

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.4 พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และชิมส์
3. พฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา
4. โรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีผู้นิยามความหมายของการเป็นผู้นำไว้มากมายหลายท่านทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ สาระสำคัญส่วนใหญ่มักจะมีความหมายคล้ายคลึงกัน ดังเช่น

Halpin (1966, pp.27-28) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำอย่างกว้างๆ 5 ลักษณะ ดังนี้

- (1) บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
- (2) บุคคลผู้มีบทบาท หรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าบุคคลอื่น
- (3) บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุด ในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้
- (4) บุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ

(5) บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

Morphet (1967, p.122) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลที่แสดงออกในรูปการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลหนึ่งที่อยู่ในสังคม

Burby (1972, pp.43-44) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

Dunn (1977, p.178) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นช่วยปฏิบัติภารกิจ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Terry (1977, p.210) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำคือ ผู้ที่ใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Ubben and Other (2001) ได้ให้ความหมายคำว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลสำคัญที่เป็นหลักให้กับองค์กร ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้นำจะใช้อิทธิพลอย่างจงใจต่อผู้อื่น เพื่อสร้างกิจกรรมและความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร โดยมุ่งให้คนคล้อยตามว่ามีอะไรบางอย่าง ที่จำเป็นต้องกระทำให้เกิดผลสำเร็จ ผู้นำเป็นผู้นำพว่องค์การหรือนิยามว่าเป็นกลุ่มคนที่มาอยู่ร่วมกันให้ได้รับผลสำเร็จในการทำงาน ผู้นำเป็นผู้รับใช้ขององค์กร เป็นผู้รับใช้บุคคลต่างๆ ที่รวมกันเป็นองค์กรและยังรับใช้ลูกค้าที่องค์กรนั้นให้บริการอยู่อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบารมีและมีบทบาท รวมทั้งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูง สั่งการหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำอาจได้รับตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ แต่ต้องได้รับการยอมรับจากคนในองค์กร

จากความหมายของคำว่า “ผู้นำ” พอจะสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่ได้รับ การยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย หรือความต้องการของกลุ่ม เป็นหลักสำคัญให้กับองค์กร มีความรู้ในเรื่องงานขององค์กรเป็นอย่างดี ให้คำปรึกษาแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ รับผิดชอบต่อประสิทธิผลต่อองค์กร มุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์กร มีจิตใจเปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์ แสวงหาโอกาส นวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่

แนวคิดของมอร์เฟท (Morphet, 1976, p.127) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลและพฤติกรรมความเชื่อ และเป้าหมาย ของผู้นำในองค์กรนั้น เพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน

Thompson (1980, p.58) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวที่พยายามใช้อิทธิพลดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นคล้อยตาม และยินยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง โดยอาศัยสถานการณ์ในขนาดนั้นช่วย

Bass (1981) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

- (1) เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
- (2) เป็นบุคลิกลักษณะและผลอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้นำ
- (3) เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตามและปฏิบัติตาม
- (4) เป็นรูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ
- (5) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์
- (6) เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย
- (7) เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์
- (8) เป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
- (9) เป็นการริเริ่ม โครงสร้างและคงไว้ซึ่งอำนาจของความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

Giammatteo (1981, p.2) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช่ผู้สั่งการ และผู้ควบคุม แต่เป็นผู้นำให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจของบุคคลในองค์กร ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” จะมีลักษณะ 5 ประการ

- (1) สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
- (2) ทำให้งานสำเร็จ
- (3) ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
- (4) ช่วยกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

(5) ทำให้กลุ่มเกิดความร่วมมือนำใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

Bass (1990 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออก 12 กลุ่ม ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Leadership as a focus of group processes) โดยกำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของความร่วมมือนำจากบุคคลต่างๆ ในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

(2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและของบุคลิกภาพ (Leadership as a personality and Its effects) โดยยึดหลักคุณลักษณะปรุ่งแต่ง หรือ คุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

(3) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม (Leadership as an act or behavior) โดยเน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้นำที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำในบุคคลอื่นรวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

(4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย (Leadership as an instrument of goal achievement) ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยการจูงใจและการประสานงานขององค์การเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

(5) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ (Leadership as an emerging effect of interaction) ภาวะผู้นำเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

(6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท (Leadership as a differentiated role) โดยสมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นต่อการทำให้ระบบทางสังคมเจริญก้าวหน้าภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งเกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม

(7) ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง (Leadership the initiation structure) โดยเป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่างๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์การ

(8) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (Leadership as the art of inducing compliance) โดยหล่อหลอมกลุ่มเข้ากับเจตจำนง ความต้องการและความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะ

ทิศทางเดียวคือจากผู้นำถึงผู้ตามโดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม จึงมองผู้นำเป็นผู้ควบคุมทางสังคมต่อบุคคลอื่น หรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

(9) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล (Leadership as the exercise of influence) โดยคำว่า “อิทธิพล” (Influence) มิใช่เป็นการครอบงำ (Dominance) การควบคุม (Control) หรือการบีบบังคับให้ต้องทำตาม (Forcing of compliance) แต่อย่างไรก็ตามมีความหมายกว้างที่เป็นการใช้ความพยายามด้วยวาจาและการกระบวนกร การสื่อสารให้เกิดการเห็นคล้อยตามหรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมายเมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องด้วยหรือมีความต้องการเช่นนั้น

(10) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบการจูงใจ (Leadership as a form of persuasion) โดยผู้นำจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุผลอย่างหนักแน่นเพื่อให้เกิดการเห็นดีงามตามตน

(11) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็น (Leadership as a power relationship) โดยผู้นำมาจากบทบาทการใช้อำนาจ โดยเฟรนช์และราเวน (French & Raven, 1959, pp. 150-167) ได้ให้นิยามภาวะผู้นำจากแง่ของความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

(12) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่างๆ (Leadership as a combination of elements) โดยผู้นำเกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่างๆ ของภาวะผู้นำเกิดเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นใหม่ที่ให้ความหมายที่กว้างขวางครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น

Yukl (2006 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2554, หน้า 49-50) สรุปนิยามของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแนวทาง เช่น

(1) ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของเอกัตบุคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้

(2) ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ

(3) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผลโดยใช้ความเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่นๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ

(4) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม

(5) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากภายนอกองค์การเพื่อเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

(6) ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(7) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่น ปฏิบัติงานในองค์กรประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามแนวคิดไว้อีกหลายท่าน ดังนี้

การดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พัชสิริ ชมพุกำ (2552, หน้า 194) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ในทุกระดับการจัดการ ไม่จำเป็นว่าต้องอยู่ในการจัดการระดับสูงเท่านั้น และภาวะผู้นำจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์กร

ปฐม ปรีปุนฉงกูร (2553, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่มีในการบริหารตนเองและผู้อื่น สามารถรองใจผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุน โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จันทรวลัย เสนคราม (2554, หน้า 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตาม โดยมีการใช้อิทธิพลเหนือมนุษยสัมพันธ์ในการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมุทรา ชำนาญ (2554, หน้า 51) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ

(2) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงานกิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย

(3) ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม

(4) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของกลุ่ม จูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานสนให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มร่วมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรม
องค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

พินิจบุหงา แสงศรีธรรมะกุล (2555, หน้า 6) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่า
หมายถึง กระบวนการในการใช้อำนาจอิทธิพล ซึ่งนำทาง กระตุ้น และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม
นโยบาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์ (2555, หน้า 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออก
ทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตาม
และสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่าง ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะ
ผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์
หนึ่ง บุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

จากความหมายของภาวะผู้นำ ข้างต้นพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่
แสดงออกถึงการใช้อิทธิพลโดยอาศัยศิลปะ เพื่อจูงใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่
กำหนด เช่น อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่อยู่ในตัว
ของผู้นำ ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆ ถือว่าเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดแรงจูงใจ
ภายใน เพื่อให้ความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมมือกันที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ใน
การปฏิบัติงานและทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตน ในการช่วยแก้ปัญหา ที่จะมุ่ง
เข้าสู่เป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การดี อนันต์นารี (2553, หน้า 83-85) ได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ไว้ดังนี้

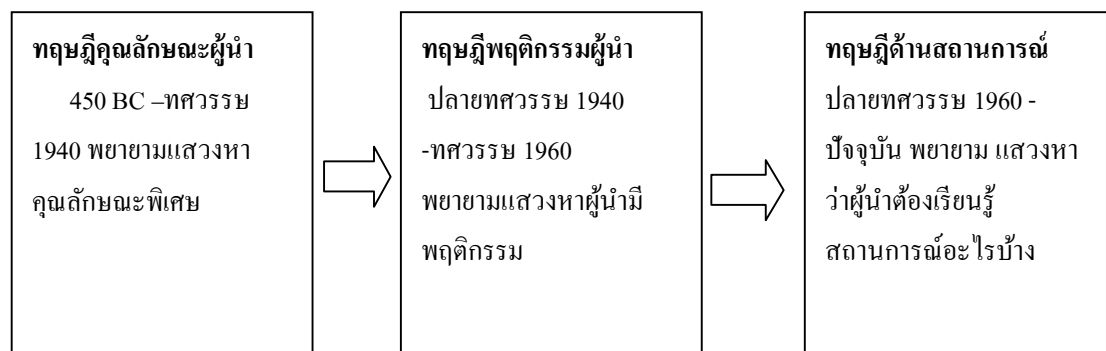
(1) ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theory) เชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะแตกต่างจาก
ผู้ตามและจะมีคุณลักษณะที่สำคัญเฉพาะตัว ซึ่งมีมาแต่เกิด หรือได้มาจากประสบการณ์

(2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษา
เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายามแสดงหาคำตอบว่าผู้นำมีพฤติกรรม
อย่างไร

(3) ทฤษฎีด้านสถานการณ์ (Situational or contingency approach) เป็นกลุ่มที่เน้น
ศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ กลุ่มนี้พยายามตอบคำถามว่า ผู้นำจะต้องเรียน
สถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะนำคนอื่นได้

ทฤษฎีทั้ง 3 มีการพัฒนาการต่อเนื่องมา โดยกลุ่มแรกเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นก่อนซึ่ง
สามารถนับย้อนหลังไปตั้งแต่สมัยกรีกจนถึงช่วงทศวรรษที่ 1940 กลุ่มที่สองเกิดขึ้นในช่วงประมาณ

ปลายทศวรรษที่ 1940 ถึงช่วงทศวรรษที่ 1960 และกลุ่มสุดท้ายเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษที่ 1 ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงพัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กร

4. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำ

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องมีสัมพันธภาพกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพการศึกษาของคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ในสหรัฐอเมริกาได้สรุปผลการวิจัย จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้ (Dubrin, 1998, p.83)

(1) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์กร การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อย

(2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของผู้ตาม เป็นต้น

จากพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leadership style) 4 แบบ ได้แก่ กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์สูง กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์ต่ำ กิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์สูง กิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์ต่ำ

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการวิจัย โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production centered leaders) กับพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered leaders) ดังนี้

(1) ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production centered leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อต่างๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดแบ่งงานการอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การนิเทศตรวจสอบการปฏิบัติงานของคนทั้งนี้ เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

(2) ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อพนักงานด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิวิจุงใจต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง

พฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน มีลักษณะที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกันคือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกนระบุว่า ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมที่มุ่งคนงานจึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One dimension) ส่วนแนวคิดของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโฮโอ สเตท เป็นแนวคิดแบบสองมิติโดยถือว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Moorhead & Griffin, 1995, p. 301)

ภาวะผู้นำ ที่ อาร์ ซี (TRC leadership theory) พัฒนาโดย (Yukl, 2001) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

(1) พฤติกรรมมุ่งงาน (Task – oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์การ การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การ การติดตามประเมินผลงาน เป็นต้น

(2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relation-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการปรับปรุงความสัมพันธ์ การช่วยเหลือผู้อื่น โดยการเน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม

การทำงานที่มุ่งการเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร พฤติกรรมหลักของผู้นำในด้านนี้ ได้แก่ การเป็นที่ปรึกษา การบริหารความขัดแย้ง เป็นต้น

(3) พฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented behavior) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decisions) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ กระบวนการผลิตหรือบริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้ ได้แก่ การเฝ้าระวังสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการตรวจสอบและแปลความหมายอย่างละเอียด (Scanning and interpreting external events) การปลุกเร้า การสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอแนวคิดริเริ่ม การจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การสร้างพันธมิตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

House & Mitchell (1974) แบ่งประเภทของพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

(1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ สเตท ที่เคยกล่าวมาแล้ว คือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการ ในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัย โอไฮโอ สเตท และคล้ายกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

(3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการตั้งความ

คาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

(4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อยๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะมีความใกล้เคียงกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด

House & Mitchell (1974) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่างๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งของการทำงานอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามความต้องการของผู้ตาม

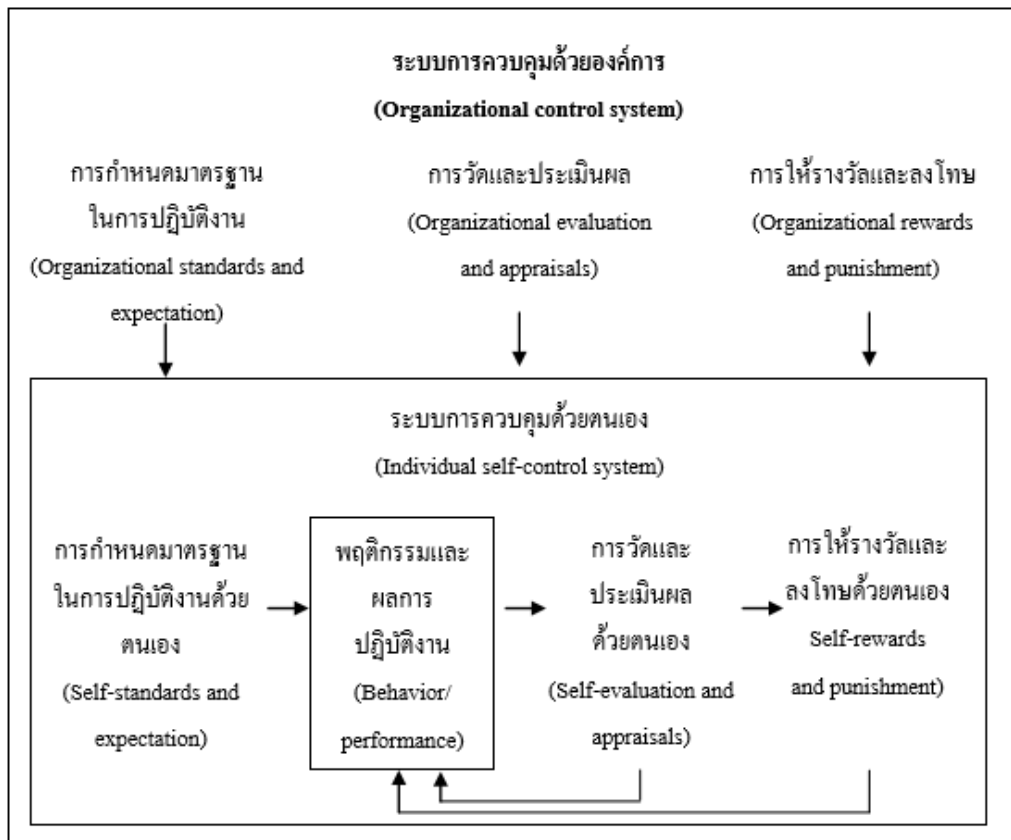
นอกจากทฤษฎีผู้นำดังกล่าวแล้ว ยังมีองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายอีก 2 อย่าง คือคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงาน รวมกันเรียกว่าสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า คุณลักษณะทั้งสองประการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่กระทบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้นำมากน้อยเพียงใด ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ประกอบด้วยความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการความรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความสามารถในการงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่ออำนาจภายในและอำนาจภายนอกตนและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น ส่วนคุณลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่สองของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างของภารกิจ ระบบอำนาจทางการขององค์กร เช่น กฎระเบียบและเงื่อนไขจากอำนาจทางการปทัสถานของกลุ่มทำงานเอง

จากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำข้างต้นสรุปได้ว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มุ่งคน มุ่งงาน มุ่งผลผลิต มุ่งความสัมพันธ์ มุ่งความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารเลือกผสมผสานพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดใน

องค์การ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เหมาะสมสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกันไป บางสถานการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมผสานของแบบภาวะผู้นำต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา และการที่จะเลือกแบบภาวะผู้นำ ยังต้องคำนึงถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลและผลกระทบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims)

Manz & Sims (1989, pp.4-5) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) ว่าผู้นำที่สามารถนำบุคคลอื่นให้สามารถนำตนเองได้ (A super leadership is one who leads others to lead themselves) การนำตนเองถือเป็นการบรรลุผลสำเร็จขั้นสูงสุด (Ultimately) ของผู้นำ เนื่องจากในองค์การโดยทั่วไป พนักงานจะถูกควบคุม กำกับโดยกฎ ระเบียบที่องค์กรกำหนด จัดทำขึ้นมีลักษณะเป็นระบบการควบคุมโดยองค์การ (Organizational control system) โดยองค์การจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน และกำหนดระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ในฐานะของผู้นำเหนือผู้นำ จะพัฒนาผู้ตามไปสู่ระบบการควบคุมด้วยตนเอง โดยการที่พนักงานแต่ละคนเป็นผู้สามารถกำหนดมาตรฐานการทำงานของตน การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การวัดผลและประเมินผลด้วยตนเอง และการให้รางวัลหรือลงโทษตนเอง กระบวนการดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 ระบบการควบคุมด้วยองค์การและการควบคุมด้วยตนเอง

ที่มา: Manz & Sims, 1989, p.7

ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจของบุคลากรในองค์กรจะเห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำมีบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรที่มุ่งพัฒนาบุคคลไปสู่อนาคตขององค์กรที่มีประสิทธิภาพเชิงคุณภาพด้วยทีมงานที่มีศักยภาพ สมาชิกทีมงานของตนสามารถทำงานได้สำเร็จ (สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2545, หน้า 167) จะเห็นว่าผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งสร้างผู้นำเหนือผู้นำในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นผู้นำชั้นยอดหรือผู้นำที่สมบูรณ์แบบ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p.33) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadship) เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational) โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้ผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กรได้ค้นพบความสามารถของตนและใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานและเป็นผู้นำให้อำนาจ (Empower) ผู้ตามทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ

แมนซ์และซิมส์ ได้อธิบายถึงลักษณะการเป็นผู้นำแบบเหนือผู้นำ (Super leader) จะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-leader) โดยยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะๆ แรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ใ้รู้จักสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ฝึกฝนร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเองและสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ใ้รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่าใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเองสร้างความคิดให้เป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้นำเหนือผู้นำจะเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้พฤติกรรมของตนเองที่แสดงออกนั้นส่งผลกระทบต่อผู้ตามทั้งด้านความรู้สึก ความคิด และเจตคติ เพื่อให้ผู้ตามยอมรับในพฤติกรรมของผู้นำและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในตัวผู้นำให้ผู้นำตนเอง (Self-leadership) ซึ่งมีคุณลักษณะดังที่กล่าวมาแล้วในที่สุด โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง บทบาทของภาวะผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำตนเองนั้น ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p.33) ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a self-leader)

