้สึกอยากทำงาน คิดว่างานที่ทำมีความสุข ฟอลเลท พบว่าปัญหา พื้นฐานที่พบในองค์กรต่าง ๆ ก็คือการประสานงานของกลุ่ม เขาเป็นคนที่มีความคิดว่าอำนาจ เป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาเป็นอันดับรองจากการจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน อำนาจเป็นการ ต่อต้านความรู้สึกของบุคคล และไม่สามารถสนองตอบความร่วมมือของสมาชิกภายใน องค์กรมากนัก

พอลเลท ได้ชี้ให้เห็นว่า การประสานงาน (Coordination) เป็นจุดสำคัญในปัญหาของการจัดการเขาได้เสนอหลักการที่จะทำให้การประสานงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไว้ ดังนี้

1. การประสานงานเริ่มจากขั้นการวางแผนและการจัดทำนโยบาย
2. การประสานงานเป็นการติดต่อโดยตรงกับผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบในงานนั้น
3. การประสานงานเป็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและกับปัจจัยทุกด้านในสถานการณ์นั้น ๆ
4. การประสานงานเป็นกระบวนการต่อเนื่อง

พอลเลท เน้นเรื่องการประสานงานเพราะเชื่อว่า การประสานงานจะก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างคนงานและการจัดการ และจะเป็นการจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

มาสโลว์ (Maslow) มาสโลว์มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของบุคคลจะเป็นไปตามลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง บุคคลจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการระดับต่ำเรื่อยขึ้นไปก่อน เพราะความต้องการระดับต่ำเป็นฐานของความต้องการระดับถัดไป ถ้าความต้องการระดับต่ำยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่อไปก็จะไม่พัฒนาขึ้น แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า การได้รับการตอบสนองแต่ละขั้นต้องสมบูรณ์เสร็จสิ้นไปก่อนแล้วขั้นสูงจึงจะเกิดขึ้นการเกิดความต้องการจะวนย้อนกลับแล้วไต่ขึ้นไปในระดับสูงขึ้น ฉะนั้นผู้จัดการในองค์กรต่าง ๆ จะต้องตระหนักและให้ความสนใจในเรื่องความต้องการของมนุษย์

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เฮิร์ซเบิร์ก เป็นนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมที่มีชื่อเสียง เขาได้ทำการศึกษาคนทำงานในเขตอุตสาหกรรมเมือง (Pittsberg) ประเทศสหรัฐอเมริกา เขาได้ตั้งทฤษฎีการจูงใจและการบำรุงรักษาสุขภาพหรือเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและการค้ำจุน หรือทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation – Maintenance Theory or Motivation-Hygiene Theory) เฮิร์ซเบิร์กได้พยายามชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่เรียกว่าการจูงใจ (Motivation) และปัจจัยที่เรียกว่า การบำรุงรักษา สุขภาพ (Maintenance or hygiene) ปัจจัยการจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพึงพอใจในการทำงาน อยากทำงานมีผลกระทบโดยตรงต่อบุคคล ถ้าไม่มีปัจจัยนี้บุคคลจะไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างรุนแรง ทำให้องค์กรล้มเหลวได้ ปัจจัยการจูงใจนี้ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับและความก้าวหน้า เป็นต้น ส่วนปัจจัยการ

บำรุงรักษาสุขภาพเป็นสิ่งที่สร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้เป็นตัวกระตุ้นจิตใจในการทำงานของพนักงาน ถ้าพิจารณาแล้วพบว่า ปัจจัยการบำรุงรักษาสุขภาพนี้ไม่ได้เป็นผลกระทบโดยตรง แต่ก็เป็นที่ขัดขวางการจูงใจไม่ให้เกิดขึ้นได้ ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องบำรุงรักษา (Maintenance) ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม (Reasonable level) ให้ผู้ทำงานมีสุขภาพดี (Hygiene) ไม่เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยการบำรุงรักษา ได้แก่ นโยบายบริษัท ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบังคับบัญชา เป็นต้น ถ้ากล่าวง่าย ๆ จะพบว่าปัจจัยการจูงใจคือตัวกระตุ้นให้พึงพอใจและปัจจัยการบำรุงรักษาสุขภาพคือ ตัวไม่พึงพอใจแต่ต้องรักษาให้เกิดความพอใจในระดับที่เหมาะสม เช่น เงินเดือนสามารถเป็นทั้งตัวพอใจ (Satisfier) และตัวไม่พึงพอใจ (Dissatisfier) จะเป็นตัวพึงพอใจเมื่อเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จและการยอมรับ และจะเป็นตัวไม่พึงพอใจเมื่อเกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น เอิร์ชเบิร์ตได้สนับสนุนเงื่อนไขการทำงานที่กระตุ้นความพึงพอใจ ในระดับที่จะป้องกันตัวไม่พึงพอใจจากการทำงาน และในเวลาเดียวกันตัวพึงพอใจจะต้องเป็นตัวกระตุ้นให้งานขององค์การประสบความสำเร็จในระดับสูง

แมคเกรเกอร์ (McGregor) แมคเกรเกอร์ เป็นศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของ M.I.T ได้สร้างทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ในหนังสือ The Human Side of the Enterprise

ทฤษฎี X เกี่ยวข้องกับข้อตกลงที่อยู่บนพื้นฐานการจัดการสมัยดั้งเดิมมองคนไปในทางไม่ดี เช่น ขี้เกียจทำงาน หลีกเลียงงาน ไม่สนใจงาน เป็นต้น

ทฤษฎี Y เกี่ยวข้องกับข้อตกลงที่อยู่บนพื้นฐานการจัดการสมัยใหม่มองคนในทางดี เช่น ทำงานหนักให้บรรลุเป้าหมาย มีความรับผิดชอบ มีความสนใจงาน เป็นต้น

2.4 แนวความคิดด้านระบบสังคม (Social System)

แนวความคิดด้านระบบสังคมนี้ มีความสัมพันธ์กับแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์หรือด้านพฤติกรรมศาสตร์ บาร์นาร์ด (Barnard) เป็นบิดาของการจัดการที่ยึดหลักระบบสังคม บาร์นาร์ด เคยดำเนินการจัดการด้านธุรกิจ และพิมพ์หนังสือชื่อว่า The Function of the Executive ขึ้นในปี 1938 กระบวนการจัดการที่เสนอนั้นแตกต่างจาก เทย์เลอร์ และ ฟาโยล์ เทย์เลอร์ เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพงานของแต่ละบุคคล ส่วน ฟาโยล์ เน้นเรื่องภาพรวมของการจัดการ มีการวิเคราะห์เรื่องการจัดการโดยตรง เช่น หลักการและหน้าที่ของการจัดการ เป็นต้น แต่บาร์นาร์ด มองคนทั้งระบบที่เขาต้องผูกพันกันด้วยโดยเขาเริ่มศึกษาปัจเจกชน (Individual) ก่อนถัดมาจึงสนใจระบบความร่วมมือร่วมใจของบุคคลกับองค์กร

และมาสิ้นสุดระบบที่หน้าที่ในการดำเนินการจัดการลำดับขั้นแนวความคิดของ บาร์นาร์ด ด้านระบบสังคม มีดังนี้

1. มนุษย์แต่ละคนมีขีดจำกัดด้านกายภาพและชีวภาพ (Physical and biological) จึงทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นกลุ่ม แต่ขณะที่มนุษย์มารวมกันนั้น ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาและสังคมก็มีส่วนสำคัญในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน

2. การดำเนินการร่วมแรงร่วมใจกันทำให้เกิดเป็นระบบความร่วมมือร่วมใจ (Cooperation system) ในการทำงานให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

3. ระบบการร่วมแรงร่วมใจกันสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ องค์กร (Organization) ซึ่งรวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในระบบและส่วนอื่น ๆ (Other element)

