

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาสภาพการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กในทัศนะของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
2. ความหมายและความสำคัญของการบริหาร
3. การบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารทั่วไป
4. ภารกิจและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาว่า หมายถึง การปรับปรุงการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการเลือกสรรเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมแนวทางการดำเนินงานที่มีอยู่เดิมด้วยควมกล้า หมายความว่า จะสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่เดิมให้เบาบางลงหรือหมดไป และสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายแห่งความเป็นเลิศทางการศึกษา ในปี พ.ศ.2550 โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดเพื่อให้ประชาชนไทยมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้ คุณภาพชีวิตที่ดีและพัฒนาประเทศชาติให้สามารถอยู่ในสังคมโลกอย่างมีความสุข ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ

1. การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา โดยเร่งรัดให้โรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานคุณภาพทัดเทียมกัน และให้มีการกระจายการจัดบริการให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดย

1.1 จัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา (School Mapping) ของโรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

1.2 กำหนดขนาดโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ในแต่ละภูมิภาค เพื่อให้ได้ขนาดโรงเรียนที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

1.3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐานในด้านบรรยากาศของการจัดการศึกษา ด้านการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน และด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาทางสังคมและเศรษฐกิจ

1.4 ให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนทั้งที่มีอยู่เดิม และที่จะสร้างขึ้นใหม่ มีแผนผังแม่บทอย่างเต็มรูปแบบ

1.5 กระจายอำนาจการกำหนดนโยบาย และการบริหาร โรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทให้กับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา

1.6 ให้มีองค์กรติดตามและประเมินผล กำหนดกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตลอดจนประเมินมาตรฐานโรงเรียนและสถานศึกษาทั้งด้านปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา เร่งปฏิรูประบบการผลิต การสรรหาและการพัฒนาครู ทั้งที่ทำการสอนในสถานศึกษาของรัฐ และเอกชนอย่างครบวงจร รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.1 สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อครู ผู้บริหารโรงเรียน

2.2 การประเมินความก้าวหน้าของครู ให้มุ่งเน้นที่การวัดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนและสนับสนุนให้ครูทำวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนควบคู่กันไป

2.3 ให้ครูทุกคนได้เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี

2.4 ให้ครูเลือกแผนการสอนหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับผู้เรียน

2.5 ให้ครูที่สังกัดส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ สามารถทำการสอนในสถานศึกษาทั้งในและนอกสังกัดได้มากกว่า 1 แห่ง

2.6 กำหนดคุณสมบัติและเปิดโอกาสให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูชาวบ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ จากภาคเอกชนและส่วนราชการต่าง ๆ มาสอนในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมี ค่าตอบแทนความเหมาะสม

2.7 แก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู

2.8 ปรับรื้อระบบการกำหนดตำแหน่งครูในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจำแนกความก้าวหน้าในสายงานระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีสายวิชาชีพที่ชัดเจนแต่ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้

2.9 กำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู โดยให้คุรุสภา คณะกรรมการข้าราชการครู และสถาบันผลิตครู ดำเนินการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องและให้มีมาตรการพัฒนาวิชาชีพ โดยการ กำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพครู

2.10 ปฏิรูประบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของครูทุกประเภท ทุกสังกัด เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครู ส่งเสริมขวัญกำลังใจและความมั่นคงในอาชีพให้กับครู

2.11 พัฒนาระบบ และกลไก ในการเลือกสรรบุคลากรเข้าเรียนในสถาบันผลิตครู พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนในการผลิตครูทั้งครูที่สอนหลายวิชา และครูเฉพาะวิชาที่เน้นการปฏิบัติ

2.12 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

2.13 ให้ศึกษานิเทศก์ทุกสังกัดช่วยกันติดตามงานวิชาการในสถานศึกษาทุก สังกัด

3. การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เร่งปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท

3.1 จัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อปลูกฝังให้เยาวชนมีลักษณะที่พึงประสงค์ตาม จุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

3.2 จัดประสบการณ์การเรียนรู้เตรียมความพร้อม จัดทำหลักสูตรทุกระดับทุกประเภท

3.3 เร่งปรับปรุงหลักสูตรวิชาชีพครูในสถาบันการผลิตครูให้มีเนื้อหาวิชาชีพครูมากขึ้น เพื่อมุ่งเน้นคุณภาพของผู้ที่จะออกไปประกอบอาชีพครู

3.4 จัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาโดยเน้นเป็นพิเศษ ในด้านพื้นฐานทาง ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เพื่อรองรับการพัฒนาความรู้และทักษะในระดับที่สูงขึ้น

3.5 ปฏิรูปการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

3.6 เร่งปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ

3.7 ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและเนื้อหา

3.8 เร่งรัดจัดการเรียนการสอนประชาธิปไตยแบบยั่งยืน และส่งเสริมให้ผู้ที่อยู่ในอาชีพครูปฏิบัติตนอยู่ในวิถีทางประชาธิปไตย

3.9 ปฏิรูประบบการวัดผล ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยเน้นพฤติกรรม การแสดงออกจริงของผู้เรียน และใช้ผลการประเมินในการพัฒนาผู้เรียน และกระบวนการเรียน การสอน

3.10 พัฒนาและสนับสนุนสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคให้เป็นเครือข่ายรองรับการกระจายอำนาจทางวิชาการ

4. การปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา มุ่งกระจายอำนาจ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นภาคี ตัดสินใจด้านการบริหาร และการจัดการบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ในท้องถิ่นมากที่สุด

4.1 กำหนดหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการจัดบริการทางการศึกษา และองค์กร ประสานงานในระดับจังหวัด โดยกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ไว้ดังนี้

4.1.1 ระดับก่อนประถมศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนในระดับประถมศึกษา

4.1.2 ระดับประถมศึกษา

4.1.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

4.1.4 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

4.1.5 ระดับอุดมศึกษา

4.2 มุ่งพัฒนาองค์กร ในทุกระดับ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อประสิทธิภาพใน การบริหาร

4.3 ส่งเสริมบทบาทของครอบครัว ชุมชนและเอกชน ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร และการจัดการศึกษา

4.4 พัฒนาการบริหารบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการ ให้อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติ องค์กรบริหารงานบุคคลเดียวกัน เพื่อความเป็นเอกภาพและเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพ

4.5 พัฒนาระบบการตรวจ ติดตามและประเมินผลให้เข้มแข็งและประสานสอดคล้อง กันทุกระดับ

4.6 ดำเนินการช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่าย แก่ผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ในทุกระดับ ทุกประเภท ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

4.7 มุ่งเพิ่มค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ให้ได้ระหว่างร้อยละ 6-7 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GNP) เพื่อให้ทัดเทียมกับระดับมาตรฐานสากลและมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาในแต่ละปี

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

การบริหาร โดยทั่วไปแล้วใช้ในความหมายที่กว้างมาก อาจรวมถึงการบริหารงานทุกด้านทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่าบริหารแตกต่างกันไป ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539:13) ได้กล่าวว่า การบริหารคือการทำหน้าที่ต่าง ๆ เสร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

Follet (อ้างใน สำนักงานเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528:45) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารคือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

Sergiovanni และคณะ (1992:60) ระบุว่า การบริหารหมายถึงการทำงานร่วมกับคนหรือผ่านบุคคลอื่น เพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งหมายถึงการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร

พนัส หันนาคินทร์ (2524:24) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า คือกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคิดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นๆ ให้ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั่นเอง

ในส่วนความสำคัญของการบริหาร กล่าวได้ว่า การบริหารหรือการจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งในสังคมมนุษย์ การที่จะให้สังคมมนุษย์ดำรงอยู่และดำเนินต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการบริหาร หรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพ การบริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับอารยธรรมและการดำรงชีวิตของมนุษย์ มีการเริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้นโดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยในองค์การ ถ้าการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์การ ทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การไม่บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2521:6-7) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

1. การเพิ่มของจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้องค์การต่างๆ ต้องขยายงานด้านการบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

2. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรม ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

3. การบริหารเป็นกรรมวิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคม และ โลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

4. การบริหารจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

5. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังคม ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมืองอยู่เป็นอันมาก

6. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร

7. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นในครอบครัวหรือในสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต้องการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

8. การบริหารกับการเมืองเป็นเรื่องคู่กัน ไม่อาจจะแยกกันโดยเด็ดขาด ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

จะเห็นว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มาอย่างยาวนานและเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของมนุษย์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:64-73) การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน

การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง วางแผนออกแบบระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์และระบบปฏิบัติการ (Hardware and Software) ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้ ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่า ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบ ดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี พร้อมทั้ง ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัด การดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ผู้บริหารต้องดำเนินการให้ ดำรงระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ให้จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติการกิจ จัดระบบพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษาพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและ

ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมทั้งให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่าย การศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การจัดระบบการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา มีการวางแผนออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ระบบการทำงานและ บริหารของสถานศึกษา รวมทั้งนำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา จัดให้มีการ ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการ ตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วน ราชการที่กำหนด ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัด ระบบการบริหารให้มี ประสิทธิภาพ

การพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพ ปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา กำหนดแนวทางการ พัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสม กับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของ สถานศึกษา กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ที่ชัดเจน ในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้ง ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ ตลอดจนนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการ ปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. งาน เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินสำรวจข้อมูลด้าน เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการ วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิด การใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการสำรวจปัญหาความต้องการจำเป็น ของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป จัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงาน ด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป มีการจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ตลอดจนนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา จัดให้มีการบำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม พร้อมทั้งใช้ประโยชน์ มีการติดตามและตรวจสอบ การใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งสรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการ ประสานงานกับ ชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่เข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการ ของสถานศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่เข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำระบบ ข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียน ให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง ประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่ บริการการศึกษาและเสนอข้อมูลลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ เพื่อกำหนดแผนการรับนักเรียน ของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตาม ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการ เข้าเรียน ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กนักเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้ง ในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัย โดยการกำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนา การศึกษาของสถานศึกษา ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ แนวทางของ เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการจัดรูปแบบการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา จัดให้มีการประสานเชื่อมโยงประสานความ

ร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา ตลอดจนติดตามประเมินผลการส่งเสริมและการประสานงานการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน มีการวางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรม นักเรียนของสถานศึกษาโดยการสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม อย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรม เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของ สถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการรับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน จัดให้มีการวางแผน การประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและ สื่อมวลชนในท้องถิ่น ให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์ พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบ งานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่าย ประชาสัมพันธ์ ตลอดจนติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและ นำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และ หน่วยงานอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง ดำเนินการกำหนดแนวทางการส่งเสริมการสนับสนุนและ ประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษากับบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ให้มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงใน การดำเนินงานของสถานศึกษา และวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา รวมทั้งให้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงาน ตามภารกิจ ตลอดจน ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงิน

แผ่นดินกำหนด จัดให้มีการ ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

16. งานบริการสาธารณะ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาและให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่น ๆ แก่สาธารณะชน ตามความเหมาะสมตามศักยภาพของสถานศึกษา พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการรวมทั้งประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะ จากผู้มาขอรับบริการตลอดจนนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะของสถานศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานทั่วไป เป็นภารกิจที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งเป็นงานที่จะต้องบริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานขอ สถานศึกษา เป็นการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานต่าง ๆ ให้กับบุคคลภายนอก องค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุน การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภารกิจและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528:5) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนในสังกัดว่า เมื่อพิจารณาโครงสร้างของการบริหาร โรงเรียนแล้ว โรงเรียนเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ ที่จะทำให้งานของการจัดการประถมศึกษาประสบความสำเร็จได้ โรงเรียนต้องดำเนินการบริหารงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลัก และงานอื่นเป็นงานสนับสนุน