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและปรับเปลี่ยนให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่คอยแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมสามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของตนเอง โดยการสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมสำหรับตนเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการบริหาร โดยแนะนำการส่งเสริมบุคลากร ให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น จัดให้แต่ละบุคคลทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งให้ได้รับมอบงานที่ทำขาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล่าวที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้

2. ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง (Model self-leadership)

ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตาม ที่จะส่งเสริมให้ผู้ตามนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม เฉลียวฉลาด เป็นผู้เชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert power)

3. การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set goals)

การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง และสร้างความมั่นใจให้บุคลากร เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากร

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create positive thought patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ ปลุกฝังนิสัยให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วม มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจและนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลุกฝังคุณลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นในกลุ่มบุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหาสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะส่งเสริม ให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่างๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มี

ความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่น ได้ตามความเหมาะสมสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียด รอบคอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่เหมาะสมกว่าเสมอ เพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ (Facilitate self – leadership though reward and constructive reprimand)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเอง พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงใจ เป็นผู้ที่มิติดปะในการตำหนิหรือติชมบุคลากร ผู้บริหารพร้อมจะเดินเคียงคู่บุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรค ไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้นำหรือผู้บริหารดำเนินการโดยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุนให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติและรางวัลยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของบุคลากรมาเป็นของผู้นำ รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คุณให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ไม่ใช้อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมสมาชิกในองค์กรมีโอกาสได้รับการพัฒนาหรือการศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในอาชีพและชี้แนะวิธีการใหม่แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และยอมรับนับถือเมื่อบุคคลทำงานประสบความสำเร็จ ต้องแสดงถึงความห่วงใย เป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัวสร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดีภาพทั้งด้านสุขภาพพลานามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน (Promote self leadership though teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือ เพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและชี้แนะทางการปฏิบัติตามความรู้สึกนึกคิดและมติดของกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมสร้างทีมงาน และคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิณผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมายและมองหาแนวการแก้ไขร่วมกัน พร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือระหว่างกัน ดังที่ คูซและพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1987) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กฎเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่างๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักและความหวงแหนในงานและองค์กรของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน จัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบบริบผิดชอบร่วมกันและเปิดเผย ผู้นำหรือผู้บริหารจะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มเพื่อสร้างสปิริตทีมงาน สร้างความคุ้นเคยและเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่างและหลากหลายในกลุ่ม มีการประสานที่ดี แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคี ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในทีมงานได้เป็นอย่างดี

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมการนำตนเอง (Facilitate self – leadership culture)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมการนำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและความผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจ ให้เสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาใน

รูปแบบต่างๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาวัสดุการ จัดสภาพ สิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรักความศรัทธา ต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้นำที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ประการที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งที่สำคัญเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหารคือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมานั้นถือว่าการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตน จากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น

การประยุกต์ทฤษฎีภาวะผู้นำเหนือผู้นำในองค์กรทางการศึกษา โดยหลักการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำมุ่งที่การมอบอำนาจแก่ผู้ตาม (Empowerment) เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาสู่การเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) ผู้ตามในฐานะผู้นำตนเองจึงมีอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้นำในองค์กรไม่จำเป็นต้องกำกับดูแลมากนัก เป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม อำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้ผู้ตามสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเองมากกว่าที่จะเป็นบุคคลที่คอยรับการสั่งการจากผู้นำ เพื่อให้เกิดผลดังกล่าว ผู้นำในองค์กรทางการศึกษาสามารถพัฒนาผู้ตามได้ดังนี้

(1) การกระตุ้นผู้ตามให้เรียนรู้ตนเองด้วยการสังเกตตนเอง ทำความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นจุดเด่นหรือจุดด้อยของตน เช่น การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ฝึกร่างกายให้เข้มแข็ง จิตใจเข้มแข็ง สามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง จนทำให้สามารถกำหนดรางวัลหรือลงโทษตนเองได้ องค์กรประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น มีวินัยและสามารถกำกับตนเองได้ดีขึ้น

(2) การให้ความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะที่มีต่องานของผู้ตามให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมดังกล่าวนี้จะช่วยทำให้ผู้ตามมีความกล้าหาญต่องานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย ผู้นำสามารถเพิ่มความกล้าหาญในงานได้หลากหลายวิธี เช่น การเพิ่มคุณค่าของงาน การใช้ศักยภาพที่มีในตนเองอย่างเต็มที่ การควบคุมตนเองและการฝึกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

(3) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้มีคุณลักษณะอย่างไร วิธีการที่เหมาะสมที่สุด คือ การเป็นต้นแบบ (Modeling) ที่ดีของผู้นำ เช่น ผู้นำต้องการให้ผู้ตามมีความตรงต่อเวลา ผู้นำต้องแสดงออกให้ผู้ตามเห็นว่าผู้นำเป็นบุคคลแรกที่รักษาเวลาอย่างเคร่งครัด ผู้นำต้องการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ด้วยการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้นำจึงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานที่เน้นผลสำเร็จของงาน

(4) การจัดให้มีระบบการสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการเป็นผู้นำตนเองอย่างเหมาะสม ผู้นำพึงตระหนักว่า การที่จะทำให้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่เกิดในตัวผู้ตามแล้ว มีความเสถียร (Stability) ผู้นำจะต้องมีระบบในการจูงใจให้ผู้ตามอยากแสดงพฤติกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดให้มีรางวัล การยกย่อง เชิดชูเกียรติหรือการประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลที่นำตนเองได้ ตลอดจนการแสดงพฤติกรรมการยอมรับผู้ตามของผู้นำอย่างจริงจัง เป็นต้น

Manz & Sims (1989) ได้ทำการศึกษาและชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่มีความลึกซึ้งกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะกระตุ้นหรือช่วยให้ผู้ตามได้ค้นพบความสามารถหรือศักยภาพของตนเองอย่างแท้จริง และใช้ความสามารถนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานในองค์กร ผู้นำเหนือผู้นำจะเป็นผู้นำตนเองในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายปลายทาง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนปฏิบัติตามคำขอของตนได้ด้วยความเต็มใจและไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมกำกับแต่อย่างใด

ในกระบวนการของภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ(Process of super leadership) ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) โดยเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural reward) จากการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความรู้สึกที่จะให้เกิดความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับดังเช่น การให้รู้จักภูมิใจตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self-leadership) โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ แนะนำแนวทาง เสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิดออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำให้เห็นชัด ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำของตนเองในที่สุด

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องการมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นต่อตนเองมีทักษะ มีประสบการณ์จนกระทั่งเกิดภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งจะนำสถานศึกษาให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ส่งผลถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และจะส่งผลโดยตรงต่อการจัดการศึกษาของประเทศชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี หรือแนวคิดที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าว เพราะการบริหารโรงเรียนในยุคการปฏิรูปการศึกษา เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ดังนั้นบุคลากรซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาที่พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมกรบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของพฤติกรรมกรบริหารงาน (Administrative behavior)

มีผู้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรบริหารงานไว้แตกต่างกันไป ดังนี้

Hoy and Miskel (1982, p.116) กล่าวว่า พฤติกรรมกรบริหารกรของผู้บริหารที่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมกรตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในงาน

Northcraft and Neale (1999) ให้ความหมายพฤติกรรมกรบริหารกรว่า เป็นการกรศึกษาพฤติกรรมในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการพฤติกรรม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์จากผลงานกรของกลุ่มมากกว่าบุคคล

Christensen (อ้างถึงใน พินิตา ลิปิการกุล, 2542, หน้า 17) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมกรบริหารกรของผู้บริหารโรงเรียนประถมกรศึกษาที่สามารถนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้ดีขึ้น พบว่ามี 13 พฤติกรรมกร คือ

- (1) การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน
- (2) การส่งเสริมวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
- (3) การสนับสนุนผู้ร่วมงาน
- (4) การสนับสนุนการดำเนินงาน
- (5) การส่งเสริมทางด้านการติดต่อสื่อสาร
- (6) การแสดงออกทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- (7) การอำนวยความสะดวกในการประชุม
- (8) การมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน
- (9) การมีปฏิสัมพันธ์กับรัฐและชุมชน
- (10) การส่งเสริมผู้ปกครองมีส่วนร่วม

- (11) การจัดหาทรัพยากร
- (12) การส่งเสริมทางการเมือง
- (13) การใช้ทักษะด้านการบริหาร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542, หน้า 17-19) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพและมีผลถึงการบริหาร มีดังนี้

(1) การตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก คือ การติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบาย การให้ความสำคัญของงานก่อนหลัง รวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกและแนวโน้มต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน

(2) การตีความและการถ่ายทอดความหมาย คือ การให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบนโยบายของส่วนราชการและงานที่ปฏิบัติ แนวโน้มต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน และผลผลิตของงาน

(3) การเป็นตัวแทนของหน่วยงาน ได้แก่ การสอน อธิบาย และให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อผู้บังคับบัญชา บุคคลอื่นในส่วนราชการและกลุ่มนอกส่วนราชการ

(4) การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น

(5) การวางแผนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และการให้ความสำคัญก่อนหลัง รวมทั้งพิจารณาทางเลือกต่างๆ ด้วย

(6) การกำหนดแนวทางปฏิบัติ โดยกำหนดเป้าหมาย กำหนดมาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติที่มีคุณภาพ

(7) การบริหารงบประมาณ คือ การจัดการในเรื่องงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มทุนให้มากที่สุด

(8) การบริหารทรัพยากร เครื่องมือต่างๆ จะต้องจัดหา จัดเตรียมเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

(9) การบริหารบุคคล โดยสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับจำนวน คุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ และใช้ระบบการบริหารงานบุคคลต่างๆ เช่น การคัดเลือก การเลื่อนชั้น การพิจารณาความดีความชอบ ฯลฯ

(10) การให้คำปรึกษาแนะนำ สามารถให้คำแนะนำผู้บังคับบัญชาได้ ส่งเสริมยอมรับ และยกย่อง ผลการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชา

(11) การบริหารในหน่วยงาน คือ การติดตามความเคลื่อนไหวในหน่วยงานให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

(12) การประเมินผลโครงการ สามารถประเมินผลความสำเร็จของโครงการและเป้าหมายของงาน รวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข

ฉลอง ขำมาก (2544, หน้า 10) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารแสดงออกมาในการปฏิบัติงานในฐานะผู้นำของครูในโรงเรียน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

พรพจน์ ศรีตัน (2551, หน้า 9) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เจื่อนใจหรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยใช้กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานสำเร็จ และผู้ร่วมงานพึงพอใจในการทำงาน จึงจะสามารถทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

กิตติศักดิ์ แพรวพรายรัตน์ (2553, หน้า 12) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติ การกระทำหรือการดำเนินงานของผู้นำที่มีต่อกลุ่มหรือต่อผู้บังคับบัญชา โดยใช้หลักการบริหารต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การตามที่กำหนดไว้ ซึ่งพฤติกรรมทางการบริหารของผู้นำหรือผู้บริหารหน่วยงานที่ใช้หลักการบริหารจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

Fiedler (1967, pp.112-114 อ้างถึงใน จันทรา ศรี โกสะบาล, 2554, หน้า 10) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำว่า เป็นการกระทำและปฏิบัติตนของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกัน

จากพฤติกรรมการบริหารงานดังกล่าว สรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหารงาน คือ การกระทำของผู้บริหารที่แสดงออกมาในกระบวนการบริหารงานขององค์การในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากร การอำนวยความสะดวก การควบคุมบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจสั่งการ และการประเมินผล เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของนักการศึกษาหลายท่าน และพบว่าขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-73) เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน จึงนำมาเป็นกรอบในการศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังมีรายละเอียดในแผนภูมิที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32

จากแนวทางส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของ
กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-73) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการ
สถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ
การบริหารทั่วไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของ
สถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.
2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะ
ให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำ
ให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและ
กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ
นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า
33)

แนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติ
บุคคล ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ,
2546, หน้า 34-38)

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สารระ
แกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของ
สังคมชุมชนและท้องถิ่น
 - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนด
วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้ง
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตร
สถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณา
การเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความ
เหมาะสม
 - 1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้
หลักสูตรให้เหมาะสม
 - 1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

- 1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- 1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
 - 2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม
 - 2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา
 - 3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้
 - 3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน
 - 3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
 - 3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้
 - 4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

7.1 จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ
นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบการนิเทศภายใน
สถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับ
ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบ และกระบวนการแนะแนวการศึกษา
ในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ด้านการแนะแนว
การศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

9.1 จัดระบบ โครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐาน
การศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และ
วิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้
บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผน ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน
เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและ
พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกัน
คุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ
การศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
 - 10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
 - 10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น
 - 10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 - 10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุติธรรม ท้องถิ่น
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้
 - 11.1 ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา
 - 11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้
 - 12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

ด้านที่ 2 การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 39)

แนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษานิติบุคคลตาม ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 40-50)

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือจากสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน และเป้าหมายให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public service agreement: PSA) ข้อตกลงการจัดทำ ผลผลิต (Service delivery agreement: SDA) ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่ และผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่ การศึกษา

1.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบ ทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่ การศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนถึงต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุน ผลผลิตขององค์กร และผลผลิตงาน/โครงการ

1.5 จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.6 เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศฯให้เขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณชนรับทราบ

2. การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน มีส่วน ร่วมดำเนินการ ดังนี้

2.1 ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

2.3 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Corporate objective) ของสถานศึกษา

2.4 กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2.5 กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key performance indicators: KPI) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

2.6 กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพและผลลัพธ์ ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร้ายข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดทำรายละเอียด โครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการและกิจกรรมหลัก

2.8 จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุง และนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

2.9 เผยแพร่ผลงานประกาศต่อสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน/โครงการให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

3.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium term expenditure framework: MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ

3.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

3.4 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

4. การจัดสรรงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ

4.2 ศึกษาข้อมูล การจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

4.3 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

4.4 วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้าง
สายงาน และตามแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนด
งบประมาณทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน/โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่
ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

4.5 ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับ
กรอบวงเงินที่ได้รับ

4.6 จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/
โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดม
ทรัพยากร

4.7 จัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนด
ผู้รับผิดชอบ

4.8 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิต ขอความ
เห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา

4.9 แจกจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับ
ไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

4.10 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

4.11 การโอนเงินงบประมาณ การโอนเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่
กระทรวงการคลังกำหนด

5. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

5.1 การตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินการ มีแนวทางการปฏิบัติงาน
ดังนี้

5.1.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินทั้งงบประมาณ และเงินนอก
งบประมาณของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้เงิน
งบประมาณรายไตรมาส

5.1.2 จัดทำแผนการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน ตามข้อตกลงการ
ให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการ
ใช้เงินงบประมาณรายไตรมาส

5.1.3 จัดทำแผนกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม และป้องกันความเสี่ยงสำหรับ
โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

5.1.4 ประสานแผนงานและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

5.1.5 จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์

5.1.6 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1.7 สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้ และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานมีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.2.1 การกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด (Key performance indicators: KPI) ของสถานศึกษา

5.2.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

5.2.3 สร้างเครื่องมือ เพื่อประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

5.2.4 ประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

5.2.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา

6. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

6.1 การจัดการทรัพยากร มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.1.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบ รายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

6.1.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

6.1.3 สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

6.2 การระดมทรัพยากร มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

6.2.2 สืบหาข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา ตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึก พร้อมทั้งให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

6.2.3 ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพ ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานงานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

6.2.4 จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

6.2.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

6.2.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ต้องใช้งบเงินเพิ่มเติม ให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณ ทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

6.3 การจัดการรายได้และผลประโยชน์ มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.3.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

6.3.2 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่สภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6.3.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุมเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

6.4.1 สืบหาประเภทกองทุนและจัดทำข้อมูลยอดวงเงิน และหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

6.4.2 สืบหาความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

- 6.4.3 ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 6.4.4 สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม
- 6.4.5 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน
- 6.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้
 - 6.5.1 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมาย ทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา
 - 6.5.2 วางระเบียบการใช้จ่ายเงินสวัสดิการ
 - 6.5.3 ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ
 - 6.5.4 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ
- 7. การบริหารการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้
 - การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
- 8. การบริหารการบัญชี
 - 8.1 การจัดทำบัญชีการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้
 - 8.1.1 ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ ทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน
 - 8.1.2 จัดทำกระดาษทำการ โดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุนและบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไป โดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง
 - 8.1.3 บันทึกบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย: accrual basis) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)
 - 8.1.4 บันทึกบัญชีประจำวันให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินตรงจ่ายเงินมัดจำ และค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมเงิน การรับเงินความผิดทางละเมิด

8.1.5 สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชี แยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวัน ทัวไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

8.1.6 ปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยการปรับรายการบัญชีรายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อนี้สงฆ์จะสูญหรือหนี้สูญ

8.1.7 ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้ออนเงินรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้ออนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

8.1.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสด และเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไป และการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

8.1.9 แก้ไขข้อผิดพลาดจากบันทึกการผิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดของบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูกต้องโดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิด ลงลายมือชื่อย่อกำกับ พร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

8.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

8.2.1 จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

8.2.2 จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงานการเงินและจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางตามระยะเวลาที่กำหนด

8.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน มีแนวทางการปฏิบัติงาน คือจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง เว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตการศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัด หรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

9. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ สิ่งที่สถานศึกษาต้องบริหารจัดการ มีดังนี้

9.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

9.1.1 ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคารและสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน

9.1.2 จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบ ในกรณีทั้งหมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์

9.1.3 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกมูลค่าไว้ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับทรัพย์สิน

9.1.4 จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการและที่ยังไม่สมบูรณ์ ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัด เพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

9.1.5 จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมทรัพย์สินก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

9.1.6 จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

9.2 การจัดหาวัสดุ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

9.2.1 วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการที่จัดทำรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่กำหนดมาตรฐานกลาง

9.2.2 จัดทำแผนระยะปานกลาง และจัดหาวัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

9.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

9.3.1 จัดทำเอกสารแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

9.3.2 ตั้งกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการ ในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐาน โดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

9.3.3 จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียดเกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการจัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงิน วางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย/ผู้จ้าง

9.4 การควบคุม บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

9.4.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

9.4.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

9.4.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

9.4.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษา และซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา และทำจำหน่ายหรือขอรื้อถอน กรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

ด้านที่ 3 การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 51)

แนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 52-63)

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่อ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา

1.1.4 นำเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาและหรือ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติ

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่ และหรือ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบหมายอำนาจจาก คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็น หรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

2.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบจาก คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เมื่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) อนุมัติแล้ว ให้

สถานศึกษาดำเนินการบรรจุ และแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

2.3 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.3.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.3.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ

2.3.1 ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.4 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.4.1 ให้เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่ เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

2.4.2 การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.5 การโอนหรือการเปลี่ยนแปลงสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.5.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.5.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) หรือคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่ที่กำหนด

2.6 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา

66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) มีแนวปฏิบัติ คือ

กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย พิจารณานุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

3. การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

3.1 กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54) แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2 กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68) แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.1.1 การพัฒนาข้อเสนอแนะการปฏิบัติหน้าที่ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

4.1.2 แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

4.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผล และจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

4.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม. 79)

4.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

4.2.3 ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร

4.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

4.2.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม. 80) มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.3.1 ศึกษา วิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

4.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

4.3.3 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

4.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม. 55)

4.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.5 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.5.1 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษาในสถานศึกษา คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ ตามกฎคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณา สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

4.5.2 กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถึงแก่ความตายอันเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ ต่อไป

4.6 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.6.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตาย อันเนื่องมาจากการ ปฏิบัติราชการ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

4.6.2 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการ คำนวณบำเหน็จบำนาญ

4.6.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อ ดำเนินการต่อไป

4.7 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย มี แนวปฏิบัติ ดังนี้

4.7.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยจากสถานศึกษา หรือสถานศึกษาอบรม ฯลฯ

4.7.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่คณะกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

4.7.3 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.7.4 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.8 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีการเพิ่มค่าจ้าง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กระทรวงการคลัง หรือหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

4.9 งานทะเบียนประวัติ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.9.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 2 ฉบับ สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

4.9.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิดยื่นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สติบัตรทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา ตรวจสอบความถูกต้อง นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.10 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4.10.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4.10.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

4.10.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์

4.11 การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

4.11.1 ผู้ขอมิบัติกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

4.11.2 ตรวจสอบเอกสาร ความถูกต้อง

4.11.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

4.11.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐถึงสถานศึกษา

4.11.5 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และ ให้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

5. วินัยและการรักษาวินัย

5.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งยุติเรื่อง ในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้ว พบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่ คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรง ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

5.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

5.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในกฎ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

5.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอผลการพิจารณาให้คณะอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) พิจารณาลงโทษ

5.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก ตามผลการพิจารณาของ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.)

5.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 การอุทธรณ์

5.3.1 การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ยื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ในเขตพื้นที่การศึกษา ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และ

วิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด กรณีอุทธรณ์ ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับ แจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

5.3.2 การร้องทุกข์ กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการ ให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) หรือคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

5.3.3 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หมั่นสังเกต ตรวจสอบ ดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุ เพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

6. งานออกจากราชการ

6.1 การลาออกจากราชการ

6.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

6.1.2 รายงานการอนุญาตลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

6.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

6.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

6.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

6.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

6.3 การออกจากราชการ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

6.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

6.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ หากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

6.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการ หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ)

6.4.2 รายงานการสั่งพักราชการ หรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.5 การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดและรายงานการออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ยังสามารถดำเนินการดังต่อไปนี้

6.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ให้ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องจากการเจ็บป่วย ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ และรายงานสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการ ออกจากราชการ รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการและขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทยมาตรา 30 (1)

กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น ตามมาตรา 30 (4) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรา 30 (5) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี มาตรา 30 (5) (7) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง มาตรา 30 (8) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย มาตรา 30 (9) ให้สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามคุณสมบัติในมาตรา 30 (1) (4) (5) (7) (8) หรือ (9) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 6.5.1 ออกจากราชการ รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

6.5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุผลสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มาตรา 30 (3) มีแนวปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เมื่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) มีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

6.5.5 กรณีมีเหตุอันควรให้สงสัยว่าหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติไม่เหมาะสม มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบ เมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนไม่เหมาะสม ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนไม่เหมาะสมให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) พิจารณา เมื่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

6.5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่ง ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดที่จะสั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าได้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) พิจารณา เมื่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพราะมีมลทินมัวหมอง กรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน

6.5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ด้านที่ 4 การบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาส่งเสริมสถานศึกษาให้इनวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 64)

แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษามีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 64-73)

1. การดำเนินงานธุรการ มีแนวปฏิบัติ คือ

1.1 ศึกษา วิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบ และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.4 จัดหาครุภัณฑ์ (Hardware) และวัสดุ (Software) ให้สามารถรองรับการ ปฏิบัติงานด้านธุรการ ได้ตามระบบที่กำหนดไว้

1.5 ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

2.1 รวบรวม ประมวล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 สนับสนุนข้อมูล รับทราบ หรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2.3 ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 จัดทำรายงานการประชุม และแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบ ดำเนินการ หรือถือปฏิบัติ แล้วแต่กรณี

2.5 ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีดังนี้

3.1 สำรวจระบบเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ

3.2 จัดทำทะเบียนเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ

3.3 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 การพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติการกิจ

3.5 จัดระบบเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่ การศึกษา และส่วนกลาง

3.6 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ และการ ประชาสัมพันธ์

3.7 ประเมิน และประสานงานระบบเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา มีดังนี้

4.1 จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.4 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.5 กำหนดแผน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6 ให้ความรู้และสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

5.1 การจัดระบบการบริหาร มีดังนี้

5.1.1 ศึกษา วิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา

5.1.2 วางแผน ออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา

5.1.3 นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการของสถานศึกษา

5.1.4 ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการ ตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ

5.1.5 ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

5.1.6 ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

5.2 การพัฒนาองค์กร มีดังนี้

5.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

5.2.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็น ของสถานศึกษา

5.2.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่ เหมาะสมกับโครงสร้าง ภารกิจ เทคโนโลยี และกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5.2.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2.5 ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็น ระยะๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.2.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และกระบวนการ ปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีดังนี้

6.1 สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

6.2 วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

6.3 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

6.4 สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาใช้ในการ บริหารและพัฒนาการศึกษา

6.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการ ผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6.6 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6.7 ติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่า และเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7. การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป มีดังนี้

7.1 สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และ บริหารทั่วไป

7.2 จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานด้าน วิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.3 จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

7.4 ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

7.5 นำผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีดังนี้

8.1 กำหนดแนวทาง วางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

8.2 บำรุง ดูแล ตลอดจนพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้ อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม พร้อมทั้งจะใช้ประโยชน์

8.3 ติดตาม ตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า และเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

8.4 สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนนักเรียน มีดังนี้

9.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่น ในการสำรวจข้อมูลจำนวนเด็กที่จะเข้าบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2 จัดทำสำมะโนเด็กที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน มีดังนี้

10.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษา ร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่ การศึกษา

10.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4 ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชนในการติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5 ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม
อัธยาศัย มีดังนี้

11.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ
นอกระบบ และตามอัธยาศัย

11.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาศึกษาของ
สถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความ
ต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

11.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตาม
ความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4 เชื่อมโยง ประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของ
บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5 ติดตาม ประเมินการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ
นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน มีดังนี้

12.1 วางแผน กำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของ
สถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วน
ร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย ตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้
คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4 ประเมินผลและสรุปผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน
เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. ประชาสัมพันธ์ มีดังนี้

13.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูลและผลงานของสถานศึกษา
รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสาร ข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

13.2 วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล
ชุมชน องค์กร สถาบัน และสื่อมวลชนในท้องถิ่น

13.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

13.4 พัฒนาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ ความสามารถใน
การดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

13.5 สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

13.6 ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น มีดังนี้

14.1 กำหนดแนวทางการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

14.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มีดังนี้

15.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

15.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

15.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

15.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

15.5 ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมงานตามภารกิจ

15.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์ มาตรการ และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

15.7 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนด และปรับปรุงให้เหมาะสม

15.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16. งานบริการสาธารณะ มีดังนี้

16.1 จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ

16.2 จัดระบบข้อมูล ข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ

16.3 ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชนตามความเหมาะสม และศักยภาพของสถานศึกษา

16.4 พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

16.5 ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้รับบริการ

16.6 นำผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไข พัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น มีดังนี้

17.1 จัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของ
ผู้ปฏิบัติงาน

17.2 ให้ผู้รับผิดชอบงาน วางแผนการปฏิบัติงานและดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตาม
ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

17.3 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

17.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทาง
ส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า
32-73) สรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จะมีขอบข่ายและภารกิจใน
การบริหารและจัดการสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ
การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และมีเป้าหมายในการดำเนินงาน คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี
คนเก่ง และมีความสุข

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 82-84) ได้อธิบายถึงบทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 ให้กระทรวงศึกษาธิการ
กระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง
ดังนั้นการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจและวางแผนการบริหารในฝ่าย
ต่างๆ ของโรงเรียนตามกฎหมายได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหาร
บุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

(1) ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการ
บริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดย
อิสระ คล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วม
จากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อันจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งใน
การบริหารและจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล
ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

(2) ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

(3) ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

(4) ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น บรรลุตามผล ตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์

โรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเขต 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่

1. โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม
2. โรงเรียนนนทรีวิทยา
3. โรงเรียนยานนาวาวิทยาคม
4. โรงเรียนวัดสุทธิวาราม

5. โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย

1. ประวัติโรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม

ที่ตั้งโรงเรียน เลขที่ 786 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา จังหวัด กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 02-2951338, 02-2941813, 02-2941300, 02-6829349 โทรสาร 0-22951338

โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม มีพื้นที่ 14 ไร่ 3 งาน 80 ตารางวา เดิมชื่อว่า โรงเรียนบางโพงพาง ใช้อักษรย่อ “บ.พ.” สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ.2507 เริ่มดำเนินการสอนตั้งแต่วันที่ 18 เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2507 แรกก่อตั้งได้งบประมาณสร้างอาคารไม้ 2 ชั้น 8 ห้องเรียน 1 หลัง ปี 2507 เปิดรับทั้งนักเรียนหญิงและชาย จำนวน 3 ห้องเรียน แต่เนื่องจากปีแรกโรงเรียนยังสร้างไม่แล้วเสร็จ กองโรงเรียนรัฐบาลจึงมอบให้อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนยานนาเวศวิทยาคม (สมัยนั้นใช้ชื่อโรงเรียนยานนาวา) ดำเนินการให้ตั้งแต่การรับสมัครนักเรียนจนกระทั่งฝากนักเรียนไว้เป็นเวลาเกือบ 1 ปีการศึกษา และได้ย้ายนักเรียนมาเรียนที่โรงเรียนบางโพงพาง เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2508 และในปี พ.ศ. 2515 กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติการขอเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม” ใช้อักษรย่อ “จ.ว.”

