



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5  
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

การพัฒนาสายอาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ William G. Ouchi  
Professional Development of Teachers to Administrators of Schools  
According to the Concept of William G. Ouchi

สุรเชษฐ์ วงษ์จำปา และเตือนใจ ดลประสิทธิ์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: s65561802055@ssru.ac.th, tuanjai.do@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

การพัฒนาสายอาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ William G. Ouchi คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพครู สู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยยึดแนวทางตามหลักการทฤษฎี Z ของ William G. Ouchi ซึ่งผสมผสานทั้งทฤษฎีในฝั่งของตะวันออก (Theory A) และ ทฤษฎีของฝั่งตะวันตก (Theory J) โดยเกิดเป็นหลักการ 7 หลัก คือ การจ้างงานระยะยาว หลักการตัดสินใจ การมีความรับผิดชอบ การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมตนเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง และการมีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว เมื่อนำหลักแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ย่อมทำให้สามารถพัฒนาบุคลากรครูสายอาชีพผู้บริหารสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** การพัฒนาสายอาชีพ, ผู้บริหารสถานศึกษา, William G. Ouchi

### Abstract

Professional Development of Teachers to Administrators of Schools According to the Concept of William G. Ouchi is to focus on the Development of Personnel in the Teacher Profession to being an Administrator of an Educational Institution based on the Principle of Theory Z By William G. Ouchi which combines both the Eastern Theory (Theory A) and the Western Theory (Theory J) It was born into 7 principles, which are The Long term Employment Decision Making Principle, Taking Responsibility, Gradual Evaluation and Promotion, Informal self-control with Clear and Formal Measures, Moderately Specialized Career Path and having Family Relationships. When applying this Concept. This will enable the Development of Teachers to become more Professional School Administrators.



Keywords: Career Development, school administrators, William G. Ouchi

## บทนำ

ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมาย เจตนาารมณ และเป็นไปตามแผนแม่บทการศึกษาชาติ 20 ปี ให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา ก็คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และรับผิดชอบโดยตรงในการ ดูแล ควบคุม กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการทำงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายที่สถานศึกษาวางไว้ ดังนั้น ความก้าวหน้าของสถานศึกษา และ คุณภาพของนักเรียนนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภา ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานการปฏิบัติตนหรือจรรยาบรรณ (มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2559). โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎี Z ในการบริหารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาครูเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบอเมริกันและญี่ปุ่นมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการเป็นหัวหน้างาน และเตรียมตัวเข้าสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตได้ (ปรีชา คุณฮวย และนันทิยา น้อยจันทร์, 2565). โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกด้าน การอาศัยแต่ผู้นำที่มีความสามารถอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ผู้นำต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถ และทักษะกับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามมีการพัฒนา จนสามารถที่ร่วมกับผู้นำในการนำและแก้ปัญหาอันซับซ้อนของโลกปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญกว่านั้นคือการสร้างและพัฒนาผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำแบบนำตัวเอง (มัทธีร์ตัน บำรุงจิตต์ และศศิมาจ ฦ วิเชียร, 2558).

ดังนั้น การบริหารจัดการในสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความรู้และทักษะการบริหารที่เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถใช้เครื่องชี้วัดระดับความรู้ความสามารถต่าง ๆ เพื่อเรียกว่า “ทักษะ” หรือ “ทักษะการบริหาร” ที่ผู้บริหารต้องมีเพื่อประสบความสำเร็จในการบริหารงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องมีปัจจัยส่งเสริมเพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถืออีกด้วย ดังนั้นการพัฒนาทักษะการบริหารเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา (เลิศชัย ศชสิทธิ์, 2553). และหากผู้บริหารสถานศึกษามีการฝึกฝนทักษะการบริหารให้มีความชำนาญ จะเป็นการสร้างหลักประกันความเชื่อมั่นให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง คณะครู และ บุคลากรทางการศึกษา ที่จะนำพาสถานศึกษาให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้ แต่ละคนจะมีและใช้ไม่



เท่ากัน นำไปสู่ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาบางแห่งมีการบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเป็นที่เชื่อถือและศรัทธาจากผู้ปกครองและชุมชน สถานศึกษาบางแห่งขาดประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาอยู่หลายประเด็น แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น.5)

การสร้างภาวะผู้นำในตนเองจึงเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาผู้นำยุคใหม่ให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในการนำตนเอง รู้จักตนเอง รู้จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง ดึงศักยภาพและพัฒนาความสามารถของตนเอง ปลุกพลังความเป็นผู้นำเพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะนำพาตนเองไปสู่การลงมือทำอย่างมุ่งมั่น นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้สอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นสำคัญ โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภา ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานการปฏิบัติตนหรือจรรยาบรรณ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในอนาคตต่อไป

### การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเป็นพันธกิจที่สำคัญของทุกองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งองค์กรจะต้องค้นหาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินภารกิจของบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (Homhuan, 2022) ความสามารถของมนุษย์ จำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ ความสามารถที่แสดงความเป็นความรู้ (Knowledge) ความสามารถที่แสดงออกมาเป็นทักษะ (Skill) และลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ (Attributes) ถ้ารวมกันอยู่ในตัวของบุคคล จะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จที่แตกต่างกันเรียกโดยรวมว่า สมรรถนะ (Competency) (Boonanont, Wongnaya & Polprasert, 2003)

### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นบุคคลที่พร้อมด้วยคุณลักษณะอันจำเป็นในการบริหารจัดการที่ถูกบ่มเพาะด้วยประสบการณ์ส่วนหนึ่งและต้องได้รับการลับให้คมด้วยการฝึกฝนและพัฒนาตนเองเพื่อให้การบริหารจัดการสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายทุกประการ มีนักวิชาการให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำให้บุคคลทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ศดิทิพ ทิพโม (2552, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา เป็นผู้ที่ใช้ศิลปะและ



วิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถ เป็นผู้นำพาโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งในหมวด 7 ได้กำหนดไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา คือ ผู้ที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการบริหารโดยให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

### ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ

มีนักวิชาการให้ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2546 : 126). นักบริหารมืออาชีพ คือ ผู้บริหารที่สามารถ พิสูจน์ตัวเองได้ว่าเป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถมีประสบการณ์ มีความชำนาญและมีประสิทธิภาพ

ณัฐชา พิภพทอง (2559 : 19). ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ใช้ศาสตร์และ ศิลป์ในการบริหารงาน ต้องมี ประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับขององค์กร

วีระพงษ์ ปรงอดอง, ละเอียด จงกลณี และ ประจิดร มหาหิง (2563 : 755). ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ต้องมีประสบการณ์ และสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับขององค์กร

สรุปได้ว่า บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะอาชีพนั้น ๆ ความตั้งใจจริงและประสบการณ์ทำงานของตนเอง โดยอาศัยความร่วมมือจากกลุ่มคนในองค์กรกล้าที่จะเผชิญปัญหา ตัดสินใจอย่างเด็ดขาด มีคุณธรรม เสียสละเวลาเพื่อส่วนรวมและตรงต่อเวลา สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือและมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการพัฒนาศายอาชีพครูสู่ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ William G. Ouchi

ทฤษฎี A คือ American Theory เป็นทฤษฎีว่าด้วยการบริหารจัดการร่วมสมัยตามแบบของอเมริกา ซึ่งให้หลักการว่า การบริหารจัดการแบบนี้ ต้องอาศัยการจัดการจากพื้นฐานของบุคคล ของผู้บริหารที่เกิดขึ้นในอดีต ซึ่งในทฤษฎีนี้มีหลักสำคัญ 3 ประการ คือ

1. Individualism คือ การที่สังคมอเมริกันเป็นสังคมแบบปัจเจกบุคคล ซึ่งจะมีความรับผิดชอบต่อตัวเองมาแต่อดีต และเมื่อคนต่างชาติโดยเฉพาะคนตะวันออกเข้าไปอาศัยในอเมริกันก็จะสังเกตว่า คนอเมริกัน



เป็นคนโดดเดี่ยว ไม่สูงส่งกับใคร สังคมแบบ Individualism ส่งผลให้เกิดบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในหน่วยงานสูง แต่ก็เกิดผลเสียคือ ไม่เกิดความผูกพัน หรือเป็น

2. Short Term Employment คือ การจ้างงานในระยะสั้น คนอเมริกันมักไม่มีความผูกพันในครอบครัว ในที่ทำงาน พร้อมเสมอที่ออกจากงาน ย้ายงาน จึงมักมีบริการให้เช่าสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมองว่าต้นทุนในการขนย้ายเฟอร์นิเจอร์เมื่อย้ายงาน ออกจากบ้าน จะมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าค่าเช่า นอกจากนี้ คนอเมริกันยังมีลักษณะที่เป็น

3. Individual Decision Making สูง มีความมั่นใจในการตัดสินใจ ถ้าตัดสินใจ ทำให้ผู้บริหารไม่ต้องไปดูแลอย่างใกล้ชิด ผลเสียคือ ขาดการทำงานเป็นทีม

**ทฤษฎี J** คือ Japanese Theory การบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น ซึ่งมีลักษณะที่เรียกว่า

1. การจ้างงานตลอดชีวิต หรือ Lifetime Employment มีการเลื่อนตำแหน่ง มีความผูกพันกัน เพราะฉะนั้นการเลี้ยงคนแบบญี่ปุ่นจะส่งเสริมให้มีการฝึกงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่ผลเสียคือต้องเลี้ยงคนที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่ำไว้ในหน่วยงานจนตลอดชีวิตด้วยเช่นกัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ลักษณะประการที่สองของการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น คือ ต้องมี Concentral Decision Making คือ การตัดสินใจต้องได้รับการยอมรับจากที่ประชุม ซึ่งเป็นผลดี แต่ผลเสีย คือ อาจเกิดความล่าช้า

William G. Ouchi มองเห็นข้อดีและข้อเสียของ 2 ทฤษฎีตัวอย่าง แล้วนำข้อดีข้อเสียนั้นมาวิเคราะห์สร้างเป็นทฤษฎีร่วมสมัย ที่เรียกว่า Blend Together หรือการนำมาผสมผสานให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เรียกว่า

**ทฤษฎี Z** ซึ่งเป็นแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงจินตนาการ โดย

1. การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment) การจ้างงานแบบตลอดชีพ เป็นจุดเด่นของสายอาชีพข้าราชการ จะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพัน มั่นคง รู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศชาติ เนื่องจากอาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่ได้รับการดูแลจากรัฐบาลตั้งแต่เข้าบรรจุ จนถึงเกษียณอายุราชการ และได้รับบำนาญตราบจนสิ้นชีวิต จึงเป็นอาชีพที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่สูง

2. การประเมินผลงาน (Evaluation) ต้องมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร เหมาะสมกับภาระงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับ ต้องใช้เกณฑ์ วิธีการในการประเมินผลงานที่เหมาะสม ยุติธรรม เพื่อให้ส่งผลต่อการพัฒนาขวัญ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

3. เลื่อนตำแหน่งอย่างช้า ๆ (Slow Promotion) ในการเลื่อนตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา นั้น ผู้ได้รับตำแหน่งจะต้องบ่มเพาะประสบการณ์จากการทำงานต่าง ๆ ตามแต่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานอย่างยาวนาน ถึงแม้ในบางครั้งผลการการทำงานจะเป็นที่ประจักษ์ แต่ก็อาจจะขาดคุณสมบัติในด้านวิวุฒิจึงทำให้ไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งในทันที จะเห็นได้ว่า บุคลากรในสถานศึกษาที่ได้รับตำแหน่งสำคัญ ๆ ต่าง ๆ มักเป็นผู้ที่มากไปด้วยวิวุฒิ และคุณวุฒิในการทำงาน



4. ลักษณะงานตรงกับความต้องการ (Non-specialized Career Paths) ในสถานศึกษานั้นการเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มีความถนัดทั้งในด้านทักษะ และประสบการณ์นั้นจะเป็นประโยชน์กับการทำงานอย่างมาก แต่ก็มีบ้างในบางครั้งที่ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะมอบหมายให้บุคลากรได้รับงานที่ไม่ตรงกับสายงาน เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับประสบการณ์จากการทำงานทั้งในทางตรง และทางอ้อม อันจะเป็นผลดีในระยะยาวกับบุคลากรและองค์กรอีกด้วย

5. การควบคุมที่ไม่มีรูปแบบชัดเจน (Implicit Control Mechanism) ในการปฏิบัติงานในบางครั้งผู้บริหารอาจไม่ได้มอบหมายงานเป็นหนังสือคำสั่ง แต่อาจจะมอบหมายทางวาจา หรือสั่งงานด้วยวิธีการไม่เป็นทางการอื่น ๆ แต่ให้ความรู้สึกว่าคุณภาพที่ได้รับคำสั่งนั้น จะต้องดำเนินการเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ บรรลุผล แม้ในบางครั้งจะเป็นการทำงานนอกเหนือจากเวลาราชการ แต่เพื่อทำงานให้สำเร็จ ลุ่่วง ก็จำเป็นต้องทำเพื่อให้งานสำเร็จ

6. การตัดสินใจแบบร่วมกันตัดสินใจ (Collective Decision Making) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจ แม้ในบางครั้งวิธีการที่เสนอมักจะเป็นวิธีที่ดีมาก แต่ถ้าหากไม่ผ่านมติของทีมงานก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ข้อดีของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจคือสามารถช่วยกรองปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นตามมาได้ในระดับหนึ่ง ข้อด้อยของวิธีการนี้คือหากไม่ถูกใจคนหมู่มากในทีมงานก็อาจไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ

7. ความสัมพันธ์ (Holistic Concern) วัฒนธรรมองค์กรของไทยเป็นความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์ อยู่กันอย่างครอบครัว พี่พวาค้ำช่วยเหลืซึ่งกันและกัน ดำเนินการกันแบบถ้อยที ถ้อยอาศัย ซึ่งเป็นข้อดีในการพัฒนาบุคลากรให้เติบโตขึ้นตามสายงาน และสามารถส่งต่อประสบการณ์ องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรได้บังคับบัญชาได้ดีอีกด้วย

## สรุป

การพัฒนาสายอาชีพครูสู่ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ William G. Ouchi เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อบ่มเพาะครูสู่การเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ โดยนำวิธีการบริหารงานแบบทฤษฎี A คือ American Theory และทฤษฎี J คือ Japanese Theory มาประยุกต์ปรับเปลี่ยนเข้าด้วยกันโดยใช้หลัก 7 ประการของทฤษฎี Z มาผสมผสาน ดังนี้ 1) ระยะเวลาจ้างงานเป็นไปตลอดชีวิต เนื่องจากอาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่ต้องปฏิบัติงานเป็นระยะเวลานาน โดยเริ่มตั้งแต่บรรจุ จนถึงอายุ 60 ปี จึงต้องมีการปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถ เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 2) ลักษณะงานอาชีพต้องให้เรียนรู้หลาย ๆ ด้าน เนื่องจาก อาชีพข้าราชการมีความหลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่ นอกเหนือจากงานสอน เช่น งานอื่น ๆ โดยสามารถแบ่งได้ตามกลุ่มงานหลัก ๆ ในองค์กรดังนี้ 1. กลุ่มบริหารงานวิชาการ 2. กลุ่มบริหารงานบุคคล 3. กลุ่มบริหารงานทั่วไป 4.กลุ่มบริหารงานการเงินและงบประมาณ เป็นต้น 3) การเลื่อนตำแหน่งหัวหน้างานต่าง



ๆ ไม่จำเป็นต้องรอรระยะเวลานาน ควรมีการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีการกระจายหน้าทำงานอย่างทั่วถึง อันจะเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาตนเองและองค์กรอีกด้วย ในส่วนของผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผ่านการสอบบรรจุ คัดเลือก และทดลองปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการเป็นผู้บริหาร 4) การประเมินประสิทธิภาพของการทำงานเป็นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรในทีมงานทุกคนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันและกัน และเป็นการเสริมในส่วนที่บุคลากรในทีมขาดหาย ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของทีมงานได้ 5) การตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจและรวมอำนาจตามสถานการณ์ โดยผู้บริหารจะต้องรู้จักประยุกต์ให้เข้ากับสถานการณ์ การมอบอำนาจให้บุคลากรเป็นผู้แทนในการไปดำเนินการกิจตามที่ได้รับมอบหมาย รู้จักรวมอำนาจเมื่อเกิดสถานการณ์ที่อาจจะสุ่มเสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้งแก่บุคลากรในองค์กร เป็นต้น 6) มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรมีเสรีภาพเท่าเทียมกัน มีอิสระในความคิดของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักให้อิสระ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากว่าในบางครั้งบุคลากรก็อาจจะมีแนวความคิดที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการได้อีกด้วย 7) การบริหาร ใช้ระบบ M.B.O. (Management by Objective) การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ต้องรู้จักแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรต้องมาก่อน

### เอกสารอ้างอิง

- กิ่งแก้ว แซ่มบริสุทธิ และธดา สิทธิธาดา. (2565). มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. สืบค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/miniconference/article/view/4087>
- ณัฐชา พิภูลทอง. (2559). คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9"วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2546). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร, กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.
- ทิพย์ ขำอยู่ และคณะ (2559). รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง การศึกษาการดำเนินงานเพื่อการยกย่องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ปรีชา คุณฮวย และนันทิยา น้อยจันทร์. (2565). การประยุกต์ใช้ทฤษฎี Z ในการบริหาร องค์กร. ในรายงานการประชุม Graduate School Conference (Vol. 4, No. 1, p. 1393).



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5  
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- มัทธีรัตน์ บำรุงจิตต์ และศจีมาจ ณ วิเชียร. (2558). การวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบของสื่อยอดภาวะ  
ผู้นำในองค์กร. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 32(1), 21-46.
- วีระพงษ์ ปรองดอง, ละเอียด จงกลณีและประจิดร มหาหิง. (2563). ผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนพระปริยัติ  
ธรรม แผนกสามัญศึกษา. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(2), 749-764.
- สิรินาถ จันทร์ศิริ. (2562). จริยธรรมสำหรับผู้บริหารและความเป็นนักบริหารมืออาชีพ. สืบค้นเมื่อ 21  
ตุลาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [http://ea.grad.ssru.ac.th/useruploads/files/20200718/  
012fce26c0545590be558a2e4e31b1590339d2d0.pdf](http://ea.grad.ssru.ac.th/useruploads/files/20200718/012fce26c0545590be558a2e4e31b1590339d2d0.pdf)
- อนันท์ งามสะอาด. (2553). กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอาชีวศึกษา. สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม  
2565 เข้าถึงได้จาก <http://www.nsdv.go.th/industrial/arak/dual>.
- Boonanont, R., Wongnaya, S., & Polprasert, P. (2003). Strategies development for tourism  
management of Kamphaeng Phet Province. Nakhon Sawan Rajabhat University  
Graduate Studies Journal, 7(19), 31-44.
- Homhuan, P. T. (2022). Configuration and the link pattern educational administration to  
develop people sustainably. Journal of Arts Management, 6(1), 324-339.
- K. Pair. (2560). ทฤษฎี Z การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Theory Z). สืบค้น 17 ตุลาคม 2565, จาก  
<https://greedisgoods.com/ทฤษฎี-z-คือ/>
- Ouchi, William G.. Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge,  
Avon Books, 1981