จากการศึกษาภารกิจหรือหน้าที่รับผิดชอบของโรงเรียนที่สำคัญที่สุด คือ การให้ การศึกษาโรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม ทำหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนนักเรียน ซึ่งเป็นบุตรหลานของสังคมให้เป็นพลเมืองดี ตามความต้องการของสังคม สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2537:1) ได้กล่าวถึงภารกิจและหน้าที่ของโรงเรียนไว้ดังนี้ โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการนำนโยบาย นำหลักสูตรไปปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาแก่เด็กโดยตรงจนสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ เป็นพลเมืองดี และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ โดยส่วนรวมโรงเรียนถือเป็นหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่ง จึงจำเป็นจะต้องยึดระเบียบปฏิบัติ และต้องดำเนินการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาและหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528:1) ให้คำจำกัดความว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุดเพราะผลการจัดการประถมศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นสำคัญ การกึ่งการปฏิบัติงานของโรงเรียนจะต้องจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ทั้งด้านคุณภาพที่พึงประสงค์ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และสุขภาพอนามัยที่ดี โดยมีปัจจัยหลายอย่างเป็นสิ่งสนับสนุน ส่งเสริม เช่น ด้านบุคลากร (ครู นักเรียน ภารโรง ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง) ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ระบบบริหาร เป็นต้น แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหาร โรงเรียน

สำหรับ วิจิตร ศรีสอ้าน (2523:32) ได้จำแนกภารกิจของการบริหารการศึกษาตามแบบ ศูนย์พัฒนาการศึกษาของสหรัฐอเมริกาเป็นแนวทาง ดังนี้

1. จำแนกภารกิจตามลักษณะและขอบข่ายงาน ซึ่งจำแนกตามความรับผิดชอบได้เป็น 4 ภารกิจ คือ ความสัมพันธ์กับชุมชน การปรับปรุงส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา การสรรหาและพัฒนาบุคลากร และการจัดการดูแลเรื่องเงิน อาคารสถานที่และอุปกรณ์

2. จำแนกภารกิจตามบทบาทและพฤติกรรมการบริหาร

3. จำแนกภารกิจตามเกณฑ์สมรรถภาพของผู้บริหาร โดยจำแนกตามภารกิจที่รับผิดชอบ (Competency Pattern)

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536:5) ได้เสนอขอบข่ายและแนวปฏิบัติตามภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้แบ่งงานของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 ด้าน ซึ่งการบริหารงานแต่ละด้านผู้บริหารควรมีบทบาทในการปฏิบัติงานสรุปได้ดังนี้

1. งานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนใจและตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำครูด้านงานวิชาการได้

2. งานบุคลากร ภาระงานด้านบุคลากรประกอบด้วยงานย่อยหลายประการ ภาระงานย่อยมีแนวทางปฏิบัติโดยเฉพาะ และจะมีหลักเกณฑ์ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารต้องดำเนินการรอบของงานนั้น

3. งานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียนมีวัตถุประสงค์ คือ ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลยิ่งขึ้น ผู้บริหารจะต้องตระหนักในภารกิจ และดำเนินการบริหารจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ ต้องปฏิบัติโดยยึดระเบียบข้อบังคับ เป็นลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ ผู้บริหารต้องทำการศึกษา ทำความเข้าใจ รับผิดชอบงาน ภารกิจของผู้บริหาร

คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตามผล เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารการศึกษา จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

5. งานอาคารสถานที่ เป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการวางรูปแบบของอาคาร วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบ กำกับ ติดตามผลการใช้อาคาร และดำเนินการประเมินผลการใช้อาคารเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการสร้างความร่วมมือกับชุมชนให้มีความร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียนจัดบริการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนไปสู่ชุมชน ดำเนินการ และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ภารกิจและหน้าที่ตามขอบข่ายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา นับเป็นงานที่กว้างและหนักมาก จึงต้องมีการมอบหมายงานแต่ละด้านให้บุคลากรรับผิดชอบ โดยผู้บริหารเป็นผู้คอยช่วยประสานงานและให้การสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายการบริหารศึกษาได้

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานอย่างแรก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม

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

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดวางแผนนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. บทบาทความเป็นผู้นำ และกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาและสถานศึกษาและเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคคลที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชา มีแนวโน้มนำได้

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รู้จักการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งรวมถึงการด้านต่าง ๆ ว่าควรวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้น ๆ เป็นอย่างดี

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหาร และตัดสินใจในการทำกิจการงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี

5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษา สถานศึกษาให้ดีขึ้นและรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ด้นนั้นด้วย

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่าง ๆ กับสถานศึกษาอื่นและองค์กรอื่นๆ ด้วย
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น
9. บทบาทเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager) ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นผู้แก้ปัญหาเมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้ง หรือต่างสถาบันเกิดการขัดแย้ง
10. บทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหา (Problems Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ เมื่อเกิดการขัดแย้งไม่ว่าจะภายในสถานศึกษาของตนเองหรือต่างสถาบันศึกษาก็ตาม
11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน (System Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดการระบบงานและรู้จักพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือวิชาต่าง ๆ ที่จะทำการเรียนการสอนที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และจะต้องเรียนรู้การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personnel Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักรักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารต้องรู้จักนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของบุคคล มาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี
15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลงานของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ให้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินไปแล้วดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเกิดผลดีและเปลี่ยนแปลงวิธีการ ถ้าดำเนินการนั้นเกิดผิดพลาด
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาของตนเองและนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาเป็นพิธีการ
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relators) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงาน และรู้จักการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิวัฒน์ อนิวรรณกุล (2539:43-45) ได้ศึกษาวิเคราะห์ผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน นวมินทราชูทิศ ประจิม ตามแนวบัญญัติ 10 ประการของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การปฏิบัติ หรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนที่มีคุณภาพและดีมาก ได้แก่ การปฏิบัติ และจัดกิจกรรมที่ สอดคล้องกับบัญญัติประการที่ 10 คือ เป็นโรงเรียนที่ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองทุกระดับ ทุกประเภท ยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งมาจากสาเหตุ ครูอาจารย์ มีความ พร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความมั่นคงในสถานภาพส่วนตัวความตั้งใจจริงในการ บริหารงานของผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สำหรับบัญญัติประการที่ 1 ถึง 9 พบว่า การปฏิบัติและจัดกิจกรรมต่าง ๆ มีคุณภาพดี

ทำนองเดียวกัน นิรันดร์ พรถาวร (2540:64-65) ได้ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียน นวมินทราชูทิศ พายัพ ตามแนวทางปฏิรูปสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้สรุปผล การศึกษาดังนี้ บัญญัติข้อที่ 1 เกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียน มีการเปิดเผย คิดงานงานหรือโครงการ มาก การอุทิศตนในการปฏิบัติงานและอยู่ประจำโรงเรียนปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการ ปฏิบัติจริง ตามบัญญัติข้อที่ 1 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อที่ 2 เกี่ยวกับบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของ โรงเรียนพบว่า การจัดตกแต่งบริเวณโรงเรียนได้สวยงาม ลดขึ้น และร่มรื่นเหมาะสมมากการใช้ ประโยชน์จากธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตาม บัญญัติข้อที่ 2 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อ 3 เกี่ยวกับความพร้อมของโรงเรียน พบว่ามีห้องปฏิบัติการ ที่พร้อมทันสมัยมาก ห้องสมุดมีระบบในการบริการสะดวกปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพ การปฏิบัติจริงตามในบัญญัติข้อที่ 3 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อที่ 4 เกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียนการสอนพบว่า มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอมาก การจัดประกวดสื่อการเรียนการสอนน้อย พิจารณา ภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 4 มีอยู่มาก บัญญัติข้อที่ 5 เกี่ยวกับการพร้อมของ บุคลากรพบว่า ครูอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนตรงตามสาขาที่เรียนมามาก การจัดให้มีการเรียน โดยระบบการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตาม บัญญัติข้อที่ 5 มีอยู่ปานกลาง

บัญญัติข้อที่ 6 เกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่น พบว่า เปิดโอกาสให้ ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนามาก องค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 6 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อที่ 7 เกี่ยวกับการ เก็บเงินและค่าธรรมเนียมการศึกษา พบว่า นำไปใช้จัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนมากจ่าย ค่าตอบแทนนักเรียน เป็นค่าเบี้ยเลี้ยง การร่วมกิจกรรมปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการ

ปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 7 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อที่ 8 เกี่ยวกับการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบริหารโรงเรียนและจัดสวัสดิการครู พบว่า ได้รับบริจาคจากชุมชนหรือบุคคลภายนอกมาก การจัดสวัสดิการออมทรัพย์และกู้ยืมเพื่อการแก้ไขปัญหาด้านการเงินของครูปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 8 มีอยู่ปานกลาง บัญญัติข้อที่ 9 เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล มีการติดตามวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียน เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพมาก มีศูนย์บริการให้ความรู้ด้านวัดผลประเมินปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 9 มีอยู่มาก บัญญัติข้อที่ 10 เกี่ยวกับการยอมรับของท้องถิ่น ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมมาก โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการศึกษาปานกลาง พิจารณาภาพรวมในสภาพการปฏิบัติจริงตามบัญญัติข้อที่ 10 มีอยู่มาก

ส่วนรายงานผลการติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามแนวบัญญัติ 10 ประการของกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 8 ของสำนักพัฒนาการศึกษา สาธิตและวัฒนธรรมเขตการศึกษา 8 (2540:14-15) พบว่าติดตามบัญญัติข้อที่ 1, 2, 9 และ 10 การดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อ 3 ถึงข้อ 8 การดำเนินงานของสถานศึกษาพอใช้ และเรื่องพิจารณาเฉลี่ยผลการประเมินสถานศึกษาตามแนวทางบัญญัติ 10 ประการ ทั้งระดับเขตการศึกษา พบว่าพอใช้ และเมื่อพิจารณาผลเป็นรายจังหวัดแล้ว ทุกจังหวัดมีผลการดำเนินงานพอใช้

สำหรับหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ (2540:22-23) ได้รายงานผลการกำกับ ติดตามการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งที่ 2 สรุปผลการดำเนินงานดังนี้ ผลการดำเนินงานปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาพบว่า ภาพรวมมีโรงเรียนดำเนินการเสร็จแล้วร้อยละ 47.38 กำลังดำเนินการร้อยละ 43.56 และที่ยังไม่ได้ดำเนินการ ร้อยละ 9.09 ส่วนใหญ่แล้วโรงเรียนดำเนินการได้ปานกลาง เช่นเดียวกับการกำกับติดตามครั้งที่ 1 ผลการดำเนินการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีโรงเรียนที่ดำเนินการเสร็จแล้ว ร้อยละ 38.46 กำลังดำเนินการร้อยละ 55.31 และยังไม่ได้ดำเนินการ ร้อยละ 6.22 มีผลการดำเนินการปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากการกำกับติดตามครั้งที่ 1 ผลการดำเนินการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนพบว่า โรงเรียนที่ดำเนินการเสร็จแล้ว ร้อยละ 11.86 กำลังดำเนินการร้อยละ 48.72 และยังไม่ได้ดำเนินการ ร้อยละ 39.42 มีผลการดำเนินการปานกลาง เช่นเดียวกับการกำกับการติดตามครั้งที่ 1 ผลการดำเนินการปฏิรูปการบริหารการศึกษา พบว่า มีโรงเรียนดำเนินการเสร็จแล้วร้อยละ 45.12 กำลังดำเนินการ ร้อยละ 48.72 และยังไม่ได้ดำเนินการ ร้อยละ 6.15 มีผลการดำเนินการ จากการรายงานผลการกำกับติดตามการ

ดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของหน่วยงานดังกล่าว จะเห็นว่าโรงเรียนสามารถดำเนินการด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ได้มากกว่าด้านอื่น ๆ

ส่วนบุญล้อม โสภพรหม (2540:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย พบว่า ในการดำเนินการตามแผนผู้บริหารโรงเรียนไม่ติดตามงานภารกิจอื่น ๆ มากเกินไป ครูมีงานการสอนมากเกินไป ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญงานด้านอาคารสถานที่มากกว่างานวิชาการ อาจเป็นเพราะนโยบายปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

วัฒนา มโนจิตร (2540:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา มีการปฏิบัติมาก คือ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการเรียนการสอน และสื่อการเรียนการสอน ด้านห้องสมุดและส่งเสริมการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

ในขณะที่สุเทพ อินตาวงศ์ (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพที่แท้จริงและความคาดหวังของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านวิชาการมีการวัดผลและประเมินผลทางการเรียนได้ถูกต้องตามหลักสูตรและระเบียบการวัดผล สนับสนุนให้ครูจัดทำกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพด้านบุคลากรมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้บุคลากรในโรงเรียนตามความสามารถและความถนัดของบุคคล มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนอย่างชัดเจน