

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา

Management Skills of the Administrators in Higher Education Institutions.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

Pimolpun Phetsombat

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Faculty of Technical Education Rajamangala University of Technology Thanyaburi

E – mail: Pimolpun_p@rmutt.ac.th

บทคัดย่อ

ทักษะการบริหารงานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา มีทักษะที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) 3) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skills) 4) ทักษะทางการสอน (instructional skills) และ 5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ (cognitive skills) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้นส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถพัฒนาไปในทุกด้านตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางสังคมและเทคโนโลยีส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาชีวิตและสังคมของมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า สามารถพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : ทักษะการบริหารงาน, ผู้บริหาร, สถาบันอุดมศึกษา

Abstract

The administrator's skills required for executives in higher education institutions were composed of 5 main areas as follows; 1) the conceptual skills, 2) the human skills, 3) technical skills, 4) the instructional skills, and 5) the cognitive skills. These prominent skills were significant skills in the management of higher education institutions to achieve the objectives of the organization

more efficiently and effectively. As a result, higher education institutes could develop in all aspects of the five management skills according to rapid changes both society and technology. The higher education institutions also implemented the five management skills to develop human life and society as a valuable resource which could develop to a sustainable country.

Keywords : Management Skills, Administrators, Higher Education Institutions

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาสถาบันทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รวมไปถึงการพัฒนาคนเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งภารกิจที่สำคัญ 4 ประการ คือ การสอนหรือการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลลัพธ์ที่สำคัญซึ่งได้จากภารกิจดังกล่าวล้วนมุ่งเสริมสร้างบัณฑิตที่จะผลิตออกไปเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งจำเป็นต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ ได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านวิชาชีพขั้นสูง สติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ การเป็นผู้มีคุณธรรม มีคุณภาพ และมีคุณค่าซึ่งการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่กำลังพัฒนาจึงเป็นทั้งการพัฒนาบุคคล และการผลิตบุคคลในสาขาวิชาต่างๆ เพื่อออกไปเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก จึงต้องเป็นบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ที่มีความสมบูรณ์ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับประกาศปฏิญญาโลก ว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ได้เน้นให้มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบและมีมีส่วนร่วมของสังคมอย่างเข้มแข็งด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อส่งเสริมสิทธิมนุษยชนและการพัฒนาสังคมของประชาธิปไตย ภายใต้บริบทของความยุติธรรมที่ยั่งยืน (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2542: 97-98)

หัวใจสำคัญของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา หลักการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ การมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ (academic excellence) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องทำ

หน้าที่ผลิตผลงานทางวิชาการ สร้างนักวิชาการและใช้ผลงานทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. 2560 : 1)

เดรก และ โร ได้ระบุหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ (Drake & Roe 1986)

- 1) ร่วมมือกับครูอาจารย์ นักเรียน นักศึกษาในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียนและวางแผนระยะยาว เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้นๆ
- 2) สร้างบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมการเรียนการสอน
- 3) เกี่ยวข้องกับชุมชนและนำทรัพยากรต่างๆ ของชุมชนมาส่งเสริมการเรียนการสอน
- 4) กระตุ้นและจูงใจครูอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในการสอนและการดูแลชั้นเรียน
- 5) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการตรวจสอบการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
- 6) ประเมินการดำเนินการตามโปรแกรมต่างๆ และเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
- 7) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการประเมินครูอาจารย์
- 8) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการกำหนดแผนงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน
- 9) เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
- 10) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งเหล่านี้
- 11) จัดตั้งศูนย์ทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
- 12) ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่นักเรียนในการที่จะพัฒนาตนเองด้วยการส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ
- 13) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการพัฒนาวิชาชีพและโปรแกรมการฝึกอบรมจากที่ยกมาข้างต้น อันเป็นแนวคิดซึ่งกล่าวถึงบทบาทหน้าที่หรือภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหารจะจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือจัดการ ดังนั้นทักษะการบริหารงานของผู้บริหารจึงมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางด้านการศึกษาที่มีเป้าหมายสำคัญสูงสุดในการจัดการศึกษาคือการพัฒนาผู้เรียน

ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้รวมไปถึงให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นก็คือ ทักษะการบริหาร เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน ในการศึกษาทักษะการบริหาร ได้มีนักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารอยู่หลายคน สำหรับทักษะการบริหาร ที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้ได้มาจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ อันจะเป็นแนวคิดและแนวทางในการบริหารของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อสถานศึกษาต่อไป

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

การบริหารหน่วยงานหรือองค์กร เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปงานและระบบกำลังคน การจูงใจ และการควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน หรือองค์กรเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการจัดการหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทั้งวิธีการ ปัจจัย หรือทรัพยากรเป็นวัตถุดิบสำหรับการดำเนินงาน นอกเหนือจากนี้แล้ว ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานหรือองค์กร ทักษะ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Skill มีความหมายตามประมวลศัพท์บัญญัติวิชาการศึกษาศาสตร์ของกรมวิชาการ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะแปลความรู้ที่มีอยู่ออกมาเป็นการกระทำ โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้ ดังต่อไปนี้

Wiles (1975) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะความเป็นผู้นำ
2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
4. ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
5. ทักษะการประเมินผล

Sergiovanni (1989: 119-120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำ ถือว่าเป็นยุทธวิธีในการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้ง อาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

Harris ได้นำทักษะของ Katz มาขยายความเพิ่มเติมว่าทักษะคล้ายกระบวนการ แต่มีความแน่นอนกว่าและง่ายกว่าและใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหารทางด้านการนิเทศการศึกษา โดย Harris ได้แยกแยะรายละเอียดของแต่ละทักษะ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางมโนภาพ (Conceptual Skills) ประกอบด้วย

1.1 การมองเห็นภาพโดยรวม

1.2 การวิเคราะห์

- 1.3 การวินิจฉัย
- 1.4 การสังเคราะห์
- 1.5 การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- 1.6 การรู้จักใช้คำถาม
2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) ประกอบด้วย
 - 2.1 การเข้าอกเข้าใจ
 - 2.2 การรู้จักสังเกต
 - 2.3 การรู้จักสัมภาษณ์
 - 2.4 การรู้จักนำอภิปราย
 - 2.5 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
 - 2.6 การมีส่วนร่วมในการอภิปราย
 - 2.7 การแสดงบทบาทสมมติได้
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ประกอบด้วย
 - 3.1 การอ่าน เขียน พูด ฟัง
 - 3.2 การจัดลำดับเรื่องราวเป็น
 - 3.3 สาคิดได้
 - 3.4 เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้
 - 3.5 คำนวณเป็น
 - 3.6 สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้

Katz (2005) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีที่เรียกว่า Three Skill Method หรือทฤษฎีสามทักษะ พบว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ เทคนิคเฉพาะอย่าง การใช้เครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่า ทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

1.1 ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill)

1.2 ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process and Communication Skill)

1.3 ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์การ (Management And Organization Skill)

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการเรียนรู้จักวิธีใช้คน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วย ความเข้าใจถึงการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้อย่างดี

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะมองเห็นความสัมพันธ์ในส่วนต่างๆ ในองค์กรทั้งหมด มีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์การอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค

Katz ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็ใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน

กล่าวโดยสรุป คือ ผู้นำระดับล่างขององค์กรจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องกับระดับปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะผู้นำระดับนี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (Information Skill) และทักษะในการคิดรูปแบบการทำงาน (Design Skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ปัญหาได้ดี

สำหรับ Drake and Roe (1986) ได้เสนอแนะว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามของ Katz อีก 2 ทักษะ ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) นั้น เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี Drake and Roe ได้ระบุหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

- 1) ร่วมมือกับครูอาจารย์ นักเรียน นักศึกษาในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน และวางแผนระยะยาวเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นๆ
- 2) สร้างบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมการเรียนการสอน
- 3) เกี่ยวข้องกับชุมชนและนำทรัพยากรต่างๆ ของชุมชนมาส่งเสริมการเรียนการสอน
- 4) กระตุ้นและจูงใจครูอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในการสอนและการดูแลชั้นเรียน
- 5) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการตรวจสอบการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
- 6) ประเมินการดำเนินงานตามโปรแกรมต่างๆ และเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
- 7) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการประเมินครูอาจารย์
- 8) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการกำหนดแผนงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน
- 9) เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
- 10) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งเหล่านี้
- 11) จัดตั้งศูนย์ทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
- 12) ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่แก่นักเรียนในการที่จะพัฒนาตนเองด้วยการส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ
- 13) ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการพัฒนาวิชาชีพและโปรแกรมการฝึกอบรม

2. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทักษะอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็น

จะต้องมีความรู้ ความคิดและมีปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

พะยอม วงศ์สารศรี (2547: 57-58) กล่าวถึงทักษะด้านการจัดการไว้ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เป็นที่ปรึกษาหาวิธีวิธีการต่างๆ และสามารถทำงานฝีมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) เป็นการจัดการกับมนุษย์โดยตรงใช้วิธีการต่างๆ จูงใจให้สมาชิกอยากทำงาน มีวิธีที่สามารถโน้มน้าว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2547: 5) ได้กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ

2. ทักษะเชิงมนุษย (Human Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี

3. ทักษะเชิงโนทัศน์ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดองค์กร โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กร และความรู้ที่สามารถวินิจฉัยประเมินปัญหาต่างๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548: 179-181) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมผสานกันไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ได้แก่

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี เป็นต้น

2. ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก งานการเงิน

3. ทักษะทางด้านจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลิตผลิตทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

สรุป

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา ตามทฤษฎีของ เดรก และ โร (Drake and Roe, 1987: 33) และ แคทซ์ (Katz, 1995: 33-34) ทั้ง 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะทางการสอนและทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะ ทักษะการบริหารงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของคณาจารย์และบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัย ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความมั่นคงในสิ่งที่พูดการกระทำ ค่านิยมในทางบวก รวมทั้งการมีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณ ดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการงานและชีวิตส่วนตัว ตลอดจนมีความตระหนักรู้ในตนเอง รู้จักและยอมรับนับถือตนเอง การเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้เจริญเติบโต ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เดินทางสู่ เป้าหมายอย่างมั่นคง แน่วแน่อย่างมีคุณภาพตลอดไป

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหาร หรือ นักบริหารการศึกษาได้เปิดมุมมองเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทักษะทางการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้นต่อไป หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลสารสนเทศประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานเพิ่มขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) **ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม 2560 – สิงหาคม 2560
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2547). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- _____. (2554). **นโยบายหลักเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2554 - 2561)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. สืบค้นเมื่อ ตุลาคม 30, 2559, จาก <http://www.the Partnership for 21st century skills-youtube>
- _____. (2547). **การบริหาร:หลักทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- _____. (2556). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- _____. (2557). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศน์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ทิววิสุทธ์. สืบค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2559 จาก <http://www.the Partnership for 21 century.skills-youtube>
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. (2542). **ปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษา : สาธารณะและการดำเนินงาน**. กองวิเทศสัมพันธ์. (อัคราเนนา)

- Drake, T. L. & Roe, W. H. (1986). **The principalship**. New York: Macmillan.
- Katz, R. L. (2005). Skills of an effective administrators. **Harvard Business Review**, **30**, 45-61.
- Kaltz, Robert. (1995). Skill of Effective Administrator. **Harvard Business Review**.**33**(1) .34
- Shaman, C. C. (2005). **Leadership and the learning organization**. Retrieved July 18, 2014, From <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/1426664>
- Sergiovanni, T. J. & Moore, J. H. (1989). **Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn and Bacon.
- Wiles, K. l. (1975). **Supervision for better schools**. New Jersey: Prentice-Hall.