2. ประวัติโรงเรียนนนทรีวิทยา

ที่ตั้งโรงเรียน เลขที่ 139 ถนนพระรามสาม แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ 02-2862105 , 02-2870730 โทรสาร 02-2870729

โรงเรียนนนทรีวิทยาเป็นโรงเรียนสหศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเขต 1 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้เปิดทำการสอนตั้งแต่วันที่ 2 กรกฎาคม 2496 เดิมชื่อโรงเรียนมหาเมฆและเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็นโรงเรียนนนทรีวิทยาในปีเดียวกัน จากนั้นปี พ.ศ. 2513 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนนนทรีวิทยาจนถึงปัจจุบัน เดิมโรงเรียนมีเนื้อที่ 47 ไร่ 1 งาน 92 ตารางวา เมื่อ พ.ศ. 2519 ฝ่ายโยธากรุงเทพมหานครได้ตัดถนนริมน้ำเจ้าพระยา(ถนนพระรามสาม) ผ่านบริเวณโรงเรียน และในปี พ.ศ. 2521 ต้องเสียเนื้อที่โรงเรียนให้กับการสร้างทางด่วน สายเรือ-ดินแดง ปัจจุบันเนื้อที่ของโรงเรียนจึงแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นอาคารเรียน อาคารประกอบ ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและอื่นๆ 25 ไร่ 1 งาน 30 ตารางวา อีกส่วนหนึ่งเป็นบ้านพักครู มีเนื้อที่ 5 ไร่ 73 ตารางวา

โรงเรียนนนทรีวิทยามีความมุ่งมั่นพัฒนาเยาวชนให้มีคุณภาพเป็นคนดีของสังคม และประเทศชาติตามปรัชญาที่ว่า “เรียนดี ประพฤติดี มีความสะอาด ฉลาดรอบรู้ สู้งาน” บุคลากรทุกฝ่ายร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจึงได้รับคัดเลือกจากกรมสามัญการศึกษาให้

เป็นโรงเรียนดีเด่นขนาดใหญ่ 4 ปี นอกจากการจัดการเรียนการสอนแล้ว โรงเรียนยังตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ โรงเรียน และ โรงเรียนได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ด้วยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนตระหนักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนได้รับยกย่องเป็น “โรงเรียนสิ่งแวดล้อมดีเด่น มาตรฐานเหรียญทอง” ของกรมสามัญการศึกษาในปี พ.ศ.2538 และได้รับการคัดเลือกจากเขตยานนาวา ได้รับรางวัลที่ 1 ประเภทสวนสวยโรงเรียนงาม ตามโครงการแมกไม้เมือง ซึ่งเป็นโครงการตามแนวพระราชดำริของสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ และทรงมีพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ พระราชทานรางวัลเหรียญพุกขานคราแก่โรงเรียน และผ่านการประเมินระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001 จาก UKAS ในปี พ.ศ.2542 ได้รับพระราชทานป้ายสนองพระราชดำริสวนพุกขานครา โรงเรียนเรียน จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2548 และตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 โรงเรียนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนได้ผ่านการประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัดแล้วตั้งแต่ปี 2543-2544 และผ่านการประเมินรอบแรกจากหน่วยงานภายนอกปี 2544 รอบที่สองในปี 2549 ที่ผ่านมา

3. ประวัติโรงเรียนยานนาวาศิวทศยาคม

ที่ตั้งโรงเรียน เลขที่ 146 ถนนสาธุประดิษฐ์ แขวงทุ่งวันคอน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 02-2113518, 02-2110492 โทรสาร 02-2440943

โรงเรียนยานนาวาศิวทศยาคม มีเนื้อที่ 8 ไร่ 1 งาน 89 ตารางวา กระทรวงศึกษาธิการจัดซื้อด้วยเงิน ก.ศ.ส. จำนวน 982,910 บาท จัดตั้งเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษา ประเภทสหศึกษาและในวันที่ 19 พฤษภาคม พ.ศ. 2501 จัดตั้งเป็นโรงเรียนมัธยมวิสามัญศึกษา โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนยานนาวา” ได้เปิดทำการสอนเมื่อที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2501 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีนักเรียนจำนวน 416 ผู้บริหารคนแรกของโรงเรียนคือ นายจรัส ธรรมพันธ์ ต่อมาเมื่อวันที่ 12 เมษายน พ.ศ. 2514 ฯพณฯ สุกิจ นิมมานเหมินทร์รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนยานนาวาศิวทศยาคม”

4. ประวัติโรงเรียนวัดสุทธินาราม

ที่ตั้งโรงเรียน เลขที่ 252 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 02-2114192, 02-2116709, 02-6750686 โทรสาร 02-2124495

จากจารึกในแผ่นศิลาที่ติดไว้หน้าโบสถ์หลังเก่าวัดสุทธินาราม ระบุว่า วัดนี้เดิมชื่อวัดลาวเป็นวัดร้าง เมื่อปี ร.ศ.100 ปีมะเส็ง จุลศักราช 1243 ตรงกับพุทธศักราช 2424 ท่านผู้หญิงสุทธิภรรยาเจ้าพระยาวิเชียรคีรี (เม่น ณ สงขลา) ผู้สำเร็จราชการเมืองสงขลา ลำดับที่ 6 ได้ขอพระราชทาน

พระบรมราชานุญาต (จากพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5) สร้างขึ้นใหม่และได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตแล้ว ทรงโปรดเกล้าฯ พระราชทานนามวัดนี้ว่า “วัดสุทธิวราราม” ตามนามของท่านผู้หุงสุทธิ

ครั้งล่วงมาได้ 18 ปี วัดนี้ทรุดโทรมลง ท่านปั้น ภรรยาหลวงอุปการโกษากร (เวท วัชรากัญ) ซึ่งเป็นบุตรเจ้าพระยาวิเชียรคีรี (เม่น ณ สงขลา) และท่านผู้หุงสุทธิ มีกตัญญูระลึกถึงคุณบิดา มารดา และเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา ได้ปฏิสังขรณ์ก่อสร้างขึ้นบริบูรณ์ ในปี ร.ศ.118 จุลศักราช 1262 ตรงกับพุทธศักราช 2442

เมื่อท่านปั้น อุปการโกษากร ถึงแก่กรรมในปี 2454 บุตรธิดาของท่านปั้น เช่น คุณหญิงสมบุญ วิเชียรคีรี ภรรยาท่านวิเชียรคีรี (ชม ณ สงขลา) ผู้สำเร็จราชการเมืองสงขลาลำดับที่ 8 ประสงค์จะสร้างอนุสรณ์สถานเพื่ออุทิศเป็นทักษิณานุประทานแด่มารดา จึงได้รวบรวมทุนทรัพย์จัดสร้างโรงเรียนวัดสุทธิวราราม ขึ้นในที่ดินของท่าน และบริเวณที่ธรณีสงฆ์ ซึ่งบริษัท วินเซอร์โรซเซอร์อยู่ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นสถานที่อบรมและให้การศึกษาแก่เยาวชนแห่งชาติ

โรงเรียนวัดสุทธิวราราม ได้สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2454 เป็นโรงเรียนแห่งแรกที่สร้างขึ้นในรัชกาลของพระองค์ โดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีพระราชดำริชชมเชยให้การบริจาคที่ดินและสร้างโรงเรียน วัดสุทธิวรารามเป็นแบบอย่างของการบำเพ็ญกุศลที่ต้องด้วย พระราชนิยมนเป็นอย่างยิ่ง โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนมัธยมพิเศษวัดสุทธิวราราม”

ในปี พ.ศ.2460 ทางบริษัท วิเซอร์โรซเซอร์ (ห้างสีตา) ได้หมดสัญญาเช่าที่ดิน (ด้านหน้า) ท่านขุนสิทธิธรรมเวชย์ อาจารย์ผู้ปกครองได้ขอสถานที่จากทางวัดสุทธิวราราม เพื่อสร้างเป็นโรงเรียนชั้นประถม เมื่อท่านเจ้าอาวาสวัดสุทธิวรารามได้กรุณาให้เป็นไปตามความประสงค์ จึงได้รื้อโรงเรียนวัดประถมยานนาวา มาปลูกสร้างต่อจากโรงเรียนเดิมไปทางทิศตะวันตก เมื่อสร้างเสร็จแล้ว กระทรวงธรรมการเห็นสมควรจะเปิดเป็นโรงเรียนสตรีอีกแผนกหนึ่ง จึงได้เปิดโรงเรียนสตรีวัดสุทธิวรารามขึ้น

ต่อมาเมื่อวันที่ 10 มกราคม พ.ศ.2470 เวลา 14.00 น. ได้เกิดเพลิงไหม้ขึ้นที่ตลาดบ้านทวาย แล้วลุกลามมาถึงโรงเรียนประถม และห้องสมุด กระทรวงธรรมการจึงได้สร้างตึกหลังใหม่ให้ติดต่อกับหลังเดิม โดยยื่นไปทางทิศใต้เป็นรูปตัวแอล

ปี พ.ศ. 2474 กระทรวงธรรมการได้สร้างโรงเรียนสตรีวัดสุทธิวรารามขึ้นใหม่ที่ตรอกยายกะตา (ซอยดอนกุศลในปัจจุบัน) และให้ชื่อใหม่ว่า สตรีบ้านทวาย ปัจจุบันนี้คือ โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย โดยอพยพนักเรียนสตรีจากโรงเรียนวัดสุทธิวรารามไปศึกษาต่อที่โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย

พ.ศ. 2474 และ พ.ศ. 2475 โรงเรียนวัดสุทธิวราราม ได้เปิดทำการสอนชั้นมัธยมปีที่ 7 และ 8 ตามลำดับ เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ.2480 ได้เกิดพายุพัดต้นก้ามปูล้มทับเรือนไม้สี่เทา พังจนการไม่ได้ ต่อมากระทรวงธรรมการจึงได้สร้างต่อเติมอาคารบริเวณเรือนไม้สี่เทา แต่เดิมต่อจากอาคารรูปตัวแอล

ปลายปีการศึกษา 2484 ได้เกิดสงครามมหาเอเชียบูรพา ญี่ปุ่นยกพลขึ้นบกเข้าสู่ประเทศไทย โรงเรียนวัดสุทธิวรารามถูกทหารญี่ปุ่นใช้เป็นที่พักอาศัยชั่วคราว โต๊ะเรียนม้านั่ง ถูกทหารญี่ปุ่นทำลายเป็นฟืนหุงต้มอาหาร โรงเรียนปิดทำการสอน กระทรวงธรรมการได้พิจารณาผลการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ตัดสินการได้ - ตก สถานการณ์ที่ตกอยู่ในสภาพสงครามทำให้เกิดการลักขโมยขึ้นที่บอร์เนียวอันเป็น โกดังเก็บของ ขโมยอาศัยโรงเรียนเป็นทางผ่านออกสู่ถนนเจริญกรุง เพราะทางออกของบอร์เนียวมีทหารยามเฝ้าอยู่ ทางโรงเรียนจึงต้องจัดนักเรียนและลูกเสือเฝ้าเวรยามตลอดเวลา

ต้นปีการศึกษา 2485 สงครามทวีความรุนแรงมากขึ้นมาเป็นลำดับ การทิ้งระเบิดทำลายสถานที่สำคัญๆ ของฝ่ายพันธมิตรก็ยิ่งทวีมากขึ้น บริษัทบอร์เนียวซึ่งตั้งอยู่หลังโรงเรียนวัดสุทธิวรารามเป็นที่ชุมนุมของทหารญี่ปุ่นจำนวนมาก

บ่ายวันหนึ่งเครื่องบินสัมพันธมิตรได้ทำการโจมตี ทิ้งระเบิดบอร์เนียว ทำให้ตัวอาคารโรงเรียนด้านตะวันตก ตรงที่เป็นห้องเก็บเครื่องมือวิทยาศาสตร์ถูกทำลายไปด้วย รัศมีระเบิดครั้งนี้กินเนื้อที่ไปถึงอุ้งกรุงเทพ จนพังไปพร้อม ๆ กับบริษัทบอร์เนียวและโรงเรียน

เมื่อโรงเรียนใหม่ไปหมดแล้ว นักฉวยโอกาสพากันลักขโมยของมีค่าต่างๆ ของโรงเรียนที่มีอยู่หินอ่อนแผ่นสูงท่อมศิระซึ่งจารึกพระปรมาภิไธย พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้อันตรธานไปอย่างเป็นที่น่าเสียดายยิ่งนัก

ระชาที่นักเรียนต้องไปอาศัยศาลาชื่อ ณ สงขลา (สีเหลือง) ซึ่งเป็นศาลาการเปรียญในวัดสุทธิวรารามเป็นที่เรียนชั่วคราว ต่อมากระทรวงศึกษาธิการจึงให้สร้างเรือนไม้ชั้นเดียวหลังคามุงจาก (ปัจจุบันคือ ที่ตั้งของอาคารเฉลิมพระเกียรติ ร.9) ให้เป็นที่เรียนชั่วคราว

พ.ศ. 2490 กระทรวงศึกษาธิการได้จัดสร้างอาคารเรียน 2 ชั้น คือ อาคาร 1 ซึ่งปัจจุบันได้รื้อถอนแล้ว ออกโดยหลวงสวัสดิ์สารศาสตร์พุทธิ ทำพิธีเปิดโดย ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช เมื่อวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2491

ต่อมาเมื่อปลายเดือนกันยายน พ.ศ. 2495 ได้รื้อถอนโรงเรียนชั่วคราวหลังคามุงจาก ฝาฉ่ำแพนออก พอถึงเดือนตุลาคมจึงสร้างอาคาร 3 ชั้น คือ อาคาร 2 (ได้รื้อถอนออกไปแล้ว) กับหอประชุมอีก 1 หลัง แต่ยังไม่ทันแล้วเสร็จ ต่อมาปี 2496 จึงได้งบประมาณต่อเติมหอประชุม ปี พ.ศ. 2497 ได้รับงบประมาณต่อเติมอาคาร 2 ซึ่งมี 3 ชั้น และอาคาร 3 ซึ่งมี 2 ชั้น และเป็นหอประชุม

จึงได้แล้วเสร็จสมบูรณ์ หลวงสวัสดิศาสตราศรัทธา (อดีตอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดสุทธิวราราม) จึงได้เชิญ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายมังกร พรหมโยธี มาเปิดอาคารทั้ง 2 เมื่อวันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2498

พ.ศ. 2498 ได้ตัดคำว่า “มัธยม” ออกจากชื่อโรงเรียนเปลี่ยนเป็นวัดสุทธิวรารามตลอดมา จนถึงทุกวันนี้

ในปี พ.ศ. 2503 – 2505 ได้ตัดชั้นมัธยมปีที่ 1, 2, 3 ออกปีละชั้นตามลำดับและในปี พ.ศ. 2506 ได้เปลี่ยนเรียกชั้นมัธยมปีที่ 4-6 เป็น “ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3” และเรียกชั้นเตรียมอุดมปีที่ 1-2 เป็น “ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4, 5”

พ.ศ. 2511 ทางกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้งบประมาณสร้างกำแพงหน้าโรงเรียนใหม่ โดยรื้อของเก่าทิ้งและสร้างอาคารห้องประชุม – ห้องอาหารชั้น 1 ห้อง เป็นอาคารชั้นเดียวไม่มีฝาผนัง

ช่วงปลายปี พ.ศ. 2512 ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน 3 ชั้น บริเวณด้านหน้าโรงเรียน ซึ่งคืออาคารสุทธธีรังสรรค์ ในปัจจุบัน

ปีงบประมาณ 2515 ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน 6 ชั้น (ปัจจุบันคืออาคารปั้นรังสฤษฎ์) จำนวน 4 ลานบาทเศษ

ปีงบประมาณ 2519 ได้รับงบประมาณสร้างโรงยิม อาคารเอนกประสงค์ (ปัจจุบันคืออาคารวิจิตรวรรณ) จำนวน 4 ลานบาทเศษ

ปีงบประมาณ 2520 ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน 4 ชั้น (อาคารพัชรนาถ บงกช) จำนวน 6 ลานบาทเศษ

ปีงบประมาณ 2530 ได้รับงบประมาณสร้างโรงฝึกงานแบบมาตรฐาน 306 ล./27 จำนวน 1 หลัง เป็นเงิน 3,120,000 บาท ลักษณะอาคารเป็นอาคาร 4 ชั้น ซึ่งสร้างแทนอาคาร 3 หลังเก่าแล้วเสร็จเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2531 คืออาคารพัชรยศนุชกร

ปีการศึกษา 2532 พลเอกประเทียบ เทสวิศาล นายกสมาคมนักเรียนเก่าวัดสุทธิวราราม พร้อมด้วยอดีตผู้อำนวยการโรงเรียน นายสุชาติ สุประกอบ คณะครู-อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองได้จัดทอดผ้าป่าสร้างอาคารธรรมสถานหลวงพ่อบุญธรรมมิ่งมงคลชัย ใช้งบประมาณการก่อสร้างทั้งสิ้น 1,600,000 บาทเศษ

ปีงบประมาณ 2533 ได้รับงบประมาณ 3,775,000 บาท เพื่อสร้างแฟลตนักรการภารโรงจำนวน 20 หน่วย 1 หลัง

ในปีการศึกษา 2535 โรงเรียนได้ต่อเติมห้องเรียนออกไปจำนวน 5 ห้องเรียน บริเวณชั้นล่าง อาคารปั้นรังสฤษฎ์ เพื่อรองรับนักเรียนระดับชั้น ม.1 และ ม.4 ซึ่งมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

หนึ่งในปี พ.ศ. 2534 เป็นปีครบรอบ 80 ปีของการสถาปนาโรงเรียนวัดสุทธิวราราม คณะศิษย์เก่ารุ่น 2500 ได้ร่วมกันจัดสร้างรูปปั้น ท่านปั้น อุปลการ โกษากร ผู้ให้กำเนิด โรงเรียน เพื่อให้ทุกคนได้สักการบูชา

ปีการศึกษา 2535 ได้รับอนุมัติงบประมาณของปี 2536 จำนวน 9,000,000 บาท และ ปี 2537 ผูกพันงบประมาณอีก 50,400,000 บาท จากกรมสามัญศึกษาให้ก่อสร้างอาคารเรียน แบบ พิเศษ 9 ชั้น (ณ ที่ตั้งของอาคาร 2 เดิม) โดยสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณเสด็จฯ มาทรงวางศิลาฤกษ์ เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ.2536 เริ่มใช้เมื่อปี การศึกษา 2537 โดยได้รับพระบรมราชานุญาต ให้ใช้ตรากาญจนาภิเษก ประจำอาคารเฉลิม พระเกียรติ ร.9

ปัจจุบันโรงเรียนวัดสุทธิวราราม เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ดำเนินนโยบาย แผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 กรุงเทพมหานคร สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการในจำนวนเนื้อที่ 5 ไร่ 2 งาน 20 ตารางวา มีอาคารเรียนทั้งหมด 6 หลัง 72 ห้องเรียน

5. ประวัติโรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย

ที่ตั้งโรงเรียน 1 ถนนเจริญกรุง 57 (ดอนกุศล) แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2211-0383, 02211-9850 โทรสาร 0-2675-91234, 0-2675-9134, 0-2211-0383 ต่อ 109

โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัยเดิมชื่อโรงเรียนสตรีวัดสุทธิวราราม ตั้งอยู่ในบริเวณ เดียวกับ โรงเรียนวัดสุทธิวรารามในปัจจุบัน เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2465 เปิดสอนตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาที่ 6 โดยมีคุณหญิงชนกาธิษฐาน (แสม มลินทสูตร) เป็น ครูใหญ่คนแรกจนถึงปี 2470 จึงได้ลาออกจากราชการ กระทรวงธรรมการได้แต่งตั้งรองอำมาตย์ตรี แจ้ จุณณะปิยะ (เจตนัจจุณณะปิยะ) รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ทุกปี กระทรวงธรรมการได้ ซื้อที่ดินของอนามัยหนึ่งหลังและสร้างอาคารให้ใหม่อีกหนึ่งหลังเป็น อาคารไม้สามชั้น ในตรอกยายกับตา (ซอยดอนกุศลในปัจจุบัน) ในที่ดินของกรมรักษาที่หลวง (กรมธนารักษ์ ปัจจุบัน) โฉนดเลขที่ 672 เนื้อที่ทั้งแปลง 13 ไร่ 2 งาน 92 ตารางวา และย้ายไปเรียน ในอาคารหลังดังกล่าวเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2474 แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนสตรีบ้านทวาย มี คุณหญิงประยงค์ถ่องดิกิจการ เป็นครูใหญ่รับนักเรียนทั้งหญิงและชาย

ในปี 2482 กระทรวงธรรมการได้ประกาศแยกโรงเรียนสตรีบ้านทวายออกเป็น โรงเรียนคือ

(1) โรงเรียนสตรีบ้านทวาย สังกัดโรงเรียนรัฐบาล กรมสามัญศึกษาในเนื้อที่ 4 ไร่ 3 งาน 48 ตารางวา มีนางสาวกรองแก้ว วิณิกนันท์ (คุณหญิงกรองแก้ว ปทุมานนท์) เป็นครูใหญ่ เปิดสอนแผนกสามัญศึกษา ต่อเป็นมาพระยาประมวฬวิชาพล อธิบดีกรมสามัญศึกษา ได้เปลี่ยนชื่อโรงเรียนสตรีบ้านทวาย เป็นโรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย เพื่อให้ถูกต้องตามรัฐนิยม เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2482 (พระยาอุปกิตศิลปสาร เป็นผู้บัญชาการ)

(2) โรงเรียนการช่างสตรีพระนครใต้ สังกัดกรมศึกษา มีคุณหญิงประยงค์ ถ่องดีกิจฉกร เป็นครูใหญ่เปิดสอนแผนกอาชีวศึกษา

ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อกองทัพญี่ปุ่นเข้าสู่ประเทศไทยได้ขออนุญาตนำทหารเข้าพักในโรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย บริษัทเกลือไทยจำกัด อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม ในวันที่ 8 กันยายน 2487 รับนักเรียกทั้งประจำและไปกลับ เมื่อสงครามสงบลงจึงให้กลับมาสอนที่เดิม แต่เนื่องจากมีกองทหารฮอลันดาเข้ามาพักแทนทหารญี่ปุ่น โรงเรียนต้องขอยืมโรงเรียนเทศบาล วัดยานนาวา เป็นสถานที่เรียนชั่วคราวในระหว่างที่โรงเรียนติดต่อสถานทูตฮอลันดา เพื่อให้เคลื่อนย้ายกองทัพออกจากบริเวณโรงเรียน

ในปี 2491 กระทรวงศึกษาธิการอนุมัติให้ผู้บริหารเป็นตำแหน่ง "อาจารย์ใหญ่" โดยมีคุณหญิงกรองทอง สุรัสวดี เป็นอาจารย์ใหญ่ และในปี 2515 ได้รับการยกฐานะเป็นโรงเรียนชั้นพิเศษ และแต่งตั้งให้ นางฉวี นุญยิทธิ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนชั้นพิเศษ

ปี 2532 ทนตแพทย์วิจิต วิเศษสุวรรณภูมิ นายกสมาคมผู้ปกครองและครูสตรีศรีสุริโยทัยได้ปรึกษาหารือกับคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ มีความเห็นพ้องต้องกันว่าควรสร้างพระสุริโยทัยราชานุสาวรีย์ เพื่อให้เป็นที่เคารพสักการะแก่นักเรียนอาจารย์ ผู้ปกครองและชุมชน

ปีการศึกษา 2532 โรงเรียนร่วมกับสมาคมผู้ปกครองและครูสตรีศรีสุริโยทัย และสตรีศรีสุริโยทัยสมาคม ได้ทูลเชิญพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรชายาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จเป็นองค์ประธานในพิธีเททองหล่อพระรูปสมเด็จพระสุริโยทัย

วันที่ 9 เมษายน 2534 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีเปิดพระสุริโยทัยราชานุสาวรีย์ และทรงเปิดห้องพระราชประวัติสมเด็จพระสุริโยทัย

วันที่ 5 มีนาคม 2540 พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชเทวีในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เสด็จมาทรงวางศิลาฤกษ์อาคารเรียน 7 ชั้น แบบพิเศษ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ดารุณี พิพัฒนาผล (2551, หน้า 21–23) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุวมธานี โดยภาพรวมครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ เขตการศึกษา 1 เขตการศึกษา 2 พบว่า ครูที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน หากจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษพบว่า ครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

นิตยา เอกนิพนธ์ (2552, หน้า 125) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม อยู่ในระดับมาก 2. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ไม่แตกต่างกัน 3. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และ 4. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สายปัญญา มาหนู (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Zims) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวม

และรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามเพศผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แยกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำนิทาทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แยกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปฐม ปริญฉงกูร (2553, หน้า 109-111) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านบริหารจัดการหลักสูตรสูงกว่าด้านอื่นๆ และด้านการวัดประเมินผล และวิจัยต่ำกว่าด้านอื่นๆ 2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนก ตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จิราบุษ มูลประเสริฐ (2554, หน้า 17) ได้ทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Zims) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามเพศผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการทำให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเองและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แยกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, หน้า 112-114) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2. สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

สมเกียรติ บาลลา (2554, หน้า 105-106) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน และ 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สินินาฏ โพธิ์จิตญาโน (2554, หน้า 105-106) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายของโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน และระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาระที่สอน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่สอนในกลุ่มสาระเสริมมีระดับปฏิบัติในการจัดการความรู้มากกว่าครูที่สอนในกลุ่มสาระหลัก และ 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ในระดับปานกลาง ($r = .53$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กิตติศักดิ์ แพรวพรายรัตน์ (2553, หน้า 37-39) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาข้อมูลพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามระดับความคิดเห็นของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ

มาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ รองลงมาเป็น พฤติกรรมที่เน้นงาน และพฤติกรรมกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อของแต่ละ ด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Burke (1983 อ้างถึงใน สรรคัณิธิ สมพงษ์ธรรม, 2549) ได้ศึกษาแบบผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้แบบสอบถาม LPC และ OCDQ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษาและผู้บริหาร โรงเรียนใน เคอร์รี่เชอร์วีนินชัน (Shawneemission) จำนวน 18 แห่ง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศ องค์กรไม่มีความสัมพันธ์กันแบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ส่งเสริมหรือสอดคล้อง กันแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ได้รับ จากครูจะเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการติดตามนิเทศของศึกษา นิเทศน์ และมีการประสานสัมพันธ์กันได้ดีกับผู้ร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็น การยอมรับด้วยดีจากครูที่ปฏิบัติการสอนค่อนข้างสูงในที่สุด

Carroll (อ้างถึงใน สุเนตร ทองคำ, 2544, หน้า 55) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านคุณธรรม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของ โรงเรียน คือ

- (1) คุณธรรมของผู้บริหารและครู
- (2) ความมีมนุษยสัมพันธ์
- (3) ความอดทน
- (4) จิตวิทยา (การเกลี้ยกล่อม)
- (5) การตัดสินใจ
- (6) การแสดงออก
- (7) ความสามัคคีปรองดอง
- (8) สถานภาพครู
- (9) ภาวะเศรษฐกิจ
- (10) กิจกรรมการบริหารของโรงเรียน
- (11) ความสัมพันธ์กับชุมชน
- (12) การสนับสนุนจากชุมชน

สรุปว่าคุณธรรมของครูส่งผลถึงการเป็นผู้นำของผู้บริหารต่อการรักษาคำจูน รักษาภาพในองค์กรและแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิก คุณธรรมของครูนั้นจะเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นประการแรกและรวมถึงการตัดสินใจและการแสดงออก นอกจากนี้แล้วความสัมพันธ์ในหลายมิติที่แตกต่างกันเกี่ยวกับคุณธรรมของครูต่อพฤติกรรมของผู้นำ คือ แรงจูงใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี