

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความพึงพอใจของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการ  
บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา  
เอกสาร โดยจะใช้แนวคิด ทฤษฎี และการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
- 2.คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3.แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 4.แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 5.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 6.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

วิจิตร ศรีสอาน (2536:19) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล  
ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน เพื่อกิจการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการ และ  
ทรัพยากรที่เหมาะสม

โพลเลต (Follet. อ้างใน สำนักงานเทคโนโลยีทางการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมสารราช, 2538:45) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้  
บุคคลอื่น

พณีส หันนาคินทร์ (2539:24) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า คือ กระบวนการที่  
ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคิดว่าจะมีการ  
จัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นๆ ให้ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นกระบวนการ  
ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั่นเอง

รงชัย สันติวงษ์ (2539:13) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำหน้าที่ต่าง ๆ เสร็จลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

ดริคเกอร์ (Drucker. อ้างใน รงชัย สันติวงษ์ 2537:11) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานต่าง ๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นคนทำ ซึ่งหมายความว่า ภายในองค์การแห่งนี้ ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่มีส่วนร่วมกันทำงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้า หรือบริการออกมาจำหน่ายและตอบสนองความพึงพอใจให้กับสังคม

สมยศ นาวิการ (2544:1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ (วัสดุ คน ข้อมูล เป็นต้น) เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

เฟสเลอร์และเคทท์ (Fesler and Kettl. อ้างสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2547:17) ให้ความหมายว่า “การบริหาร เป็น การจัดการทำให้เกิดความสำเร็จ” และเห็นว่าการบริหารเป็นการระดมให้บุคลากรดำเนินการให้ไปผู้เป็นเจ้าของ

เซอร์กิโอเวนนี และคณะ (Sergiovanni and others, 1992:60) ระบุว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกับคนหรือผ่านบุคคลอื่น เพื่อให้ดำเนินตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การนำศาสตร์และศิลป์ในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรและกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารหรือการจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งในสังคมมนุษย์ การที่จะให้สังคมมนุษย์ดำรงอยู่และดำเนินต่อไปอย่างมีคุณภาพต้องอาศัยการบริหาร หรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพ การบริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับอารยธรรมและการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีการเริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ บังคับต่าง ๆ ขึ้นโดยเรียนจากประสบการณ์และความเชื่อถือ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยในองค์การ ถ้าการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์การ ทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสมาน รังสีโยกฤษฏ์ (2521:6-7) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีวิตของมนุษย์และเป็นสิ่งที่ช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

2. การเพิ่มของจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้องค์การต่างๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรม ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

4. การบริหารเป็นกรรมวิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคม และ โลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

5. การบริหารจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังกัด จะเห็นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการ บิ่อ อยู่เป็นอันมาก

7. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร

8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นในครอบครัวหรือในสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต้องการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

9. การบริหารกับการเมืองเป็นของคู่กัน ไม่อาจจะแยกกันโดยเด็ดขาด ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

มาโย และ ผู้คนอื่นๆ (Mayo and others. อ้างใน ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2541:35) กล่าวถึงทฤษฎีความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารจะเกี่ยวข้องกับการสร้างและดำรงไว้ซึ่งมนุษยสัมพันธ์

2. การบริหารจะต้องสนองความต้องการทางจิตใจ และทางสังคมมนุษย์ เพราะมันประกอบด้วยการปล้ำอำนาจที่กระตุ้นให้การทำงาน

3. การบริหารจะต้องถือว่าองค์การนอกแบบของคณงานและลูกจ้างมีความสำคัญ องค์การนอกแบบของคณงานจะหมายถึงปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างเขา ซึ่งไม่ได้มีการ

4. อำนาจการบริหาร ควรตั้งอยู่บนความรู้ ความร่วมมือและเหตุผลสิ่งดังกล่าวจะนำไปสู่เน้น อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจเป็นกลุ่ม ภาวะผู้นำประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำโดยสถานการณ์ อำนาจบนพื้นฐานของการยอมรับ

จะเห็นว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มาอย่างยาวนานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันและเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของมนุษย์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้วิชาการบริหารจะก้าวหน้าไปมาก แต่มนุษย์ยังไม่พอใจที่จะหยุดอยู่เพียงแค่นี้ กระบวนการแสวงหาและสร้างผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคงดำเนินต่อไป การระดมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี ปรัชญาหรือความเชื่อ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่ดียังคงกระทำอย่างไม่หยุดหย่อน

### บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม

เนซเซวิช (Knezevich, 1984:17-18) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ มีบทบาทสำคัญถึง 17 บทบาท คือ

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึงผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดวางแผนนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
2. บทบาทความเป็นผู้นำและกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึงผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษาและเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคคลที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชามีแนวโน้มนำตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รู้จักการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่กิจการงานต่างๆ ว่าควรวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้นๆ เป็นอย่างดี
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหาร และตัดสินใจในการทำกิจการงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา สถานศึกษาให้ดีขึ้นและรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดั้นนั้นด้วย
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่าง ๆ กับสถานศึกษาอื่นและองค์การอื่นๆ ด้วย

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น

9. บทบาทเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager) ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นผู้แก้ปัญหาเมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้ง หรือต่างสถาบันเกิดการขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหา (Problems Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ เมื่อเกิดการขัดแย้งไม่ว่าจะภายในสถานศึกษาของตนเองหรือต่างสถานศึกษาก็ตาม

11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน (System Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการจัดการระบบงานและรู้จักพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือวิชาใด ๆ จะทำการเรียนการสอนที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และจะต้องเรียนรู้การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักรักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของบุคคล มาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี

15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลงานของงานดำเนินงานต่าง ๆ ที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินไปแล้วดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเกิดผลดี และเปลี่ยนแปลงวิธีการ ถ้าดำเนินการนั้นเกิดผิดพลาด

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาเป็นพิธีการ

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relation) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีจรรยาเมตตาส่งเสริมการสื่อสาร ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน และรู้จักการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

มินิทซ์เบิร์ก (Mintzberg, อ้างใน ทรงชัย สันติวงษ์, 2540:2-3) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารที่สำคัญ 10 บทบาท ซึ่งจัดไว้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. บทบาทในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกัน ( Interpersonal Roles ) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการทำงานตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ บทบาทเป็นพระอันดับ (หัวหน้าพิธีการ) บทบาทเป็นผู้นำ (คอยจูงใจ) และบทบาทเป็นคนกลาง(คอยประสานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ)

2. บทบาทในด้านข้อมูล ( Informational Roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากกลุ่มแรก ที่ต้องมีการติดต่อกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงาน และอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วย บทบาทการรวบรวมข้อมูล บทบาทการกระจายอำนาจ หรือแจกแจงข้อมูลและบทบาทการให้ข้อมูล

3. บทบาทในการตัดสินใจ(Decisional Roles) บทบาทกลุ่มนี้จะเป็นผลสืบเนื่องมาจากบทบาทสองกลุ่มแรก ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบทบาทที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ 4 บทบาท คือ บทบาทเป็นผู้คิดเริ่มกิจการ บทบาทนักแก้ปัญหา บทบาทเป็นนักแบ่งทรัพยากร และ บทบาทเป็นนักเจรจาข้อขัดแย้ง

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ(2543:67) ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยสนับสนุนและมีส่วนร่วมกับผู้เรียน ครู ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนไว้ในธรรมนูญโรงเรียนที่มีแผนงานในการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 4 ว่าด้วยการจัดการศึกษา

3. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา

4. บริหารจัดการให้เอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ทำวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีม ฝึกกำลังระหว่างกลุ่มวิชาเพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้ตามมาตรฐานหลักสูตร

5. พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถใช้แหล่งความรู้ต่างๆ เป็นห้องเรียน

6. จัดให้มีระบบนิเทศภายใน ช่วยเหลือครูในทุกด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:20-24) ได้กล่าวถึง มาตรา 34 และมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 และมาตรา 39 ได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและมีหน้าที่ ดังนี้

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของทางราชการและของสถานศึกษา
2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพยากรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการเป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญา ในทางราชการของสถานศึกษา ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับมอบอำนาจ
3. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
4. มีอำนาจที่อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด
5. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

จากการศึกษาจะเห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทที่มีหลากหลายในการบริหาร เนื่องจากผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการวางแผน กำหนดนโยบาย และวางระบบการบริหารตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ เพื่อโรงเรียน ครู ผู้เรียน เกิดการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา 5 และมาตรา 40 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กับมาตรา 8 และมาตรา 38 วรรคสองและวรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กระทรวงศึกษาธิการ จากกฎกระทรวงเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านจำนวน คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. กฎกระทรวงได้ให้ความหมายของคำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

**ผู้ปกครอง** หมายความว่า บิดามารดาหรือบิดาหรือมารดา ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจปกครองหรือผู้ปกครองตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ของนักเรียน และให้ความหมายรวมถึงบุคคลที่นักเรียนอยู่ด้วยเป็นประจำ หรือที่นักเรียนอยู่รับใช้การงาน



ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียน การสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาของรัฐ

สถานศึกษา หมายความว่า โรงเรียน วิทยาลัยหรือหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐ ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับงบประมาณจากรัฐแต่ละแห่ง ยกเว้นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยและศูนย์การเรียนรู้

สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายความว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกินสามร้อยคน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายความว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนเกินกว่าสามร้อยคนขึ้นไป

องค์กรชุมชน หมายความว่า ชุมชนหรือองค์กรที่มีประชาชนรวมตัวกันไม่กว่าสิบห้าคน เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน โดยส่วนรวมอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี มีผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ และ มีที่ตั้งแน่นอนอยู่ในท้องที่ตำบล หรือแขวงที่เป็นภูมิลำเนาของนักเรียนในสถานศึกษา หรือท้องที่ตำบลหรือแขวงที่สถานศึกษาตั้งอยู่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์กรบริหารผ่านจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย ซึ่งสถานศึกษาตั้งอยู่

ศิษย์เก่า หมายความว่า ผู้ที่สถานศึกษารับรองว่าสำเร็จการศึกษาจากหรือเคยศึกษาในสถานศึกษานั้น

คณะกรรมการ หมายความว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่ง

กรรมการ หมายความว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่ง

ผู้อำนวยการ หมายความว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ละแห่ง

ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนเก้าคน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนสิบห้าคนประกอบด้วย

1. ประธานกรรมการ
2. กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวนหนึ่งคน
3. กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวนหนึ่งคน
4. กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวนหนึ่งคน
5. กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนหนึ่งคน
6. กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวนหนึ่งคน



7. กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่จำนวนหนึ่งรูปหรือหนึ่งคนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวนสองรูป หรือสองคนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่

8. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งคนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวนหกคนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่

9. ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

ตาราง 2.1 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
<p>1. ด้านวิชาการ</p> <p>1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้นำชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>1.2 จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ</p>	<p>1. ด้านวิชาการ</p> <p>1.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>1.2 ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา</p>
<p>2. ด้านงบประมาณ</p> <p>2.1 จัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>	<p>2. ด้านงบประมาณ</p> <p>2.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา</p>

## ตาราง 2.1 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2.2 ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด	2.2 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับเรื่องนี้ตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด
3. ด้านการบริหารงานบุคคล ดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด	3. ด้านการบริหารงานบุคคล ปฏิบัติตาม ที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้แก่อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ด้านการบริหารทั่วไป 4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น 4.2 ดำเนินการและกำกับ ติดตามและประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการสถานศึกษา	4. ด้านการบริหารทั่วไป 4.1 ให้ความเห็น เสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น 4.2 รับทราบให้ความเห็น และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นและรายงานสำนักงานเขต

## ตาราง 2.1 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
<p>4.3 ระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา รวมทั้ง ปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>	<p>พื้นที่การศึกษาเมื่อสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของ กระทรวง ศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่กา ศึกษา และ ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.3 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>
<p>4.4 ออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศแนวปฏิบัติ  ฯลฯ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตาม กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>	<p>4.4 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ คำปรึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ฯลฯ ในการดำเนินงาน ด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>
<p>4.5 ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้าง ความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและ ท้องถิ่น</p>	<p>4.5 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งใน ชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น  ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น</p>
<p>4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของ สถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมายและ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>	<p>4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของ สถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ  ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p>

ที่มา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 กระทรวงศึกษาธิการ

ในกรณีที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สอดคล้องหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ นโยบาย ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอความเห็นดังกล่าวให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รับทราบเพื่อพิจารณาสั่งการให้สถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ฯลฯ ต่อไป

#### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารงานบุคคลที่จะเกิดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สรุปรูปบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

1. กำกับการดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

##### ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ มีผู้เรียกกันหลายอย่าง บางที่เรียกว่า “ผู้นำ” และ “ผู้บังคับบัญชา” เพราะผู้นำเป็นจุดดวงชะตาของหน่วยงาน ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของทุกคนในองค์กร ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพและคุณค่าขององค์กร ที่มีผลสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานเยี่ยงนั้นของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอีกด้วย โดยนัยนี้

ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสถาบัน โดยเฉพาะต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ยังมีนักการศึกษาและนักวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย ดังต่อไปนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2543:614) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจเพื่อจูงใจหรือคลอใจให้ผู้ตามกระทำการใดอย่างหนึ่งให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ของตนและเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และการจูงใจที่คลอใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2543:617-618) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำซึ่งผู้ให้ความหมายเอาไว้ 11 แห่งมุดด้วยกัน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม ยกตัวอย่าง เช่น ภาวะผู้นำคือความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลหนึ่งหรือสองสามคนเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มในกระบวนการของการควบคุมปรากฏการณ์ ต่าง ๆ ทางสังคม

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพนั้น ๆ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่คน ๆ หนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) จิตลักษณะ (Character) และลักษณะการ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่น ๆ

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตน เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดี และให้ความช่วยเหลือ

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ยกตัวอย่าง เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น

5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่น ๆ กระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม

6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคน ด้วยวิธีชักชวนและคลอใจมากกว่าที่จะเป็นการอำนาจการหรือส่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำหมายถึง ความสัมพันธ์ทางอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน

8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยกตัวอย่าง เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic Force) ซึ่งกระตุ้น จูงใจ และประสานงานของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของการปฏิกริยาโต้ตอบ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลอื่น ๆ ยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำ เพราะบุคคลเหล่านั้น ประสงค์ที่จะกระทำการเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำหมายถึงผลของปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปฏิกริยาโต้ตอบดังกล่าวนี้ มีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และบทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ตาม)

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความริเริ่มในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวัง และปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างกัน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544:11) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2548:24) ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำที่มีอิทธิพลในทางถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นและมีมากกว่าคนอื่น ๆ และใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มขององค์การ ซึ่งผู้นำเป็นผู้ที่ได้เลือกเป็นหัวหน้าเป็นผู้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในที่สูงมาก (มองในเชิงตำแหน่งงาน)

จากความรู้สำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่เหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการมีผลต่อผู้ร่วมงาน ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน เป็นความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับความนับถือในพฤติกรรมของผู้นำจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคล โดยมีบุคคลคนหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้แนะการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นเชื่อมั่นในผลงานของผู้นำ ซึ่งสามารถจะพิสูจน์ได้จากการแสดงออกในการชี้แนะตามที่ผู้นำได้ชี้แนะไว้ พร้อมทั้งให้ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกันและผู้นำที่มีอิทธิพลมาก



ทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังความรู้ ความสามารถ ในการช่วยแก้ปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน แผนงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

### แบบและประเภทของภาวะผู้นำ

แบบและประเภทของภาวะผู้นำจะแตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และสิ่งที่ต้องการแบบและประเภทของภาวะผู้นำคือ การที่บุคคลหนึ่งใช้ความสามารถ และวิธีการที่ชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือ ร่วมใจกับตนในการเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย ซึ่ง วิธีการและรูปแบบจะแตกต่างกันไป

ยงยุทธ เกษสาคร (2541:40 -41) ที่ได้นำเสนอแบบของภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานไว้ 2 ประการ คือ

#### 1. แบ่งจากการใช้อำนาจหน้าที่ แบ่งได้ 3 ประเภท

1.1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ มีความเชื่อมั่นในตนเองมากคือตนเองเป็นใหญ่และ ศูนย์กลางในกลุ่มใช้อำนาจวินิจฉัย สั่งการ ออกคำสั่งโดยพลการ ซึ่งไม่ต้องการให้มีการคัดค้าน ได้ตามออกความเห็น โดยมุ่งต้องการมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่นในเชิงการ เป็นผู้นำที่ต้องการความ รับผิดชอบเพียงผู้เดียวชอบออกคำสั่งมากกว่าการขอร้อง

1.2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มีรวมต้องการให้ผู้ร่วมงานออกความคิดเห็นได้มี โอกาสแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้มีบทบาทเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจะไม่ตัดสินใจทำ อะไรโดยพลการ จัดให้มีการประชุมสื่อสาร หรือยอมรับ ในความคิดเห็นของคนอื่นการตัดสินใจสั่ง การ จะทำได้รับการวินิจฉัยโดยปัญญา ดำเนินการด้วยความยุติธรรม

1.3 ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม มีลักษณะเน้นเสรีภาพแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำจะอยู่ในฐานะ เพียงแต่ผู้อำนวยการความสะดวก โดยจัดแบ่งหน้าที่ให้ผู้ร่วมงานได้กระทำอย่างเต็มที่ให้ผู้ร่วมงานได้ ดำเนินการเอง ผู้นำแบบนี้จะให้หน้าที่ในฐานะรับทราบ หรือลงนาม ผู้ร่วมงานสามารถทำอะไรก็ได้ อย่างสะดวกสบาย ไม่มีกฎกติกา อาศัยความรับผิดชอบและความสามารถของผู้ร่วมงานเป็น สำคัญโดยแบ่งตามผลของภาวะผู้นำ ได้ 2 แบบ คือ

1.3.1 ผู้นำที่ชักนำไปในทางที่ดี หรือผู้นำปฏิฐาน (Positive Leader) คือ ผู้นำ ที่มักนิยมใช้วิธีจูงใจ สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มี ทักษะที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อว่าโดยธรรมชาติแล้วคนมีความสามารถ อยากทำงานให้ดี หากให้โอกาสและสิ่งจูงใจ



1.3.2 ผู้นำที่ชักนำไปในทางที่ไม่ดี หรือผู้นำนิเสธ (Negative Leader) ผู้นำชนิดนี้ชอบทำตัวเป็นนายก้อให้เกิดความกลัว มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงานคอยแต่จะคิดว่าคนชอบถูกบังคับ จึงจะให้ความร่วมมือในการทำงานคอยจ้องจับผิดว่าใครทำอะไรผิดบ้าง

## 2. แบ่งตามสภาพผู้นำได้ 3 แบบ

2.1 ผู้นำโดยกฎหมาย ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้ที่องค์กรหรือหน่วยงานได้พิจารณาแล้ว เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะรับผิดชอบงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีความต้องการ

2.2 ผู้นำโดยลักษณะพิเศษของบุคคล ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้นำเพราะมีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มีความกว้างขวางในสังคม มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ ไหวพริบ นำศรัทธา น่าเลื่อมใส

2.3 ผู้นำในลักษณะเป็นสัญลักษณ์ ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้นำเพราะมีคุณสมบัติส่วนตัวเป็นที่ยอมรับยกย่องให้เป็นตัวแทนของกลุ่ม

ฟลานานเกนท์ (Flanagan อ้างในของยุทธ เกษสาคร, 2541:39) ได้แบ่งภาวะผู้นำตามลักษณะที่แสดงออกเป็น 3 ประเภท

1. ประเภทที่มุ่งงานเป็นสำคัญ มีลักษณะที่แจ้งออกแบบเผด็จการ
2. ประเภทที่ตระหนักถึงผลงานและความพึงพอใจของทุกฝ่าย เป็นหัวหน้างานที่มีคุณลักษณะความเป็นประชาธิปไตย
3. ประเภทที่ถือว่าประสิทธิภาพของงานมีประสิทธิภาพของการทำงานสูงขึ้นได้ เนื่องจากสินน้ำใจโดยถือว่าสินน้ำใจหรือสิ่งตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นให้การมีประสิทธิภาพสูง จึงใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการให้สินน้ำใจ

พร้อมบุญ สาขาช่างทอง (2547:10-11) ได้นำเสนอภาวะผู้นำแบบปฏิรูปที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมี ๓ ภาวะดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงอุดมคติ (Idealized Influence) ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวจูงใจ ทำให้ทำให้ผู้ตามรับรู้ถึงวิสัยทัศน์และความสำคัญในการงานของตนเป็นตัวอย่างที่ดีทำให้ผู้อื่นคล้อยตามและต้องการจะเลียนแบบ มีมาตรฐานด้านพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับสูง ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม ได้รับการเคารพและเชื่อถือได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกจากผู้ตาม

2. ภาวะผู้นำเชิงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นลักษณะผู้นำที่สื่อสารให้ผู้ตามรับรู้ถึงความคาดหวัง จูงใจและกระตุ้นผู้ตามให้เป็นส่วนหนึ่งของการมีวิสัยทัศน์

ร่วมอยู่ภายในองค์กร ในทางปฏิบัติจะชักชวนให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกถึงการบรรลุความสำเร็จของกลุ่มมากกว่าของตนเอง

3. ภาวะผู้นำเชิงกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา (Intellectual Stimulation) ภาวะผู้นำที่มีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ทำทลายความเชื่อและค่านิยมของตนเองและองค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงใส่ใจเฉพาะรายบุคคล (Individualized Consideration) เป็นตัวแทนผู้นำที่พยายามจัดบรรยากาศเพื่อสนับสนุนการรับฟังถึงความต้องการของผู้ตามเฉพาะรายบุคคล โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นผู้ฝึกและที่ปรึกษาเป็นการทำทลายความสามารถเฉพาะตัวบุคคล

ส่วนภาวะผู้นำแบบจัดการ (Transactional Leadership) ได้แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การให้รางวัลตอบแทน (Contingent Rewards) เป็นลักษณะภาวะผู้นำที่ชี้ให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงผลของค่าตอบแทนและรางวัลที่เขาจะได้รับเมื่อเขาปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังหรือตามเป้าหมายขององค์กร เป็นการกระตุ้นให้เกิดงานและได้งานมากกว่าที่องค์กรกำหนดงานในหน้าที่ให้ปฏิบัติ

2. การเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง (Management by Exception) เป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่เฝ้าระวังในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดขององค์กร จุดประสงค์เพื่อให้งานสามารถบรรลุเป้าหมาย

3. หลีกเลียงการตัดสินใจ (La ssez - Faire) เป็นลักษณะของผู้นำที่ให้ความไว้วางใจและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถตัดสินใจและการจัดการกับงานได้ โดยการปล่อยให้มีความจำแนกและการตัดสินใจในการดำเนินการหรือปฏิบัติงานของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเอง โดยผู้นำจะไม่ตัดสินใจด้วยตัวเอง เป็นผู้นำที่มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน และให้ความเชื่อมั่นว่าผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

ทอสเชส และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner. อังโน เสาวลักษณ์ เอี่ยมฐานนท์ 2545:27-29) ได้อธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือผู้นำเพื่อให้เดินทางไปสู่ความปรารถนาาร่วมกัน และยังได้เสนอถึงภาวะผู้นำที่แสดงออกไว้ว่า

1. จะต้องทำกระบวนการให้ทำทลายความสามารถโดยการเสาะแสวงหาโอกาสและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

2. สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยยอมรับฟังความคิดเห็น ความสนใจ ค่านิยม และความหวังและความฝันของผู้อื่น
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามได้แสดงออก กระตุ้นให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ให้ความไว้วางใจ มี การกระจายอำนาจ และสร้างผู้ตามให้เข้มแข็งโดยมอบหมายภารกิจและส่งเสริมสนับสนุนผู้ตาม
4. แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตามในเรื่องความรับผิดชอบ และการสร้างคุณค่าร่วมกัน การพยายามทำงานสำเร็จ
5. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ตาม โดยการยกย่องชมเชยและฉลองความสำเร็จของทีมงานในทุกๆเรื่องตลอดเวลา

สรุปได้ว่าแบบของภาวะผู้นำจะมีความคล้ายคลึงกัน โดยรวมแล้วจะมีพฤติกรรมพื้นฐานอยู่ 2 แบบใหญ่ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญและพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามแบบของผู้นำที่ดีหาได้มีพฤติกรรมภาวะเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ไม่เพราะภาวะผู้นำ ที่ประสบผลสำเร็จจะต้องอาศัยพฤติกรรม ผู้นำทั้งสองแบบมาผสมผสานปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นให้เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการใช้วิธีภาวะผู้นำและความพยายามของผู้นำในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันและกัน โดยมีเป้าหมายคือการบรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

#### แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของควมพึงพอใจ

ในเรื่องความหมายของความพึงพอใจ ได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้ ดังนี้

แอปเปิ้ล ไวท์ (Applewhite, อ้างใน อธิษฐ์ จิตต์ภักดี, 2536:8) กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ส่วนขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องของกลุ่ม

แมนะ ดิเยวี่ (2538:45) ได้ให้ความหมายถึงความพึงพอใจว่า การได้รับการตอบสนองความต้องการทางกายภาพ ทางชีวภาพ ทางสังคม ตลอดจนความสุขที่เป็นผลจาก ความภูมิใจ ในการทำงาน และความสุขจากความรักความเอาใจใส่

ภิรมย์ สุทา (2541:23) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นผลจากบุคคลนั้น ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือเข้าไปรับรู้แล้วพึงพอใจ โดยความหมายรวมพึงพอใจสามารถแทนความหมายทัศนคติได้

ทิวพงษ์ หินคำ (2541:7) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า เป็นการเต็มใจในการปฏิบัติเพื่อวัตถุประสงค์และเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ธีรยุทธ ปัญญาแก้ว (2543:17) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง การยอมรับของข้าราชการหรือการยอมรับของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารหรือผู้นำ

จากที่กล่าวข้างต้นได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

#### ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มี นักบริหาร นักวิชาการ ได้ให้แนวคิดและความหมายไว้ดังนี้

วีรนารถ มานะกิจ (2535:144) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความเพลิดเพลินหรือสภาพทางอารมณ์ที่เป็นบวก อันเป็นผลมาจากกระบวนการประเมินสิ่งที่บุคคลนั้นประสบมา ได้รับการตอบสนองกายภาพและจินตนาการคาดหวังของบุคคลเป็นเกณฑ์

ชาญชัย อาจิณสมาจาร (2535:121) ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความรู้สึกทั้งหมดของพนักงานที่มีต่องานของเขา มีความชอบและดีค่างานของเขาสูงและมีความรู้สึกทางบวกต่องาน

แอปเปิ้ลไวท์ (Applewhite. อ้างใน เอ.วี. ริจด์ส์ภักดี, 2536:8) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความสุขสบายที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ความสุขที่ได้รับจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ที่ได้รับ

กู๊ด (Good. อ้างใน วรรณรงค์ สงวนพงษ์, 2539:13) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงาน ไว้ว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจซึ่งเกิดจากความสนใจ หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

ริยม ศรีทอง (2540:52) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก

ธีรยุทธ ปัญญาแก้ว (2543:17) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลหนึ่งที่มีต่อหน้าที่ทำอยู่หรือองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากการรับรู้ของบุคคล เมื่อได้ผ่านการทำงานมาระยะหนึ่ง



ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:122) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2544:170) ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลหรือทัศนคติต่องาน ซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือทางลบแล้วแต่กรณี แต่ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เป็นไปแนวทางบวกต่อการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดแรงผลักดันให้สวามีภักดีและทุ่มเทต่อการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก ความคิด เจตคติ หรือทัศนคติทางบวกของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อลักษณะงานหรือองค์ประกอบของงานที่บุคคลผู้นั้นกระทำอยู่ และความพึงพอใจนี้ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของงาน อันส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

#### ทฤษฎีความพึงพอใจ

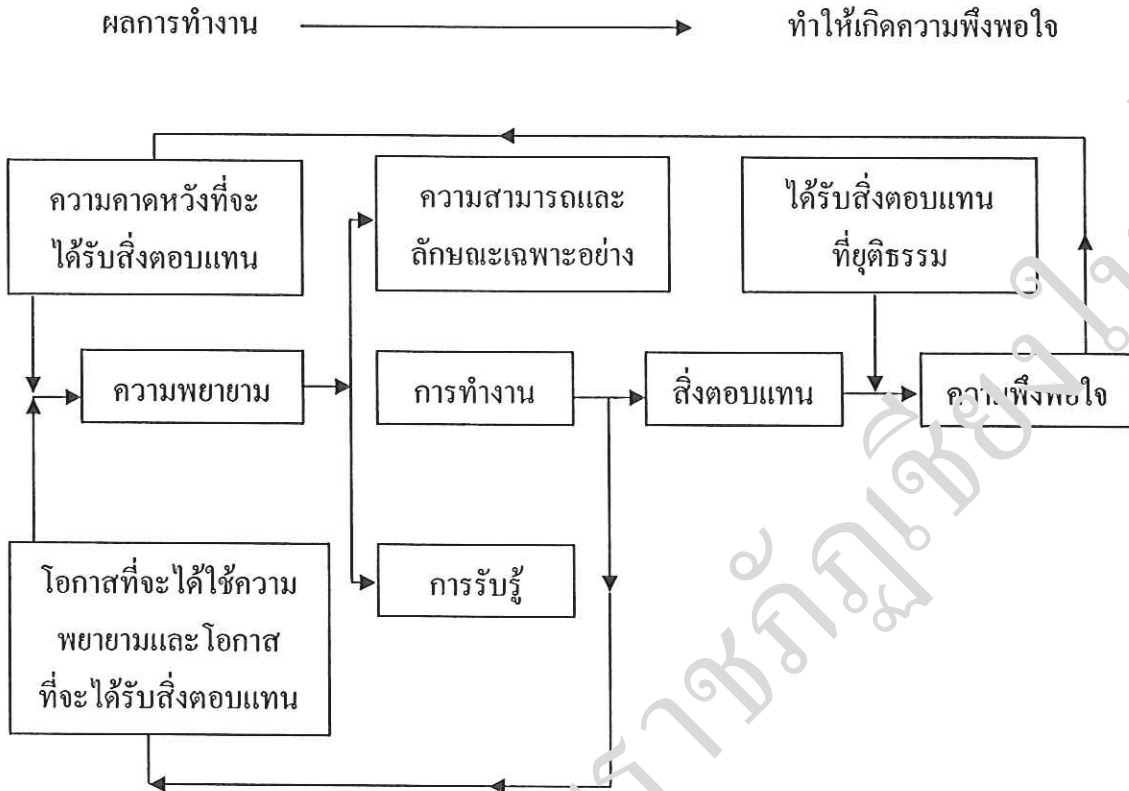
อารี เพชรมุด (2530:58-59) ได้สรุป ทฤษฎีความพึงพอใจไว้ 2 ทฤษฎี คือ

#### 1. ความพึงพอใจนำไปสู่การทำงานหรือความพึงพอใจสัมพันธ์กับการทำงาน

จากการศึกษาที่ ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Effect) ของ เอลตัน มาโย (Elton Mayo) และคณะ ตลอดจนการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักจิตวิทยาในกลุ่มต่าง ๆ พยายามสรุปให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะลงมือกระทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้น และทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในงานอาจจะเกิดจากกำลังใจ ขวัญในการทำงาน คนที่มีขวัญดี กำลังขวัญสูง บุคคลนั้นจะมีความสุขและเมื่อมีความสุขก็จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

#### 2. ผลการทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

## 2.1 แผนภูมิที่ 1 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ



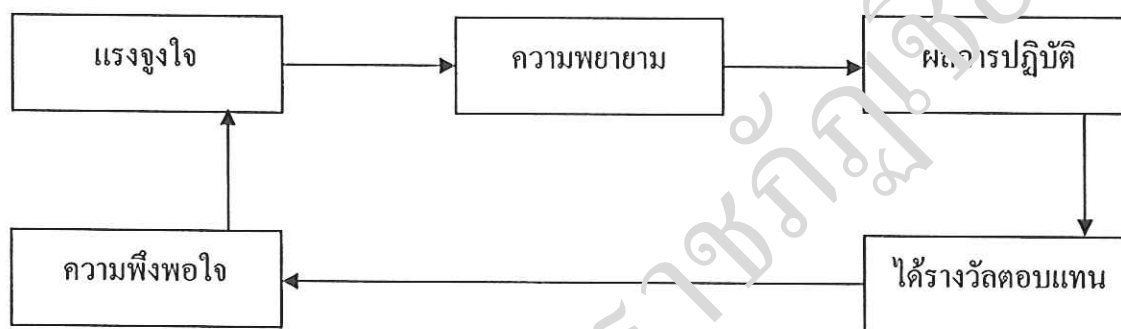
ที่มา อารี เพชรผุด (2530:59)

นักมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจมาก เน้นหนักลงไปว่าความพึงพอใจในงานจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีแรกของมนุษยสัมพันธ์ จึงคิดทฤษฎีใหม่ขึ้นมาซึ่งกลับตรงข้ามกับทฤษฎีแรก คือผลงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน กลุ่มนี้มีบุคคลสำคัญที่มีแนวความคิดแบบหลังนี้คือ พอร์เตอร์และลอเออร์ (Porter and Lawler อ้างใน อารี เพชรผุด, 2530:68-72) บุคคลทั้งสองเน้นให้เห็นว่ายังมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ตลอดจนผลงานที่ปรากฏจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นพอร์เตอร์และลอเออร์ (Porter and Lawler) จึงเสนอรูปแบบแนวความคิดของเขาว่าตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น มีอยู่หลายอย่างรวมทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ตามแนวทฤษฎีที่สองนี้สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานจะไม่เกิดขึ้น ถ้าบุคคลที่ทำงานไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

จากแนวความคิดตามทฤษฎีที่สอง เน้นให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงานนั้น เป็นผลมาจากความสามารถ และลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของบุคคล ประกอบกับได้รับการฝึกอบรมตามกระบวนการที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับสิ่งตอบแทนและค่าจ้าง

คอตเทอร์ (Kotter, 1994: 90-93) กล่าวถึงกระบวนการของการสร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจมากจะมีความพยายาม และถ้ามีความพยายามมากจะปฏิบัติงานได้มาก ทำให้ได้รางวัลมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ดังแสดงไว้ใน แผนภูมิที่ 2

2.2 แผนภูมิที่ 2 กระบวนการเกิดความพึงพอใจ



ที่มา : คอตเทอร์ (Kotter, 1994:93)

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจ และตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีทฤษฎีการที่คิดค้นในเรื่องดังกล่าวไว้คือ

โกลัมบิวสกี (Golembiewski, 2001:27-28) กำหนดทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จไว้ 3 อย่าง คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Achievement)
2. ความต้องการอำนาจ (Power)
3. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Affiliation)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ปกติความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนจะมีเพียง 2 ชนิด คือ ต้องการมีความสุขสบายและต้องการปลอดภัย แต่สำหรับความต้องการอื่นๆ จะเกิดขึ้นภายหลัง



โดยวิธีการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม มนุษย์ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตจนขายสิ่งต่าง ๆ คล้ายกัน จึงต่างมีประสบการณ์เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ มาเหมือน ๆ กัน จนในที่สุดมนุษย์ทุกคนต่างเรียนรู้ถึงความต้องการมีมากน้อยต่างกัน เหตุนี้จึงสรุปได้ว่ามนุษย์ทุกคนต่างก็มีความต้องการเหมือนกัน แต่มากน้อยแตกต่างกัน ซึ่งความต้องการทั้ง 3 อย่าง ได้แก่

1. ความต้องการด้านความสำเร็จ (Achievement) คนที่ซึ่งมีความต้องการประสบความสำเร็จสูง โดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ชอบที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเอง และมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำงานนั้น ๆ สำเร็จผลให้ได้ด้วยฝีมือของตนเอง คนเหล่านี้จะไม่สนใจถึงความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้เป็นสำคัญ มากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่จะได้จากการทำงานนั้น คนเหล่านี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

1.1 ตั้งเป้าหมายงานยากและท้าทาย

1.2 ต้องการทราบถึงความเป็นไปของงานที่ก้าวหน้าไปแต่ละวันว่าเป็นไปตามที่ตั้งไว้เพียงใด และไม่ชอบการทำงานยาวนานเรื่อยเปื่อยโดยไม่รู้จักจบสิ้น โดยที่ไม่อาจเห็นชัดถึงคุณค่าหรือความสำเร็จของงานที่ทำ

1.3 ต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลังความพยายามไป และจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้หนึ่งผู้ใด รวมทั้งการไม่ชอบทำงานประเภทที่เกี่ยวกับโชคหรือคาดผลไม่ได้ จุดมุ่งหมายของคนเหล่านี้คือ ต้องการจะทำโครงการใดโครงการหนึ่งที่ชัดเจนเป็นการเฉพาะ โดยมีขอบเขตชัดเจน และจะไม่นิยมทำงานที่ต้องขึ้นกับโอกาสที่เอาแน่ไม่ได้ หรือต้องขึ้นกับคนอื่น

2. ความต้องการด้านอำนาจ (Power) คือ ความต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น และจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมเหนือต่อทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและในทางสังคม คนประเภทที่นิยมชมชื่นอำนาจเป็นอันมากนี้ ต่างพยายามมุ่งใช้วิธีสร้างอิทธิพลเหนือหรือพยายามหว่านล้อมให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น และบ่อยครั้งต่างจะไฝหาคำแหน่งที่จะได้เป็นผู้นำของกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่ คนกลุ่มนี้จะรู้สึกมีแรงจูงใจสูงถ้าหากได้มีโอกาสให้เขาได้แสดงออกในทางที่จะเพิ่มบทบาทอำนาจได้เต็มที่ ลักษณะของคนที่มีความต้องการด้านอำนาจนี้ คือ นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ พร้อมทั้งจะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร และเชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีการลำเอียง

3. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Affiliation) คือ การให้น้ำหนักความสำคัญต่อมิตรจิตและความสัมพันธ์ระหว่างกันและหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ด้วยเหตุนี้คนที่มีความต้องการทางสายสัมพันธ์มาก จึงมักแสดงออกโดยหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่นมากที่สุด โดยพยายามทำตนให้สอดคล้องกับเข้ากับความต้องการ และความอยากได้ของผู้อื่น

และจะพยายามทำตนเป็นคนจริงใจ และพยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นให้มาก คนประเภทนี้มุ่งพยายาม และแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การหวังจะรู้จักและมีโอกาสสื่อความกับผู้อื่น จึงเป็นสิ่งที่คนกลุ่มนี้เสาะหาตลอดเวลา

จากการศึกษาทฤษฎี สรุปลงได้ว่า มนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดและมีความต้องการที่มากขึ้นแตกต่างกัน ความต้องการขั้นต้นที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคนได้แก่ ความต้องการมีความสุขสบาย และต้องการปลอดภัยจากการเจ็บปวด สำหรับความต้องการอื่น ๆ จะเกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้ ความต้องการที่เหมือนกันของมนุษย์อีกด้านคือ ความต้องการด้านความสำเร็จ ความต้องการด้านอำนาจ และความต้องการมีสายสัมพันธ์ ความต้องการดังที่กล่าวมานี้เพื่อการดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

#### องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1971:280-283) สรุปลงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เจตนาก็จะเกิดความพอใจ
2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย
3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้ับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้สั้นหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่อายุมากขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น
4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย
5. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการ

ทำงาน และในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน โดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความนำความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of The Job) เกี่ยวข้องกับความดี ความดี เป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจได้ ถ้างานใดที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับ ส่งข้อเสนอเทศคำสั่งการทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้จากการเงิน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริหารและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆ เป็นต้น

ผู้ชวรรณ อุดมชัยรัตน์ (2543:19) กล่าวว่า ลักษณะของงานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจ โดยลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทหายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว

จากการศึกษาสรุปได้ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจะมีองค์ประกอบ หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ ซึ่งองค์ประกอบนั้นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

### คุณลักษณะของงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สเกอร์เมอร์ฮอน (Schermerhorn, 2000:157-159) ได้เสนอแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (The Job Characteristics Model) ที่มีส่วนสำคัญต่อการออกแบบงาน โดยแบ่งเป็น 5 ลักษณะ ได้แก่

1. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผลของงานมีผลกระทบต่อชีวิต ความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลในองค์กรหรือนอกองค์กรก็ได้
2. เอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและบังเกิดผลงาให้เห็นอย่างชัดเจน
3. ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน (Autonomy) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระที่จะใช้วิจารณญาณ กำหนดตารางการทำงาน และกระบวนการทำงานด้วยตนเอง
4. ผลสะท้อนจากงาน (Feedback from job itself) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งสามารถแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงผลสะท้อนหรือผลลัพธ์ที่ชัดเจน โดยตรงจากงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิผลหรือไม่
5. ความหลากหลายทักษะ (Skill Variety) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้ทำกิจกรรมที่แตกต่างกัน และจำเป็นต้องใช้ทักษะความชำนาญและความสามารถหลาย ๆ อย่าง ในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นผล

จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีปัจจัยหลายประการทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองที่ดีจะมีผลให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

#### การบริหารวิชาการ

ความหมายของงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้ศาสตร์ของการบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับหลักทฤษฎีการบริหาร รวมทั้งรอบรู้เกี่ยวกับศิลปะของการบริหาร

นั่นคือ แนวคิดวิธีในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารงานในเรื่องการบริหารได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความและความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534:16) อธิบายว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารงานวิชาการและการมองในด้านกระบวนการดำเนินงานแล้ว หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนได้ดียิ่งขึ้น

อำภา บุญช่วย (2537:3-4) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นตัวกำหนดหรือตัวที่จะทำการจัดการของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของโรงเรียน และที่สำคัญที่สุดก็คือ เมื่อโรงเรียนวิชาการแล้ว ก็จะไม่มีการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์ในโรงเรียนจึงควรจัดสิ่งต่าง ๆ ให้สมดุล เกื้อกูล ส่งเสริมแก่กันและกัน ที่สำคัญที่สุด เน้นงานด้านอื่น ๆ เพียงด้านเดียว จะละเลยงานวิชาการไม่ได้ ทั้งนี้ เพราะข้อผูกพันของสถานศึกษา ที่มีต่อสังคมก็คือ ให้การศึกษาแก่เด็กให้มีคุณภาพ โดยจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาใดมีมาตรฐานเพียงใด คงไม่เน้นเฉพาะงานด้าน บริเวณอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เท่านั้น แต่รวมถึงงานอื่น ๆ โดยเฉพาะผลงานวิชาการเป็นผล จัญ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:33-38) เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริการและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ขอบข่ายงานวิชาการประกอบไปด้วย 12 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานวิชาการจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษานั้น สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานมีคุณภาพ มีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม

#### การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นภารกิจที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยบุคคลเป็นสำคัญ ภารกิจของสถานศึกษาสำเร็จผลได้อย่างมีคุณภาพก็เพราะการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและก้าวหน้า ในวิชาชีพ

นิพนธ์ ก้อนาวงษ์ (2555:152) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้คนให้ทำงานให้ดีที่สุดในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด ให้มีความสุขความพอใจในการทำงานมากที่สุด

บงกชิต อินทรชื่น (2536:144) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการทำงานเพื่อจะให้ได้อคนหรือบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติ ในขณะที่เดียวกันเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว ก็จะต้องให้เขาเหล่านั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเต็มที่ รวมตลอดจนการรักษาไว้ ซึ่งบุคคลเหล่านั้น ให้เขาปฏิบัติงานกับองค์กร ได้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ และแม้เขาจะพ้นจากงานไปแล้วก็ต้องให้เขาเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วย



กระทรวงศึกษาธิการ (2546:50-63) ได้ให้ความสำคัญและขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาว่า เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้า ในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. จัดให้มีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
5. การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
6. การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
7. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติข้าราชการ
8. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติครู บุคลากรทางการศึกษาและ ลูกจ้าง
10. วินัยและการรักษาวินัย
11. การออกจากราชการ

จากการศึกษาจะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ สร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดผลสำเร็จ ยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์

#### การบริหาร งบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:39-50) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงบประมาณว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ซึ่งมีขอบข่ายดังนี้



1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงินการบัญชี
6. การบริหารงานสินทรัพย์
7. การจัดหาพัสดุ
8. การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
9. การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

ดิลก พัฒน์วิชัยโชติ และคณะ (2540:788) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การจัดสรรงบประมาณให้จังหวัด
2. การจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียน
3. จัดทำแผนการใช้เงินของโรงเรียน

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณและให้สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ ที่ได้ผลิตที่มีคุณภาพ บริหารงบประมาณโดยมุ่งเน้นผลงาน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เป้าหมายเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนและการศึกษา

#### การบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:64-73) การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ

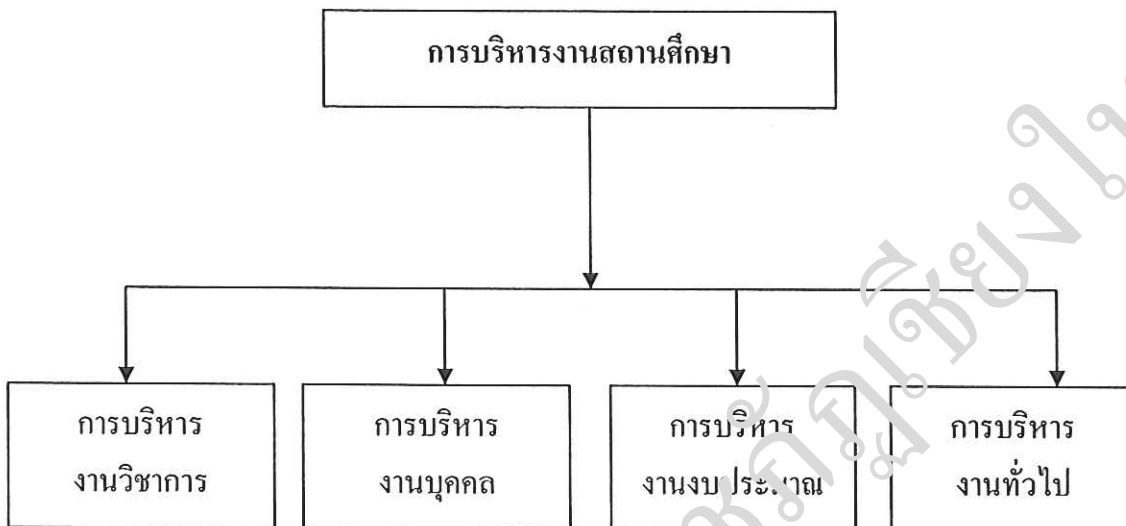
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน
13. การประชาสัมพันธ์
14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น
15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

จากการศึกษาการบริหารงานทั่วไป เป็นภารกิจที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งเป็นงานที่จะต้องบริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานต่าง ๆ ให้กับบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุน การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารงานในสถานศึกษานั้นจะต้องบริหารงาน ทั้ง 4 ด้าน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 3 ดังนี้

### 2.3 แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา

#### โครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษา



ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ : 2546

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความพึงพอใจของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีน้อยเท่าที่ศึกษาพบว่าเป็นการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความพึงพอใจในพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของผู้บริหาร การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการทำงาน ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ส่วนการวิจัยที่สามารถนำมาประกอบเป็นแนวคิดในการศึกษาความพึงพอใจของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีดังนี้

ปราโมทย์ เดชอัมพร (2522:70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บุคลิกภาพและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างประชากรได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 3 แห่งคือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 161 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคมีระดับสูงทั้งสองด้านคือ ด้านมุ่งงาน (Initiating Structure) และมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)

วินัย นาราภิรมย์ (2530:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาจากการรับรู้ของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลางทั้งด้านกิจสัมพันธ์และด้านมิตรสัมพันธ์
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาจากการรับรู้ของอาจารย์ ด้านมิตรสัมพันธ์กับด้านกิจสัมพันธ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
4. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาไม่ว่าจะจำแนกตามวุฒิพลศึกษา วุฒิอื่นหรือวิเคราะห์รวมทุกอย่าง ทุกคนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์และด้านกิจสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษากับพฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาจากการรับรู้ของอาจารย์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมใจ จุฑาทูตีกุล (2533:16) ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อผู้บริหารและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษาพบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารและพฤติกรรมกรรมการบริหารในระดับปานกลาง ในด้านการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การสรรหาและการใช้บุคลากร การให้เงินรางวัล และการบำรุงขวัญบุคลากร

อัมพวัน ศรีวรรณยศ (2541:54-55) ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลอำเภอเมืองเชียงราย โดยกลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารจำนวน 9 คน ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 111 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานในระดับมากทุกงานเรียงลำดับดังนี้ งานธุรการและการเงิน งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานวิชาการและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

วิจิตต์ เว็นธุ์พิทยแพทย (2542:44-46) ได้ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อพฤติกรรมและบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานครูเทศบาลเมืองเชียงราย จำนวน 120 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานครูเทศบาลเมืองเชียงราย มีความพึงพอใจในระดับมากต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย ทั้ง 6 งาน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ งานอาคารสถานที่ งานธุรการการเงินพัสดุ งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ งานบุคลากรและงานสัมพันธ์กับชุมชน

บุญล้อม โสภภาพรม (2540:63) การศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยสรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานอาคารสถานที่มากกว่าการบริหารงานวิชาการ

บรรพ์ ไสแจ่ม (2542:41) การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านอื่นมากกว่างานวิชาการ

จากการศึกษางานวิจัยสรุปได้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงานในทุกๆ ด้าน แต่ยังให้ความสำคัญในการบริหารงานแตกต่างกันอยู่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในทั้ง 4 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2