4. องค์กรแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ องค์กรที่มีรูปแบบ (Format organization) คือการที่มีปฏิสัมพันธ์กันทางสังคมด้วยการประสานงานกันของสมาชิกอย่างมีจิตสำนึกและการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันและองค์กรไร้รูปแบบ (Informal organization) ที่เกิดแฝงขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ลดความตึงเครียดความไม่พึงใจของสมาชิกให้ลดน้อยลง

5. องค์กรที่มีรูปแบบจะต้องประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารงานซึ่งกันและกัน ความตั้งใจในการทำงานเป็นกลุ่ม และการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีจิตสำนึก

6. องค์กรที่มีรูปแบบทุก ๆ องค์กรจะต้องประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

6.1 ระบบของการกำหนดหน้าที่ตามความสามารถของบุคคล

6.2 ระบบของประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่จะกระตุ้นให้สมาชิกทำงานกันเป็นกลุ่ม

6.3 ระบบของอำนาจที่จะทำให้สมาชิกยอมรับการตัดสินใจของฝ่าย

บริหาร

6.4 ระบบของการตัดสินใจที่มีเหตุผล

7. หน้าที่ของฝ่ายบริหารในองค์กรที่มีรูปแบบ มีดังนี้

7.1 การธำรงรักษาระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ปลูกฝังความจงรักภักดี ความรับผิดชอบและรักษาบุคคลที่มีความสามารถให้คงอยู่ในองค์กร รวมทั้งธำรงรักษาการดำเนินการขององค์กร ไร้รูปแบบที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับองค์กรที่มีรูปแบบให้คงไว้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างดี

7.2 ให้ความคุ้มครองแก่บุคคลที่ให้บริการพิเศษแก่องค์กร

7.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การให้เด่นชัด ก็คือ การวางแผนองค์การนั่นเอง

8. หน้าที่ของฝ่ายบริหารจะดำเนินการภายในขอบข่ายการบริหารและพยายามจัดวางตำแหน่งของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การให้มีความสมดุลแห่งอำนาจขึ้นในองค์การ

9. การดำเนินการจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องการผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูง แต่ Barnard ได้เห็นว่าผู้นำจะต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจไม่ใช่ลักษณะภาวะผู้นำนั้น จำเป็นต้องใช้อำนาจในการดำเนินการ

2.5 แนวความคิดด้านคณิตศาสตร์ (Mathematical Management)

แนวความคิดนี้มุ่งใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์มาศึกษาข้อมูลทางปริมาณต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจในการจัดการ ความเชื่อของนักคิดกลุ่มนี้ก็คือ ถ้าการจัดการเป็นกระบวนการทางตรรกะที่มีเหตุผลแล้วต้องสามารถแสดงออกมาในรูปของสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ได้ เช่น $Y = f(x)$ เป็นต้น พื้นฐานของความคิดนี้เป็นการสร้างรูปแบบ (Model) ขึ้น โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและแสดงออกมาในรูปของความสัมพันธ์และในรูปของวัตถุประสงค์ที่เลือกสรรแล้ว ผู้ใช้รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้เป็นที่รู้จักกัน ในชื่อนักวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operations researcher) หรือนักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Management scientist)

อย่างไรก็ตาม การใช้วิธีการทางปริมาณนี้จะใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาด้านกายภาพของการจัดการ (Physical problems of management) เช่น รายการต่าง ๆ และการควบคุมการผลิต เป็นต้น แต่ไม่สามารถใช้แทนการที่จะได้มาซึ่งความรู้ ประสบการณ์และการฝึกปฏิบัติทำความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ได้

2.6 แนวความคิดด้านระบบ (System Management)

แนวความคิดด้านระบบเป็นการจัดการที่เน้นกลยุทธ์ศึกษาส่วนต่าง ๆ ของระบบภายในระบบจะมีธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกันและกัน มีความสัมพันธ์กัน การวิเคราะห์เชิงระบบเป็นความพยายามที่จะกำหนดธรรมชาติขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบ ถึงแม้ระบบอาจจะเป็นการแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในการนำมาพิจารณาวัตถุประสงค์

ทฤษฎีระบบได้ให้แนวความคิดพื้นฐาน หลักการต่าง ๆ และแนวทางในการสร้างระบบที่มีประสิทธิภาพที่ดีกว่า เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการวางแผน การควบคุม และ

การตัดสินใจดำเนินการ ซึ่งเป็นตัวนำ ให้ฝ่ายจัดการ พิจารณาองค์การทางธุรกิจในรูปแบบเครือข่ายปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ (Information network) ทิศทางสารสนเทศ จะให้แนวทางการตัดสินใจในการจัดการระดับที่แตกต่างกัน

ผลของระบบสารสนเทศทางธุรกิจ (Business information systems) นำมาพิจารณาใช้กันมากในระบบบัญชี การเก็บข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การควบคุมและกระบวนการตัดสินใจในองค์การธุรกิจ และปัจจุบันที่รู้จักกันดีของระบบสารสนเทศทางการบริการ ที่เรียกบ่อย ๆ ว่า MIS (Management information system)

แนวความคิดนี้ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว เป็นแนวความคิดพื้นฐานที่มุ่งใช้ให้เห็นส่วนย่อยต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อกันและในการทำความเข้าใจภาพรวมขององค์การที่ชัดเจน ขณะที่แนวความคิดเชิงปริมาณ (ด้านคณิตศาสตร์) และแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เชิงคุณภาพ มีกระบวนการตรงข้ามกันโดยสิ้นเชิงแต่แนวความคิดนี้พยายามที่จะนำแนวความคิดการจัดการด้านต่าง ๆ มาหลอมรวมกันเพื่อเป็นทฤษฎีการจัดการที่สมบูรณ์

ในระยะหลัง ๆ นักวิชาการ เช่น ดร็กเกอร์ (Drucker) ได้เสนอแนวความคิดใหม่ๆ ในด้านการบริหาร และการจัดการขึ้นมาอีกมาก เช่น การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) วิธีการบริหารเวลา (How to organize time) การสร้างสังคมแห่งความรู้ (The society of knowledge) โดยตระหนักเสมอว่าการเพิ่มผลผลิตมาจากความรู้และการประยุกต์ใช้ (Productivity depends upon knowledge and its application) ดังนั้นเขาจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเพราะความรู้เก่าเปรียบเสมือนสินค้าที่หมดอายุ (Knowledge is a perishable commodity)

กล่าวได้ว่า ดร็กเกอร์ เป็นนักคิดที่มีชื่อเสียงโดดเด่นในด้านการจัดการ ในปัจจุบันจะพบหนังสือใหม่ๆ ทางด้านองค์การและการจัดการจากมูลนิธิ ดร็กเกอร์ (The Drucker Foundation) เป็นจำนวนมาก

สรุปได้ว่าการพัฒนาการของศาสตร์ด้านการบริหารจัดการจึงเป็นการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับหลักการของการบริหารจัดการและวิธีการประยุกต์ความรู้เหล่านี้ใช้กับองค์การลักษณะต่าง ๆ ในการนำหลักการของการบริหารจัดการบางหลักการไปประยุกต์ใช้อาจไม่เกิดผลดังที่ปรารถนา ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลที่สำคัญที่การบริหารจัดการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ มนุษย์มีความซับซ้อนและแปรเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมที่ตนอยู่จึงเป็นการยากที่จะทำนายพฤติกรรมมนุษย์ได้อย่างเที่ยงตรง จึงจำเป็นที่จะต้องทำการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับ

หลักการของการบริหารจัดการนั้น ๆ เพื่อให้ได้ซึ่งวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ค้นพบระหว่าง ขณะที่ดำเนินการปฏิบัติในลักษณะง่าย ๆ ก็คือวิทยาศาสตร์สอนให้เรามีความรู้ มีวิชาการ แต่ ศิลปะสอนวิธีการปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น แพทย์ที่เก่งวิชาการมีความรู้มาก แต่อาจไม่ได้เป็น แพทย์ที่มีความสามารถในการรักษาโรคอย่างดีที่สุดก็ได้ หรือคนบางคนมีความรู้ด้านการบริหาร จัดการดีเยี่ยมแต่เมื่อ ได้รับตำแหน่งเป็นผู้บริหารกลับบริหารจัดการไม่ได้ดีเท่าที่ควร

3. การบริหารการศึกษา

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการศึกษาคือสิ่งที่มีความสำคัญและความจำเป็นในการ ดำรงชีวิตของมนุษย์อย่างยิ่ง เพราะการศึกษาของมนุษย์เริ่มตั้งแต่เกิดถึงตาย ทุกสังคมหรือทุก ประเทศได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาของพลเมือง หลาย ๆ ประเทศได้จัดสรรงบประมาณ เพื่อการศึกษาในอันที่จะพัฒนาคนของคนให้ดำรงชีวิตได้อย่างดีมีคุณภาพ ดังนั้น การบริการ การศึกษาจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาของชาติ

3.1 ความหมายของการศึกษา

ก่อนที่จะอธิบายถึงการบริหารการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องทราบว่า การศึกษาคืออะไร มีนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้

สุวกิจ ศรีปีดดา (2522 : 61) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า การศึกษา คือ การดำเนินการต่าง ๆ ทุกชนิดที่จะทำให้บุคคลพัฒนาความรู้และความสามารถในด้านต่าง ๆ พัฒนาเจตคติ จิตใจ และพฤติกรรมอย่างอื่นที่จัดเป็นค่านิยม หรือคุณธรรมที่จะเป็นผลดี และเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก

อดิษฐ์ ชาติกำเนิด (2530 : 104) อธิบายว่าการศึกษาคือ การพัฒนาความรู้ ความสามารถทุกวิถีทางเพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดีมีประสิทธิภาพของสังคมทั้งในด้าน พฤติกรรม ค่านิยม ทักษะ หรือคุณธรรม

กู๊ด (Good. 1959 : 395) นักการศึกษาผู้เชี่ยวชาญนุกรมการศึกษา (Dictionary of Education) ให้คำจำกัดความว่า การศึกษา หมายถึง

1. การดำเนินการด้วยกระบวนการชนิดที่จะทำให้บุคคลพัฒนา ความสามารถในด้านต่าง ๆ พัฒนาทัศนคติและพัฒนาพฤติกรรมอย่างอื่นที่จัดเป็นค่านิยม หรือ คุณธรรมที่จะเป็นผลดีและเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก

2. กระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมที่คัดเลือกหรือควบคุมโดยโรงเรียนเพื่อสร้างสิทธิภาพทางสังคม หรือพัฒนาการส่วนบุคคลที่ดีที่สุดให้บุคคลนั้น

3. วิชาซีพอย่างหนึ่งสำหรับครู หรือวิชาที่สอนเพื่อเตรียมบุคคลให้เป็นครู วิชาชนิดนี้มีสอนอยู่ในวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย วิชาการศึกษาที่สอนเกี่ยวกับเรื่อง จิตวิทยา การศึกษา ปรัชญา ประวัติการศึกษา หลักสูตร วิธีสอนวิชาเฉพาะ วิธีสอนทั่วไป การสอน การบริหาร และการนิเทศการศึกษา หรือวิชาอื่นที่ครูควรรู้จักเป็นจำนวนมาก รวมความว่า การศึกษาเป็นวิชาที่อาศัยทั้งทฤษฎี และการปฏิบัติ ซึ่งก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม สำหรับอาชีพครู

4. การศึกษา หมายถึง ศิลปะการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ซึ่งรวบรวมไว้ อย่างเป็นระเบียบ

จากคำนิยามดังกล่าว สรุปได้ว่า การศึกษา หมายถึง การพัฒนาการของมนุษย์ทุกด้าน และเป็นกระบวนการถ่ายทอดและสร้างสมทักษะ ความรู้ ทักษะ และความคิด รวมถึงเป็นสาขาวิชาชีพอันหนึ่งด้วย

3.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา

ในการบริหารการศึกษา มีความแตกต่างจากการบริหารองค์การอย่างอื่น เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันที่ต่างจากองค์การทั่วไป โรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบต่อเยาวชนของชาติ ทั้งด้าน ความรู้ คุณนิสัย และบุคลิกภาพ องค์การอื่นยังต้องอาศัยบุคคลที่โรงเรียนผลิตออกมา ฉะนั้น เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางในการบริหาร โรงเรียนจึงควรให้ประชาชนจากทุกสถาบันได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และโรงเรียนต้องรับฟังเพื่อจะได้ผลิตนักเรียนออกไปเป็นสมาชิกที่ดีของประเทศ เป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานต่อไป

ภิญโญ สาร (2519 : 67) ได้อธิบายความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ตำนาน หรือคุณธรรมทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็น ระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

3.3 ปรัชญาของการบริหารการศึกษา

จาก National Conference of Professor of Education Administration ของสหรัฐอเมริกา ได้กำหนดปรัชญาของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้ (อภิรมย์ ณ นคร. 2526 : 6-7)

1. ผู้บริหารต้องใช้ความฉลาดไหวพริบมาแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญในการศึกษา (Application of Intelligence to life Problems)
2. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้คนจำนวนมาก หรือบุคคลหลาย ๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน (Necessity of social group action)
3. ผู้บริหารต้องเคารพความเป็นคนของบุคคลแต่ละคน และจะต้องให้ความยอมรับนับถือในธรรมชาติ และความสามารถของบุคคล (Respect for the individual)
4. ผู้บริหารต้องถือว่าตนเองเป็นเพียงผู้มีหน้าที่ประสานประโยชน์ต่อบุคคลอื่น ๆ ในการช่วยให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผล (Administrator as a group instrument)
5. ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายเข้าพบ เพื่อทำความเข้าใจกันได้ทุกขณะ และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลทุกคนในวงการศึกษาด้วย (Freedom of Communication)
6. ผู้บริหารต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำ มิใช่เจ้านาย ผู้ทรงอำนาจ (Administrator as leader)
7. ผู้บริหารต้องถือว่าตนเอง คือ นักการศึกษาที่ยึดมั่นในปรัชญาการศึกษาจึงต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา (Administrator as an educator)
8. ผู้บริหารจะต้องเสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้นทุก ๆ ทาง (Dedication of public education to community betterment)
9. ผู้บริหารจะต้องประสานงาน และประสานน้ำใจระหว่างชาวบ้านกับชาวโรงเรียน ในการดำเนินงานการศึกษาของโรงเรียน (School community integration in education)
10. ผู้บริหารต้องประเมินงานของตนอยู่เสมอ การประเมินต้องประเมินทั้ง 2 อย่าง คือ ประเมินวิธีการหรือกระบวนการทำงานพร้อม ๆ กันไป กับประเมินผลการปฏิบัติงาน (Twofold evaluation of administration, means and ends)

11. ผู้บริหารต้องเคารพในวิชาชีพการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ ไม่ทำให้เสื่อมเสีย ไม่เหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร (Professional integrity and responsible)

3.4 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่ค่อนข้างใหม่ เกิดขึ้นภายหลังศาสตร์อื่น ๆ อันได้แก่ การบริหารทั่วไป จิตวิทยาอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม ฯลฯ ความที่มีได้เป็นศาสตร์ที่มีความเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง จึงต้องพึ่งพิงเอาทฤษฎี และหลักการต่าง ๆ จากศาสตร์อื่น ๆ มาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดมา

จากประวัติความเป็นมา วิวัฒนาการของการบริหารการศึกษา ที่เกิดขึ้นในโลก ทำให้พอสรุปได้ว่า ในปัจจุบันนี้ มีทฤษฎีที่ถือว่า เป็นทฤษฎีบริหารการศึกษาได้ประมาณ 4 ทฤษฎีด้วยกัน ดังต่อไปนี้ (ปราชญา กล้าผจญและอัปษรศรี ปลอดภัย. 2545 : 111-113)

3.4.1 ทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ ทฤษฎีได้พัฒนามาจากทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two-factor theory) ของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก ซึ่งแยกองค์ประกอบของแรงจูงใจของมนุษย์ เป็น 2 อย่างด้วยกัน ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) และ 2) ปัจจัยสนับสนุนค่าจูน (Hygiene factor)

เฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ผู้เห็นหนทางใหม่ของคนกับความสัมพันธ์ในการทำงาน เขาได้เรียนรู้ว่า เงินนั้น มิใช่สิ่งกระตุ้นสูงสุดที่จะทำให้คนทำงานได้มากกว่าเดิม

ปัจจัยจูงใจ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยกระตุ้น นั้นได้แก่ ปัจจัยที่ดึงดูดใจ ล่อหรือยั่วยวนให้บุคคลหันเหความสนใจมาสู่องค์กร ประารถนาที่จะมาร่วมงานกับองค์กรด้วย

ปัจจัยจูงใจ ที่กล่าวนี้ ได้แก่ ความสำเร็จ หากทำงานแล้วมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างสูง ก็จะเป็นการกระตุ้นให้ยากร่วมงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น การมีหน้าที่การงานที่น่าสนใจ เช่น เมื่อเข้าทำงานที่องค์กรนี้แล้ว ได้รับตำแหน่งใหญ่โต เกิดความภาคภูมิใจ ความรับผิดชอบที่ได้รับ ถ้างานได้รับมอบหมาย เป็นภาระงานที่มีความสำคัญ มีหน้าที่ความรับผิดชอบสูง ก็ย่อมจะเป็นหน้าเป็นตาแก่ตนเอง และพึงพอใจอยากจะทำอยู่ มาร่วมงานด้วย และประการสุดท้ายก็คือ โอกาสที่จะได้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

ปัจจัยสนับสนุนค่าจ้าง หรือปัจจัยด้านบำรุงรักษานั้น ได้แก่ ปัจจัยที่ทำให้เมื่อบุคคลได้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว มีความสุขกายสบายใจ ฟังพอใจ ต้องการที่จะทำงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ ต่อไปอีกยาวนาน ไม่อยากที่จะจากไปอยู่กับองค์อื่น

ปัจจัยสนับสนุนค่าจ้างที่กล่าวนี้ ได้แก่ การนิเทศงาน ในด้านการบริหารงาน ผู้ได้บังคับบัญชาที่ฟังพอใจ มีความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน ด้านภาวะการทำงาน เป็นที่น่าฟังพอใจ เพียงไร บรรยากาศที่ดีหรือไม่ สถานที่กว้างขวางเพียงพอหรือไม่ ในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน เพื่อร่วมงานมีความเป็นมิตรหรือไม่ ผู้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดีต่อตนเองหรือไม่ ในด้านสภาพการทำงาน ผู้ทำงานก็จะมองว่า ตนเองมีตำแหน่งหน้าที่การงานดีหรือไม่ มีเกียรติยศในระดับที่ตนเองฟังพอใจหรือไม่ ในด้านความมั่นคง ก็คงจะดูว่าตนเองรู้สึกมั่นคงต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นมากน้อยเพียงไร ในด้านชีวิตส่วนตัว ก็มองว่างานที่ตนเองปฏิบัตินั้น มิได้ทำให้ชีวิตส่วนตัวของตนเองต้องเสียหายไป หากทำงานนั้นแล้วงานหนักไปจนไม่มีความเป็นของตัวเอง ปล่อยให้เวลาหาความเป็นส่วนตัวไม่ได้ เขาก็ย่อมจะไม่ฟังพอใจ และมองหาทางที่จะทำงานอย่างอื่นต่อไป

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1978 : 108-109) ได้เพิ่มองค์ประกอบตัวที่สามเข้าไป ได้แก่ Ambient หมายถึง สิ่งแวดล้อม การได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดีหรือไม่ดี มีผลกระทบต่อความฟังพอใจของการทำงาน มนุษย์จะต้องปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ หากปรับตัวได้ดีก็ย่อมจะสามารถดำรงอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปได้ยาวนาน แต่หากไม่สามารถปรับตัวได้ หรือมีความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ จึงขังรังเกียจวิธีการทำงาน หรือสถานที่ทำงานนั้น ก็ย่อมจะต้องหาทางหลีกเลี่ยงหนีหน้า หรือลาออกจากงานนั้นไป องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม (Ambient factor) นี้ แบ่งได้เป็น 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) เงินเดือน 2) โอกาสที่จะได้เจริญงอกงาม 3) โอกาสที่จะเสี่ยง 4) ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และ 5) สภาพภาพของงานที่ปฏิบัติ

3.4.2 ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision - making Theory)

ทฤษฎีนี้อธิบายว่า เมื่อปฏิบัติงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ย่อมจะเกิดความฟังพอใจ หากได้มีส่วนร่วมรับทราบ ร่วมแสดงความคิดเห็นและทำที่สุด ก็มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องราวนั้น ๆ ด้วย หากมนุษย์ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างพอดี ๆ พอเหมาะกับความต้องการของเขา เขาก็จะมีความฟังพอใจและมีความสุข หากได้มีส่วนร่วมน้อยเกินไป

ก็จะไม่พึงพอใจ และในทางกลับกัน หากมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องราวต่าง ๆ มากเกินไป มากจนเกินพอดีเกินไปจากความต้องการของเขา ก็อาจจะเกิดความรู้สึกเบื่อ รำคาญ และไม่พึงพอใจได้ เช่นเดียวกัน

ฮอยและมิสเกล (1978 : 228; อ้างอิงมาจาก ปราชญา กล้าผจญและ อัมพรศรี ปลอดเปลี่ยว. 2545 : 114) ได้ทำการวิจัยสอบถามอาจารย์ใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษาจำนวน 22 โรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจารย์ใหญ่ผู้ที่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นปรากฏว่า เป็นผู้เตรียมการมาดี ก่อนที่จะเข้าประชุม และมีการตัดสินใจด้วยการแสวงหาข้อมูล แยกแยะระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็นได้เป็นอย่างดีและอย่างชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงจังด้วย สำหรับอาจารย์ใหญ่ผู้มีประสิทธิภาพด้อยกว่านั้นปรากฏว่า ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีได้เตรียมการล่วงหน้ามาสำหรับการที่จะตัดสินใจนั้น ๆ เลย

สิ่งที่ได้ค้นพบจากการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ มีดังนี้

1. การมีโอกาสร่วมตัดสินใจ ทำให้ครูมีขวัญดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความพึงพอใจในวิชาชีพ
3. ครู อาจารย์พึงพอใจอาจารย์ใหญ่ที่ส่งเสริมให้เขาเข้าร่วมตัดสินใจ
4. ครู อาจารย์มิได้คาดหวังจะเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียทุกเรื่องไป เขาอยากเข้าร่วมตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวเขา หรือผลประโยชน์ของเขาเท่านั้น
5. องค์ประกอบภายในและภายนอก มีผลกระทบต่อระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3.4.3 ทฤษฎีบรรยากาศ (Atmosphere Theory) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน กลยุทธ์สองประการสำหรับเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของโรงเรียน จากที่พึงปรารถนา ไม่น่ารื่นรมย์ใจ ให้เป็นที่น่าพึงปรารถนา น่ารื่นรมย์ใจ ผู้เรียนอยากเข้าไปเรียนอยากอยู่ในบรรยากาศที่น่าดึงดูดใจเหล่านั้น

กลยุทธ์ 2 ประการ ของอลัน บราวน์ (ฮอยและมิสเกล. 1978 : 165-167) นั้น ได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านคลินิก (Clinic strategy) มุ่งเน้นที่ความรู้เกี่ยวกับองค์การ วิเคราะห์บรรยากาศขององค์การ (Organizational climate) ว่ามีความอบอุ่นหรือไม่ น่าอยู่น่าทำงานหรือไม่? กำหนดลำดับขั้นความสำคัญของการปฏิบัติการ และวางแผนดำเนินการ

เมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว ก็มีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นอีกครั้งหนึ่ง

2. กลยุทธ์ความมุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง (Growth – centered Strategy) กลยุทธ์นี้ มองว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องมีทิศทางที่แน่ชัด และควรจะไปสู่ความก้าวหน้า ครูอาจารย์มีศักยภาพสูงมากที่จะพัฒนา และนำเอาความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทฤษฎีนี้ มุ่งมองว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้เด็กนักเรียนเกิดความเจริญงอกงามทางด้านร่างกายและสติปัญญา ในที่สุดก็กลายมาเป็น การเรียนรู้แบบให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Student - centered learning) นั่นเอง

3.4.4 ทฤษฎีระบบสังคมของทัลคอต พาร์สันส์ พาร์สันส์เห็นว่า ระบบสังคมนั้นเป็นระบบของการกระทำ การกระทำนั้น เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของผู้กระทำคือ คนหน่วยของการกระทำ คือ บทบาท ระบบสังคม จึงเป็นระบบแห่งการปฏิสัมพันธ์ของบทบาท ระบบสังคม เป็นระบบที่มีความสมดุล มีการพึ่งพาอาศัยกันและกัน มีความคล้ายคลึงกับระบบของสิ่งมีชีวิต ทุกระบบมีบทบาท หรือหน้าที่อยู่ 4 ประการ คือ 1) การปรับตัว (Adaptation) 2) การบรรลุวัตถุประสงค์ (Goal attainment) 3) การบูรณาการ (Integration) และ 4) การรักษาแบบแผน (Latent pattern maintenance)

พาร์สันส์ แบ่งองค์การออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับสถาบัน 2) ระดับการจัดการ และ 3) ระดับเทคนิค (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2544 : 143 - 144)

สำหรับโรงเรียนนั้น พาร์สันส์ ก็แบ่งเป็น 3 ระดับ เช่นกัน ได้แก่ 1) ระดับสถาบันทำหน้าที่รักษาแบบแผน และบูรณาการ นั่นคือ ดูแลด้านแบบแผน พิธีกรรมต่าง ๆ และบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ไปใช้ปฏิบัติ 2) ระดับการจัดการ ทำหน้าที่เพื่อนำโรงเรียนมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยการใช้อยู่ที่ทันสมัย และเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และ 3) ระดับเทคนิค ทำหน้าที่ปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น ได้มีวิวัฒนาการมายาวนานในรูปของการบริหารทั่วไป และได้ถูกนำมาประยุกต์ให้เป็นทฤษฎีการบริหารศึกษา

ในการทำงานนั้น ประกอบไปด้วยนักทฤษฎี และนักปฏิบัติโดยปกติทั่วไปแล้วนักทฤษฎี เป็นผู้วางกรอบความคิด ให้นักปฏิบัติรับเอาไปปฏิบัติ ทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา มีส่วนช่วยอย่างสำคัญ ทำให้นักบริหารการศึกษาทั้งหลาย

สามารถวางแผน ดำเนินการ ตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและถูกต้องตรงตามจุดประสงค์แห่งการทำงานของตนและหน่วยงานได้เสมอ

ในบรรดาทฤษฎีการบริหารการศึกษานั้น พอจะสรุปได้ดังนี้ 1) ทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ 2) ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) ทฤษฎีบรรยากาศ 4) ทฤษฎีระบบสังคมของทัลดอท พาร์สันส์

การรับทราบ รับรู้ความเป็นมา เนื้อหา และความสำคัญของทฤษฎีการบริหารการจัดการศึกษาต่าง ๆ นั้น จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถรับเอาไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน และการบริหารงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเสมอ การทำงานโดยอาศัยสามัญสำนึก (Rule of thumb) นั้น ทำให้ได้ผลอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะไม่ดีนัก อาจจะเป็นการลองผิดลองถูกก็ได้ แต่การทำงานโดยได้รับการศึกษาอย่างดีมาเป็นพื้นฐาน มีทฤษฎีการบริหารการศึกษา ที่ได้มีการพิสูจน์มาแล้ว ว่ามีความถูกต้องเหมาะสม มาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการคิด การวางแผน การปฏิบัติการ และการตัดสินใจ ก็ย่อมจะทำให้ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลาย เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานของตน ให้เจริญรุดหน้าไปได้ด้วยดีเสมอ และหากจะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้บ้างก็มักจะเป็นเรื่องเล็กน้อย ที่เมื่อได้รับการประเมินผลการทำงาน และมีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลงไปเพียงบางส่วนแล้ว ในที่สุดผลลัพธ์ก็ย่อมเป็นที่พึงพอใจได้เสมอ

3.5 แนวคิดในการบริหารการศึกษายุคใหม่

การบริหารสมัยใหม่ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปจากวิธีการคิดแบบดั้งเดิม วิธีการทำงานแบบดั้งเดิม ต้องอาศัยกฎแห่งละเลิกของเก่า (Law of abandonment) เข้าช่วยจัดการเสนอ เนื่องจากยุคสมัยได้เปลี่ยนแปลงไปรวดเร็วมา โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ยุคข่าวสารข้อมูล ยุคแห่งสังคมความรู้ ยุคแห่งการใช้ปัญญา ขณะนี้โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคไตรสหัสวรรษ (The 3rd Millennium) มาได้ 2 ปีแล้ว การคมนาคมติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกันสามารถทำได้รวดเร็วมาก มีสื่อ นวัตกรรมต่าง ๆ มากมายที่ช่วยทำให้มนุษย์สามารถติดต่อสื่อสารประสานงานกันได้ โลกยุคนี้ กลายเป็นโลกแห่งยุคดิจิทัล ต้องมีการอ่านออกเขียนได้ นักบริหารการศึกษาจะต้องคิดในระดับโลกที่เรียกว่า Think globally แต่ทำในระดับท้องถิ่น คือ สามารถนำเอาสิ่งที่คิดนั้นไปกระทำให้บังเกิดผลได้ในระดับรากหญ้า (Grass root) เฉยทีเดียว การกระทำได้ดังนี้ เรียกว่า Do locally (สมศักดิ์ คงเทียง. 2545 : 128-134)

ในการบริหารงานในยุคสมัยสหัสวรรษที่ 3 นี้ นักบริหารการศึกษจะต้องใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ 9 ประการ ดังต่อไปนี้ (สมชาติ โตรักษา. 2542 : 9)

3.5.1 การใช้ข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยี (Information technology) ต้องรู้จักใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์ รู้จักค้นหาหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต สามารถส่งข่าวสารทาง อีเล็กทรอนิกส์ เมล์ (อีเมล) สามารถใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อการสอน และผลิตสื่อการสอน จากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ได้ เป็นต้น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์มีใช้สิ่งทีเกินเลยจากความจำเป็น อีกต่อไป แต่จะต้องรู้จักใช้ให้เป็น

3.5.2 การบริหารงานได้ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน (All Time) หมายความว่า ได้จัดวางระบบการบริหารงานไว้อย่างดี จนกระทั่งงานเข้ารูปเข้ารอย ตลอด 24 ชั่วโมงของ ทุก ๆ วัน งานต่าง ๆ ก็สืบหน้าไปตามระบบ ที่มีเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลอยู่ นักบริหารการศึกษาที่ดีความสามารถจะต้องดำเนินการในลักษณะเช่นที่กล่าว นี้ได้ มีใช้ทำงานเฉพาะแค่วันละ 8 ชั่วโมง เมื่อพ้นเวลาทำงานแล้วถือว่าทุกสิ่งทุกอย่างต้อง หยุดหมดการบริหารงานในลักษณะที่กล่าวนี้กลายเป็นเรื่องล้ำสมัย

3.5.3 วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา (Situation analysis) ในการ บริหารงานแนวใหม่นั้นเป็นการมุ่งแก้ไขปัญหามาจากสภาวะการณ์ และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหาร การศึกษาต้องพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาเร่งด่วนและวิกฤตการณ์อยู่ตลอดเวลา ต้องมีทีมงานที่ มีความพร้อมเสมอที่จะเข้าเผชิญกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยไม่คาดฝัน ต้องมีการจัดวาง เครื่องข่ายแห่งการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วฉับไวเอาไว้ และตนเองก็ต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดคิด

3.5.4 เน้นที่การทำงานโดยพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Focus on work) ผลงานที่ทำมาแต่เดิมนั้น มักจะคืออยู่แล้ว ก็ต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ปฏิรูป พัฒนาให้ก้าวไปข้างหน้ายิ่งขึ้นไปอีก หากงานเดิมนั้นเป็นผลงานของบุคคลอื่นที่ตนเองเข้าไป รับหน้าที่ใหม่ ก็ต้องไปจัดวางระบบกันใหม่ ทำความตกลง หรือมีพันธสัญญากับบรรดา ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับ-บัญชาคนใหม่ และตนเองก็ต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือวิธี กรทำงานของตนเองด้วย ทฤษฎีวุฒิภาวะของคริส อากิริสนั้น บ่งบอกว่า คนเราเมื่ออยู่ลำพัง ตน ก็มักจะมีวุฒิภาวะน้อย แต่เมื่อต้องมาทำงานร่วมกันเป็นทีมกับบุคคลอื่น ที่มีความสามารถ และมีความขยันขันแข็ง มุมานะพยายาม ก็จะทำให้บุคคลนั้นพลอยได้รับเชื้อแห่งความขยัน นั้นเข้าไปในตนเองด้วย กลายเป็นผู้มีวุฒิภาวะสูงไป

3.5.5 นักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Student - Centered) การจัดการศึกษาแนวใหม่นี้ เลิกใช้วิธีการแบบเดิมที่ถือเอาครูอาจารย์เป็นศูนย์กลางอีกต่อไป ต้องถือว่านักเรียนเป็นบุคคล สำคัญ การถือเอานักเรียนเป็นศูนย์กลาง จะทำให้นักเรียนมีบทบาทที่โดดเด่น ครูทำหน้าที่

ผู้อำนวยการความสะดวกให้ เป็นผู้จัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้แก่พวกเขา หากทางทำให้นักเรียนได้มีความสุขสนุกสนานกับการเรียน

3.5.6 พัฒนาภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานทุกระดับ (Leadership everyone) ภาวะผู้นำนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก นักบริหารการศึกษาจำเป็นจะต้องมีความเป็นผู้นำที่ทันสมัย ถ้าสมัยคิดได้ว่องไว มองไกล ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม มีเทคนิคในการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะสิ่งเป็นอุปสรรค (Threat) ให้กลับกลายเป็นโอกาส (Opportunity) ที่จะทำให้งานของโรงเรียน หรือหน่วยงานที่ปฏิบัติได้ก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ เมื่อประสบอุปสรรคใด ๆ ก็ไม่ยอมพ้อถอยเสียโดยง่าย แต่พยายามพลิกผันอุปสรรคนั้นให้กลับเป็นคุณสำหรับตน

3.5.7 มุ่งพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Continuously quality improvement) การทำงานอย่างมีคุณภาพ ด้วยการทำให้ถูกต้องเสียแต่เบื้องต้น ด้วยการวางระบบที่ดี การผลิตที่มีการควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนการทำงานด้วยความเอาใจใส่ระมัดระวัง ผลดีที่เกิดขึ้นจากการทำให้ถูกต้องตั้งแต่แรกมีดังนี้ 1. ผลงานสูงขึ้น 2. ต้นทุนลดลง 3. ขวัญดีขึ้น เพราะงานเสร็จเร็ว รายได้สูง และหากทำผิดพลาดไปยังมีโอกาสแก้ตัวใหม่ได้ 4. ถูกค่าเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ เนื่องจากชื่อเสียงดี มีคนนิยมมาก

ในการปฏิบัติงาน ต้องเลือกพื้นที่งานที่มีคุณภาพ มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพ และกำหนดระยะเวลาไว้ให้เหมาะสมด้วย งานจึงจะสำเร็จเร็ว และมีคุณภาพที่ดีครบถ้วนดังที่ปรารถนา การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพนี้เป็นสิ่งที่จะต้องกระทำติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่องเสมอ หากหยุดปรับปรุงคุณภาพนี้ เป็นสิ่งที่จะต้องกระทำติดต่อกันไปอย่างต่อเนื่องเสมอ หากหยุดปรับปรุงคุณภาพเมื่อไร สินค้าหรือการให้บริการนั้นก็จะมีหยุดนิ่งอยู่กับที่ และกลายเป็นสิ่งที่ล้าสมัยไปในที่สุด

3.5.8 ทำงานเป็นทีมเดียวกัน (Team work) การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องสำคัญมาก คนไทยมีความสามารถเฉพาะตัวสูง แต่เมื่อมารวมกันเป็นทีมเพื่อทำงานแล้ว มักจะไม่มีใครได้ดี เนื่องจากมีปัจจัยอื่น ๆ มากกระทบ เช่น ความอวดดีถือดี ความหยิ่งยะโสทรนงตน ความอิจฉา ริษยา เป็นต้น นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถจะต้องสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของตนเองขึ้นมาให้ได้ โดยเริ่มต้นต้องมี 1. คณะทำงาน (Steering committee) เสียก่อน เอาไว้ดูงานที่สำคัญและจำเป็นจะต้องกระทำให้สำเร็จ ต้องสร้าง “ทีมเสือ” ขึ้นมาให้ได้ ต่อจากนั้น 2. ฝึกอบรม ฝึกพวกเขาอย่างเข้ม เน้นหนักให้มีความอดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีพันธะผูกพันต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติโดยรวมเป็นอย่างสูง 3. ต้นตัวอยู่เสมอ

เตรียมพร้อมสำหรับระยะแห่งการพัฒนาทีม 4. เมื่อทีมงานประสบความสำเร็จ ต้องให้รางวัลแก่ทีม

3.5.9 มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (Modern vision) คำว่า วิสัยทัศน์ หรือ Vision นี้หมายถึง การมองเห็นการณ์ไกลได้ สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ การมองการณ์ไกลเช่นที่กล่าวนี้ ทำให้มีสายตานิยบคม รู้ลึกซึ่งเรื่องของตนเอง บริหาร และสามารถปรับตัวและปรับทีมงานเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป หรือได้เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปนักบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองเสียใหม่ ปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง (Change) ยอมรับและไม่ต่อต้านความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น แต่ต้องหมั่นเรียนรู้วิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และปรับเอามาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษาที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้องดูแลอยู่ ผู้ที่ไม่ได้ก้าวหน้าไปไหนเลยนั้น เท่ากับเดินถอยหลัง เนื่องจากคนอื่น ๆ เขาต่างก็มีการพัฒนา และก้าวไปข้างหน้ากันทั้งสิ้น มีคำคมกล่าวว่า “เดินแล้วล้มไปข้างหน้า ยังดีกว่ายืนเต๊ะทำอยู่กับที่”

4. การบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการให้บริการทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดกระบวนการเรียนการสอนและด้านอื่น ๆ จะมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยความสามารถในการบริหารเป็นสำคัญ

4.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน ในการบริหารโรงเรียนนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วีรชัย วรรณศรี (2546 : 9) กล่าวว่าการบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานในสังคมให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วัชรกร ทองเที่ยง (2546 : 29) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียน คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อการบริการและพัฒนาทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยอาศัยหลักสูตรเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและหลักการของหลักสูตร โดยไม่หวังผลกำไรที่เป็นสิ่งของ แต่มุ่งการพัฒนาคนให้มีคุณภาพดีขึ้น

ไพบุลย์ ยอดยิ่ง (2545 : 2) ได้อธิบายถึงการต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การ คือ สถานศึกษาหรือโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้

สัมพันธ์กันเป็นอย่างดี เช่น การจัดคนที่เหมาะสมกับงาน จัดกระบวนการความร่วมมือ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการหรือ การดำเนินงานใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านการศึกษา ซึ่งรวมถึงการบริหารคน การบริการงบประมาณ การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารวิธีการจัดการเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

4.2 ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 32) กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา ไว้ 4 ด้าน ดังนี้

4.2.1 งานวิชาการ มีขอบข่ายภารกิจจะต้องปฏิบัติ 12 ด้าน ได้แก่

- 1) การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.2.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ มีขอบข่ายภารกิจต้อง ปฏิบัติ 7 ด้าน

ได้แก่

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
- 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการใช้เงิน

และผลการดำเนินงาน

- 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
- 6) การบริหารบัญชี
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

4.2.3 การบริหารงานบุคคล มีขอบข่าย ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ 5 ด้าน ได้แก่

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

4.2.4 การบริหารทั่วไป มีขอบข่ายภารกิจที่ต้องปฏิบัติ 19 ด้าน ได้แก่

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 7) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร
- 8) และบริหารทั่วไป
- 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 11) การรับนักเรียน
- 12) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ
- 13) และตามอัธยาศัย
- 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 15) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 16) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 17) การส่งเสริมสนับสนุนและการประสานงานการศึกษาของบุคคล

ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- 18) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 19) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- 20) งานบริการสาธารณะ
- 21) งานที่ไม่ระบุไว้ในงานอื่น

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

5.1.สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กำหนดขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งอยู่ที่โรงเรียนห้วยเม็กวิทยาลัย อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งประกอบด้วย 5 อำเภอ คือ อำเภอห้วยเม็ก อำเภอหนองกุงศรี อำเภอนาคู อำเภอขามเฒ่า และกิ่งอำเภอเมืองชัย มีจำนวนสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชนในเขตบริหารปีการศึกษา 2549 จำนวน 202 โรงเรียน มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. 2549 : 3)

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอศรีธาตุ	จังหวัดอุดรธานี
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอกมลาไสย	จังหวัดกาฬสินธุ์
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอเมือง	อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอชนบท	จังหวัดมหาสารคาม

สภาพพื้นที่ในเขตบริการ ครอบคลุมพื้นที่ทั้งตอนบน ตอนกลาง และตอนล่างของจังหวัดกาฬสินธุ์ สภาพพื้นที่ที่จึงเป็นแนวเทือกเขาภูพานที่มีทิวเขาสลับซับซ้อน เป็นที่ราบบริเวณหุบเขาสลับกับป่าทึบ เช่น ป่าดงมูล ที่เป็นแหล่งต้นน้ำที่ใช้หล่อเลี้ยงในชุมชน นอกจากนี้ สภาพพื้นที่ยังเป็นเนินเขาสลับกับป่าโปร่งและทุ่งราบ มีพื้นที่บางแห่งเป็นที่ราบลุ่มแม่น้ำ ซึ่งเป็นแหล่งเพาะปลูกที่สำคัญ เป็นแหล่งเพาะพันธุ์สัตว์น้ำ มีพื้นที่บางส่วนอยู่ในเขตบริการคลองส่งน้ำได้เขื่อนลำปาว และอ่างเก็บน้ำ สามารถเพาะปลูกได้ทุกฤดูกาล และพื้นที่บางแห่งก็ได้รับประโยชน์จากโครงการต่าง ๆ จากลำน้ำสายสำคัญของจังหวัด เช่น ลำปาว ลำน้ำชี และลำน้ำพาน เป็นต้น ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประกอบอาชีพโดยการทำนา ปลูกอ้อย เลี้ยงสัตว์ และประกอบธุรกิจขนาดย่อม

5.2 บทบาทอำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการพิจารณาให้จัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา ประสานส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษานอกเวลา ครอบครัวยุว อังค์กรชุมชน อังค์กรเอกชน อังค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถานสังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย (สุพจน์ นาสัมบัติ. 2547 : 40)

5.3 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จะเป็นหน่วยงานมุ่งส่งเสริมสนับสนุน กำกับ ให้มีการจัดการศึกษาทุกระบบได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สถานศึกษา สามารถพัฒนาโครงสร้าง ระบบงานเทคโนโลยีที่ทันสมัย จัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูง และมีวัฒนธรรมการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีสุขภาพแข็งแรง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

5.4 พันธกิจ

- 5.4.1 ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดการศึกษาระบบอย่างมีคุณภาพ
- 5.4.2 พัฒนาระบบโครงสร้างและการบริหารงาน โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 5.4.3 พัฒนาการเรียนรู้ โดยการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร
- 5.4.4 พัฒนาบุคลากรในสำนักงานและสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดี
- 5.4.5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นปัจจุบัน
- 5.4.6 ระดมทรัพยากรและปัจจัยในการจัดการศึกษาโดยทั้งภาครัฐและเอกชน ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม
- 5.4.7 ส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

5.4.8 ส่งเสริมให้มีการประเมินตนเอง การนิเทศติดตาม กำกับและประเมินผล
 อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5.5 เป้าประสงค์

5.5.1 สถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ร้อยละ 80

5.5.2 นักเรียนทุกคนมีพัฒนาการตามศักยภาพ และสามารถใช้เทคโนโลยี
 สารสนเทศแสวงหาความรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐาน
 การศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

5.6 แนวทาง (จุดเน้น) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5.6.1 เพิ่มประสิทธิภาพและความทั่วถึงในการจัดบริการการศึกษา

5.6.2 การปรับโครงสร้างและระบบการบริหารงาน

5.6.3 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

5.6.4 ปฏิรูปบุคลากร โดยเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สร้างเจตคติ คุณธรรม
 จริยธรรม และค่านิยมที่ดีในการทำงาน

5.6.5 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

5.6.6 พัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ

5.6.7 การประกันคุณภาพการศึกษา

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1. งานวิจัยภายในประเทศ

ชนวิน ปิ่นเขียน (2530 : บทคัดย่อ ; อ้างอิงจาก ปราชญา กล้าผจญ และ
 อัมพรศรี พลอดเปลี่ยว. 2545 : 80) ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของครูกับ
 ผู้บริหารในการดำเนินงานในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีสไตส์การบริหารแบบ
 มุ่งประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบเฉยเมย ผู้บริหารที่มีสไตส์
 การบริหารแบบมุ่งยึดระเบียบ กฎเกณฑ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบ
 เกยตื้น แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบเกยตื้น แต่มีความสัมพันธ์ทางลบ
 กับผู้ได้บังคับบัญชาแบบเฉยเมย ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวมานี้มีค่าของความสัมพันธ์ในระดับ
 ต่ำทั้งหมด นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะเฉพาะบุคคลทางการบริหารแบบก้าวหน้ามี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบก้าวหน้า แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบเฉยเมย ลักษณะเฉพาะบุคคลทางการบริหารแบบอนุรักษนิยมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบเฉยเมย และมีความสัมพันธ์ทางลบกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบก้าวหน้า ลักษณะของความสัมพันธ์ดังกล่าว มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง

นันทดี นิลกระจำง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย ปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ในการให้บริการแก่ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ในการให้บริการแก่ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง รายด้าน และโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง ที่มีที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในส่วนภูมิภาค อยู่ในที่ดินของวัดและอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครทั้งรายด้านและโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง ที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปมีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกันแต่มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงาน ด้านงานพัฒนาวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นมีทัศนคติต่อระดับปัญหาด้านนี้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนทั่วไป

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง ที่เป็นโรงเรียนที่จัดแบบสหศึกษาและไม่ได้จัดแบบสหศึกษา มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ทั้งรายด้านและโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ลวด แก้วโรสง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย ปัญหาการบริหารงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า ศึกษานิกรอำเภอ เจ้าอาวาส และครูพี่เลี้ยง มีความเห็นต่อปัญหาการบริหารงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี ใน 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ และการบริหารงานบุคลากร ทั้งโดยรวมทุกด้าน และรายด้านว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างก็

ปรากฏผลเช่นเดียวกัน ยกเว้นศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีความเห็นต่อการบริหารงานโดยรวมทุกด้าน ด้านการบริหารงานธุรการ และด้านการบริหารงานบุคลากรว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมาก

วิลาวัลย์ ไพโรจน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานโดยรวม และทุนงานในระดับปานกลาง

2. อาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และในงานทั้ง 6 งาน ไม่แตกต่างกัน

3. อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและในงานทั้ง 6 งาน ไม่แตกต่างกัน

4. อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกัน และมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในงานการบริหาร งานวิชาการ งานธุรการ งานบริการ และงานบริหารทั่วไป

5. อาจารย์ที่สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานการบริหารงานวิชาการ และงานธุรการ

สมมาตร สุวรรณทวี (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับและลำดับปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแตกต่างกันด้านประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร และขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน และเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมและแต่ละงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง

2. ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เมื่อจัดลำดับปัญหาการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ปัญหางานกิจการนักเรียนอยู่ในลำดับ 1 งานบุคลากรอยู่ในลำดับ 2 งานธุรการ การเงิน และพัสดุ อยู่ในลำดับ 3 งานอาคารสถานที่อยู่ในลำดับ 4 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในลำดับ 5 และงานวิชาการอยู่ในลำดับ 6

3. ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์การเป็นผู้บริหารต่างกัน มีปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมและแต่ละงานไม่แตกต่างกัน

4. ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาที่มีขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีปัญหาการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมและแต่ละงานไม่แตกต่างกัน

ประเสริฐชัย พิศาตรัมย์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ของบุคลากรฝ่ายบริหาร ที่มีสถานภาพต่างกัน และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรฝ่ายบริหาร โดยรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียนและสถานภาพมี ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านพัฒนา และส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการประเมินผลการจัดงาน วิชาการ

2. ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา มี ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมและเป็นรายด้าน 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหัวหน้าหมวดวิชา และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ มีปัญหามากกว่าผู้บริหาร โรงเรียน

3. โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

4. พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอน

เกียรติพงศ์ คำไทย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมบริหารโรงเรียนของครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า ครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษา มีส่วนร่วมบริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และไม่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ด้านวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากกว่าครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษขนาดเล็ก

ทรงศักดิ์ ฝึกทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการบริหารงานวิชาการที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในภาพรวมของสามกลุ่ม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ประกอบ กุฎโพธิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน โดยภาพรวม โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียน

ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ยกเว้นด้านห้องสมุด และพบว่าปัญหาการบริหารงานวิชาการ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน และโดยภาพรวม โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่า โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมคคาร์ธี (Maccathy. 1971 : 705-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ในเรื่องของการสังเกตการณ์สอน การวัดผลและประเมินผล

ไบเคอรา (Becerra. 1974 : a877 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนของชุมชนต่อการวินิจฉัยปัญหาของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจความแตกต่างของชุมชนและพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนทุกโอกาส ทศนคติที่ไม่พึงประสงค์ของแต่ละฝ่ายเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน การให้ประชาชนหรือชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนจะต้องจัดเตรียมข้อมูลให้เขาได้ศึกษาล่วงหน้าและผู้บริหารจะต้องยอมรับในเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น และไม่ควรหวังผลที่จะได้รับจากการเข้าร่วมกับชุมชนมากเกินไป

ดีซอเทล (Desautel. 1978 : 42-A) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บทบาทในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐคาโกตาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่า ตนใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดการเรียนการสอน และยังมีความเห็นต่อไปว่า ตนจะปฏิบัติหน้าที่ให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่แล้ว และถือว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียน

เชสเตอร์ (Schuster. 1987 : 277-A) ได้ทำการศึกษากระบวนการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของซีกาโก เป็นการศึกษาว่ามีปัญหาอะไรในการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อเวลาได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้วางแผนเลือกแผนอย่างระมัดระวัง มีที่ปรึกษา มีขั้นตอน มีกระบวนการวางแผน เมื่อภาวะผู้นำใช้อย่างถูกต้องผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีสถาบันการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนในโรงเรียน

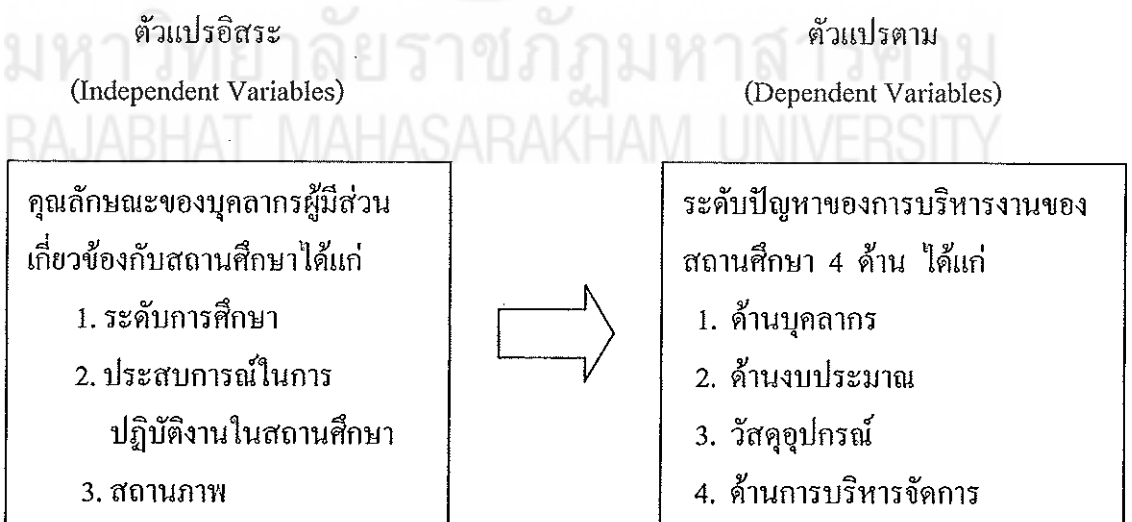
โรเบิร์ต (Robert. 1989 : 247 - A) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การวางแผนการศึกษาของรัฐอัลมามา กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่เปลี่ยนไป มีผลกระทบ

ต่อการวางแผนการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและผู้บริหารการศึกษา พบว่า การวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยให้มีคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและด้านการวางแผน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้นำมากล่าวไว้สรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน แต่ผลการเปรียบเทียบปัญหา ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งแตกต่างกันด้านประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร และขนาดของ โรงเรียนมีทั้งแตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทรัพยากรการบริหาร 4 ด้าน (4 M's) ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านการบริหารจัดการ (Management) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย