

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง
ขอนำเสนอสาระสำคัญ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. สถานศึกษา
 - 1.1. ความหมายของสถานศึกษา
 - 1.2. ความสำคัญและบทบาทของสถานศึกษา
 - 1.3. การจัดการศึกษาของจังหวัดสระแก้ว
2. แนวคิด ทฤษฎี คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1. ผู้บริหารมืออาชีพ
 - 2.1.1. ความหมายของการเป็นมืออาชีพ
 - 2.1.2. คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ
 - 2.1.3. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.1.4. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.1.5. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.2.1. ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.2.2. ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.2.3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 - 2.3. คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. ชีระ รุญเจริญ
 - 2.3.1. มีพื้นฐานเดิมเป็นทุน
 - 1) ความหมายของการมีพื้นฐานเดิมเป็นทุน
 - 2) ลักษณะของการมีพื้นฐานเดิมเป็นทุน
 - 2.3.2. มีการศึกษา
 - 1) ความหมายของการมีการศึกษา
 - 2) ลักษณะของการมีการศึกษา
 - 2.3.3. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 1) ความหมายของการมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 2) ลักษณะของบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 2.3.4. มีคุณธรรม จริยธรรม

- 1) ความหมายของการมีคุณธรรม จริยธรรม
- 2) ลักษณะของคุณธรรม จริยธรรม
- 2.3.5. มีความสามารถ ความชำนาญ
 - 1) ความหมายของการมีความสามารถ ความชำนาญ
 - 2) ลักษณะของความสามารถ ความชำนาญ
- 2.3.6. มีความรู้ลึกและรู้รอบ
 - 1) ความหมายของการมีความรู้ลึกและรู้รอบ
 - 2) ลักษณะของความรู้ลึกและรู้รอบ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1. งานวิจัยภายในประเทศ
 - 3.2. งานวิจัยต่างประเทศ

สถานศึกษา

1. ความหมายของสถานศึกษา

สถานศึกษา หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2542, หน้า 2) และ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ระบุความหมายของสถานศึกษา ไว้ในมาตรา 4 เช่นเดียวกันว่า หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบัน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐ ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547, 2547, หน้า 23)

กล่าวโดยสรุป สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานทางสังคมที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา อบรม ให้แก่สมาชิกในสังคม ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และตามประกาศกระทรวง

2. ความสำคัญและบทบาทของสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช (2545, หน้า 27) กล่าวถึง บทบาทสำคัญโดยทั่วไปของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา คือ การวางแผน จัดทำหลักสูตร และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน จัดและบริหารชั้นเรียน จัดและดูแลรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ บริหารงานวิชาการ การเงิน บริหารงานบุคคล ดูแล

สุขภาพอนามัยของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ได้กำหนดบทบาทสำคัญไว้ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอน โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมในการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน หมายความว่า ผู้สอนต้องถือว่าผู้เรียนเป็นคนที่สำคัญที่สุด เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกันและการจัดการเรียนการสอน ก็ต้องคำนึงถึงความแตกต่างดังกล่าว เช่น จัดให้คนเรียนซ้ำทำกิจกรรมที่ช่วยเน้นให้เข้าใจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ส่วนคนเรียนเร็วที่เข้าใจแล้วได้รับกิจกรรมเสริมอย่างอื่น แต่อย่างน้อย ผู้เรียนที่แตกต่างกันก็ควรได้รับความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาใกล้เคียงกัน

2. ฝึกทักษะและวิธีคิด สถานศึกษามีหน้าที่ฝึกฝนผู้เรียนให้รู้จักคิด เพิ่มพูนทักษะในการจัดการ ฝึกฝนการเผชิญสถานการณ์และปัญหาต่างๆ และสามารถประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา หมายความว่า การเรียนการสอนที่ดีไม่ใช่เน้นที่การท่องจำสาระในหนังสืออย่างเดียว แต่ต้องเตรียมตัวผู้เรียนให้รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา เช่น อาจสมมติสถานการณ์ให้คิดแก้ปัญหา และถามเหตุผล ข้อดีข้อเสีย เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเผชิญชีวิตได้

3. จัดให้เรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ดี ต้องมาจากการฝึกฝนปฏิบัติจริงของผู้เรียน โดยครูและสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เยี่ยมชมสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และเรียนรู้จากประสบการณ์ในชีวิตจริง เช่น พาชมโรงงาน เยี่ยมหมู่บ้านหัตถกรรม และจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติให้สามารถทำได้จริง (ฝึกทอผ้า ฝึกเขียนภาพ ฝึกปั้นดินเหนียว ฯลฯ) ฝึกให้รู้จักคิดเป็น และส่งเสริมบรรยากาศให้ผู้เรียนรักการอ่านเพื่อจะได้สนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

เนื้อหาสาระที่สถานศึกษาจัดให้นั้น ไม่ควรทุ่มเทหรือเน้นด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ แต่สถานศึกษาต้องจัดให้มีสัดส่วนผสมผสานอย่างเหมาะสมทั้งในเรื่องเนื้อหาสาระและวิธีการเรียนรู้ ทั้งในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ การประพฤติปฏิบัติ การมีคุณธรรม ค่านิยมที่ดี การมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยอาจแทรกสาระ กิจกรรม การฝึกฝนปฏิบัติ การคิด การปลูกฝังค่านิยมไว้ในทุกวิชา นอกจากนี้ สถานศึกษายังต้องมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอน สามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ และขณะเดียวกัน สถานศึกษาก็ควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกเวลาทุกสถานที่ โดยการร่วมมือกับทุกฝ่าย คือ บิดา มารดา ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ในทุกโอกาส

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548, หน้า 171) กล่าวถึง คุณลักษณะของสถานศึกษาที่จะตอบสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ว่า สถานศึกษา ควรมีบทบาทหลักเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น และควรเป็นหน่วยนำสังคมของชุมชนนั้น โดยอาศัยกรอบนโยบายที่กำหนดในระดับชาติเป็นแนวทาง และไม่ควรกำหนดบทบาทให้เป็นเพียงหน่วยงานรองรับนโยบาย ที่จะสนองความต้องการของศูนย์อำนาจส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย (2549, หน้า 2) ได้แถลงถึงความสำคัญของสถานศึกษาว่า ในกระบวนการศึกษาอบรมทั้งหมด ต้องนับว่าโรงเรียนมีความสำคัญเป็นพิเศษ โรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับการพัฒนาสมรรถภาพทางสติปัญญา ฝึกหัดการพิจารณาไตร่ตรอง นำเราให้เข้าถึงมรดกทางวัฒนธรรมที่คนในยุคก่อนได้สร้างสมไว้ ส่งเสริมความรู้จักคุณค่าต่างๆ เตรียมชีวิตในด้านวิชาอาชีพ ทำให้เกิดสัมพันธไมตรีจิตขึ้น ในระหว่างนักเรียนที่มีฐานะทางสังคมและอุปนิสัยต่างกัน และส่งเสริมจิตใจที่โน้มเอียงไปในทางมีความเข้าใจดีต่อกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนนั้นเหมือนกับก่อตั้งศูนย์อันหนึ่งขึ้น กิจกรรมและความก้าวหน้าของศูนย์นี้จะส่งผลไปถึงครอบครัว ครูบาอาจารย์และสมาคมทุกชนิด ซึ่งส่งเสริมพัฒนาชีวิตทางด้านวัฒนธรรม บ้านเมืองและศาสนา ทั้งยังส่งผลไปจนถึงสังคมในบ้านเมืองและประชาคมมนุษย์ทั้งหมด

สุพัตร์ พิบูลย์ (2549, หน้า 2) ได้กล่าวถึง บทบาทของสถานศึกษาว่า เป็นองค์กรทางสังคมที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการสร้างเยาวชนที่มีคุณภาพ การจัดการศึกษาในอดีต เป็นการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาเยาวชนที่เน้นด้านสมองเป็นสำคัญ ได้ส่งผลให้เยาวชนขาดคุณลักษณะสำคัญที่สังคมพึงประสงค์หลายประการ ดังที่รัฐได้กำหนดมาตรฐานเด็กไทย เช่น 1) มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 2) มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์ 3) มีนิสัยรักการอ่าน การค้นคว้า หรือใฝ่เรียนรู้ 4) มีทักษะการจัดการ สามารถทำงานเป็นทีม 5) มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตและสุขนิสัยที่ดี 6) มีสุนทรียภาพด้านดนตรี กีฬาและศิลปะ 7) มีความรู้ทักษะตามที่หลักสูตรพึงประสงค์ เป็นต้น ดังนั้น สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องเน้นการสร้างเยาวชนที่มีความสมดุล ลูกศิษย์จะต้อง “เป็นคนเก่ง เป็นคนดี สมรรถภาพร่างกายดี มีทักษะปฏิบัติในกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาใดๆ” ซึ่งในการปลูกฝังคุณลักษณะดังกล่าว แต่ละสถานศึกษาจะต้องมีกลยุทธ์หรือวิธีการที่สร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป สถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาสมรรถภาพทางสังคม อารมณ์ และสติปัญญาของบุคลากรทางการศึกษา โดยมีบทบาทที่สำคัญคือ เป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่มีบทบาทในการวางแผน จัดทำหลักสูตร และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน จัดและบริหารชั้นเรียน จัดและดูแลรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารและสถานที่ บริหารงานวิชาการ บริหารงานการเงิน บริหารงานบุคคล ดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้เยาวชนมีคุณลักษณะที่สังคมพึงประสงค์

3. การจัดการศึกษาของจังหวัดสระแก้ว

การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ได้มีการจัดการเรียนการสอนในระดับต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ดังนี้

เขตพื้นที่การศึกษา 1 รับผิดชอบพื้นที่ 4 อำเภอ และ 1 กิ่งอำเภอ คือ 1) อำเภอเมืองสระแก้ว 2) อำเภอคลองหาด 3) อำเภอวังน้ำเย็น 4) อำเภอเขาฉกรรจ์ และ 5) กิ่งอำเภอวังสมบูรณ์

เขตพื้นที่การศึกษา 2 รับผิดชอบพื้นที่ 3 อำเภอ และ 1 กิ่งอำเภอ คือ 1) อำเภออรัญประเทศ 2) อำเภอวัฒนานคร 3) อำเภอตาพระยา และ 4) กิ่งอำเภอโคกสูง

การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาแต่ละแห่งในจังหวัดสระแก้ว ที่สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาทั้งสองเขตมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ความพร้อมทางด้านบุคลากร สภาพอาคารเรียน สภาพพื้นที่และความเป็นอยู่ของประชากร จึงทำให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานบางแห่ง ต้องทำการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว มีโรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน 311 โรงเรียน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว มีจำนวนทั้งสิ้น 3,534 คน โดยแบ่งออกเป็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 168 คน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำนวน 143 คน

แนวคิด ทฤษฎี คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ผู้บริหารมืออาชีพ

1.1 ความหมายของการเป็นมืออาชีพ

สออบครู (คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ, 2549) ได้ให้ความหมายของการเป็นมืออาชีพว่า หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริงและทำงานให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด มืออาชีพจะมีลักษณะ ดังนี้

1. มีการให้บริการสังคม (social service) ไม่เข้าข้างกับวิชาชีพอื่น คือ มีความรู้ความชำนาญพิเศษเฉพาะอาชีพนั้นๆ

2. ใช้วิธีการแห่งปัญญา (intellectual method) มืออาชีพทำงานโดยใช้สมองเป็นหลัก ใช้ความรู้เป็นหลักในการทำงาน

3. มีอิสระในการดำเนินงาน (professional autonomy) มืออาชีพมีสิทธิ์จะทำงานของตนเองโดยอิสระ รับผิดชอบได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมจากผู้อื่นมากนัก ทำงานเพื่อให้เกิดผลงานเป็นหลัก

4. ผู้ประกอบวิชาชีพผ่านการศึกษาระดับสูง (long period of training) โดยปกติมืออาชีพต้องเรียนนานจบการศึกษาระดับปริญญาตรีอย่างต่ำ

5. มีจรรยาบรรณของวิชาชีพ (professional ethics) มืออาชีพต้องรักษาความรับผิดชอบและจริยธรรมของอาชีพของตนอย่างเคร่งครัด

6. มีความมั่นคง มีสถาบันวิชาชีพ (professional institution) มีอาชีพมั่นคง ทำงานแล้วได้รายได้ดี มีศักดิ์ศรีในสังคม

1.2 คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ

เสนาะ ตีแยวี่ (2535, หน้า 8-10) ได้กล่าวว่า ในการบริหารงานของผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้ที่สามารถควบคุมกิจกรรมต่างๆขององค์กร ให้สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

1. ความสามารถในการก่อให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของคนในองค์กร งานขององค์กรเป็นงานที่ต้องทำให้เสร็จไปพร้อมๆกัน หรือต้องให้มีความสอดคล้องและประสานงานกันตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จลง งานสำเร็จลงไม่ใช่ด้วยความสามารถหรือความเก่งของใครคนใดคนหนึ่งแต่ต้องอาศัยคนทุกคน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่จะต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมของความสามารถของคนทุกคนในองค์กร คือ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี

2. การสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารจะต้องแสดงออกให้เห็นถึงคุณค่าหรือค่านิยมในองค์กร สำหรับใช้เป็นพื้นฐานในการทำงานของคน ค่านิยมที่กำหนดไว้นั้น จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะยึดถือสิ่งใดในการปฏิบัติงานจะเป็นกรอบหรือแนวทางสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

3. การลงไปสัมผัสกับผู้คน ผู้บริหารไม่ใช่นั่งอยู่แต่ในห้องทำงานหรือเรียกคนมาสั่งงาน แต่จะต้องลงไปหาผู้ปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้ได้เห็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและสามารถแก้ปัญหาได้ทัน ขณะเดียวกันก็สร้างให้เกิดความรู้สึกลงใจในด้านดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน

4. การเป็นผู้ประกอบวิชาชีพที่แท้จริง ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างแท้จริงในงานที่ทำ ไม่เพียงแต่อ้างว่ารู้ แต่เมื่อต้องปฏิบัติจริง กลับไม่มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในงานที่ทำ

5. การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ต้องมีความรู้ความสามารถในการนำเอาวิธีการที่เหมาะสมมาเปลี่ยนแปลงองค์กรและระบบงาน ตลอดจนการก่อให้เกิดความร่วมมือของคนในองค์กรในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และต้องลดความขัดแย้งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงให้น้อยลง

6. ความสามารถในการเลือกคน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเลือกคนมีความสามารถเข้าทำงานในองค์กร เป็นผู้ที่สามารถเสาะแสวงหาคนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งของคนทำงาน ต้องคัดเลือกคนตรงกับความรู้ความสามารถ เหมาะกับงานแต่ละตำแหน่ง และมองออกกว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเหมาะสมที่จะทำงานอะไรและจะก้าวหน้าไปอย่างไร

7. ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ลงมือทำงานเอง แต่ต้องเป็นผู้กำหนดแนวทางการทำงาน และสามารถชี้ให้คนทำงานไปตามแนวทางนั้น โดยแสดงให้เห็นวิธีการทำงานอย่างชัดเจน ที่ทำ

ให้งานประสบความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสม แก้ปัญหาก่อนที่จะเกิดปัญหาจริง มอบหมายงานให้คนทำงานตรงกับความสามารถของคนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของงาน

8. ความกล้าเผชิญกับความล้มเหลวไม่ใช่ว่างานทุกอย่างจะประสบผลสำเร็จตลอดไป บางงานอาจก่อให้เกิดความล้มเหลวขึ้นก็ได้ ผู้บริหารต้องอดทนต่อความล้มเหลว และเปลี่ยนความล้มเหลวให้เป็นความสำเร็จ กล้าที่จะต่อสู้กับสถานการณ์ความล้มเหลวนั้นอย่างมีหลักการ เรียนรู้ความผิดพลาดจากความล้มเหลวอันจะก่อให้เกิดความรู้จริง ความเชื่อมั่นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้อีก โดยอาศัยความล้มเหลวนั้นสร้างความเข้มแข็งให้กับตนเอง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 20-21) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการเป็นผู้นำควรจะมีคุณลักษณะ 7 ประการ ซึ่งย่อว่า 7C ดังนี้

1. Conceptual ความสามารถในการมองงานได้อย่างครอบคลุม เป็นคุณสมบัติด้านความคิดรวบยอดเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ
2. Creative ความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ติดอยู่ในความเคยชินหรือวิธีทำงานแบบเก่าๆ
3. Communicative ความสามารถในการสื่อสารหรือติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่างได้ผล
4. Courage ความกล้าในการทำงาน รวมถึงการตัดสินใจในการนำเสนอแนวความคิดหรือวิธีการต่างๆ
5. Curiosity ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ อันจะมีผลต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร
6. Consistency ความคงเส้นคงวาในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาอย่างขาดเหตุผลที่เหมาะสม

7. Commitment ข้อตกลงผูกมัดที่ผู้บริหารจะต้องยึดถือปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

วีระ ไชยธรรม (2539, หน้า 25-27) กล่าวถึงสาระสำคัญของความเป็นนักบริหารมืออาชีพ (professional and careerism) สามารถสรุปได้ 6 ประการดังนี้

1. ความสามารถ (competence) นักบริหารมืออาชีพ นอกจากจะต้องมีความสามารถเชิงบริหารแล้วยังควรเป็นผู้มีความสามารถเชิงเทคนิค (technical competence) กล่าวคือ เป็นผู้ที่สามารถกำหนดโปรแกรมการทำงาน โครงการ และแผนกลยุทธ์ให้กับองค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร นอกจากนั้นนักบริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำ โดยต้องมีความสามารถในการชักชวน ชี้แจง แนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์นั้น เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยสรุปแล้ว นักบริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทำองค์การประสบความสำเร็จ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

2. ความซื่อสัตย์ (honesty) นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่มีหลักการ และเป็นผู้ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ เป็นผู้ที่มีความจริงใจ มีจริยธรรม เสมอต้นเสมอปลาย และการที่นักบริหารมีหลักการ จะทำให้นักบริหารมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเชื่อถือและเชื่อมั่นในค่านิยมของตน

3. ความรับผิดชอบในงาน (commitment to the job) นักบริหารควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ และความเชื่อมั่นในบทบาท ภารกิจขององค์กร และต้องเป็นผู้รับผิดชอบในงาน สามารถติดตามแผนงาน โครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. วิสัยทัศน์ นวัตกรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (vision, innovativeness and creativity) นักบริหารควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถคาดเดาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ สามารถมองเห็นภาพอนาคตของสำนักงานใน 5-10 ปีข้างหน้า นักบริหารต้องสามารถคิดค้นวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามบทบาทภารกิจ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นักบริหารต้องกล้าเสี่ยง กล้าที่จะเสนอแนวคิดใหม่ๆ มีความสามารถในการคาดการณ์ วิเคราะห์ และชี้ให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในระบบราชการ หรือการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าได้

5. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น (ability to communicate and relate with other) การติดต่อสื่อสาร ข่าวสาร และข้อมูล เป็นเครื่องมือสำคัญในการที่จะทำให้บุคคลในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร นักบริหารมืออาชีพ จึงควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร สามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบถึงแนวคิดและแนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นักบริหารที่ดีควรมีความสามารถในการสร้างทีมงาน ซึ่งทีมงานนั้น ควรประกอบด้วย หัวหน้างาน ผู้ร่วมงาน และผู้ได้รับผลประโยชน์จากองค์กร ซึ่งก็คือ ลูกจ้างขององค์กร นอกจากนั้น นักบริหารควรเป็นผู้ที่ให้เกียรติ และยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาในกรณีที่มีผลการปฏิบัติงานดี และให้รางวัลตอบแทนในเวลาที่มีโอกาส

6. การให้ความร่วมมือ (collaboration) การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากต้องใช้ความร่วมมือจากบุคคลในองค์กรแล้ว ยังต้องอาศัยความสามารถของนักบริหารที่จะให้ความร่วมมือในการสร้างตัวเชื่อมโยง ระหว่างอำนาจทางการเมืองกับอำนาจการกำหนดกฎหมายเพื่อเป็นสิ่งช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้ เช่น การได้รับงบประมาณที่เพียงพอ การมีกฎหมายรองรับงานขององค์กร ตัวเชื่อมโยงนี้มีใช้จะสร้างเฉพาะภาครัฐเท่านั้น ควรเป็นการเชื่อมโยงถึงภาคเอกชนด้วย

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 72-73) กล่าวว่า ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (command of basic factor) นักบริหารต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (relevant professional knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้เทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการ ทฤษฎีการบริหารจัดการ การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตรการสอน การวัดผลและประเมินผล เป็นต้น
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (continuing sensitivity to events) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และสามารถดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง
4. มีทักษะในการเข้าสังคม (social skills and abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์การ
5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ (analytical, problem solving, decision making skill) อาศัยหลักตรรกศาสตร์การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วยเพื่อรักษาสมดุลให้เกิดในองค์การ
6. การควบคุมอารมณ์ (emotional resilience) นักบริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็ง มั่นคง ในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (proactivity inclination to respond purposefully to events) นักบริหารต้องมองงานได้อย่างชัดเจน รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์การ และรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
9. มีความไวต่อบุคคลอื่น (mental agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติ และสนใจในความรู้สึกของคนอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (balanced learning habits and skills) ต้องรู้ว่าอะไรจะรู้ อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (องค์การและการจัดการ, 2546) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ
 - 1.1 มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี
 - 1.2 มีความรู้ด้านความรู้ทั่วไปดี
 - 1.3 มีประสบการณ์ในการบริหาร และการนำ
2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
 - 2.1 มีบุคลิกภาพด้านร่างกาย และบุคลิกลักษณะดี แต่งกายอย่างถูกต้อง และวางตนเหมาะสม
 - 2.2 มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี มีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม และมีอารมณ์ขัน
 - 2.3 มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคมโดยรวม และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ตน
3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 มีสติปัญญาฉลาด (intelligence)
 - 3.2 รับผิดชอบต่อตน รับผิดชอบ (responsibility)
 - 3.3 มีความกล้า (courage)
 - 3.4 แนบเนียน (tact)
 - 3.5 เด็ดขาด (decisiveness)
 - 3.6 กระตือรือร้น (enthusiasm)
 - 3.7 บังคับใจตนเองได้ (self control)
 - 3.8 มีความสามารถในการตัดสินใจ (decision making)
 - 3.9 มีความสามารถในการจูงใจ (motivation)
 - 3.10 มีความสามารถในการประสานงาน (co-ordination)
 - 3.11 มีผลงานที่ประสบผลสำเร็จ (achievement)

สอบครู (คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ, 2549, มกราคม 31) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงาน กิจการต่างๆ ให้สำเร็จ โดยอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง และความร่วมมือของผู้อื่น ลักษณะเด่นของผู้บริหารมืออาชีพ มีดังนี้

1. มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์
2. มีการตัดสินใจที่ดี รวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง
3. สามารถจับประเด็นได้รวดเร็ว ออกความเห็นได้ทันการ
4. สามารถเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน

5. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงพร้อมที่จะปรับตัว
6. มีระเบียบ ละเอียดรอบคอบ เคร่งครัดเรื่องเวลา
7. ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ยึดมั่นในจรรยาวิชาชีพ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถประสานงานได้อย่างดีเยี่ยม

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังที่กล่าวมาแล้ว ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. คุณลักษณะภายใน ประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1.1 ความเป็นผู้นำ

- 1.1.1 บุคลิกภาพดี สุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง
- 1.1.2 การศึกษาดี มีความรู้ทางวิชาชีพ
- 1.1.3 มีความสามารถในการชักชวน ชี้แจง แนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.1.4 การเป็นศูนย์รวมของสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน
- 1.1.5 กล้าเสี่ยง กล้าเผชิญกับความล้มเหลว และพร้อมที่จะรับผิดชอบใน

การตัดสินใจ

- 1.1.6 ให้เกียรติ และยกย่องแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในกรณีที่มีผลปฏิบัติงานดี

ให้รางวัลตอบแทนในเวลาที่มีโอกาส

- 1.1.7 ความสามารถในการเลือกคนให้เหมาะกับงาน

1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

- 1.2.1 คิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ติดอยู่ในความเคยชินหรือวิธีทำงานแบบเก่าๆ
- 1.2.2 วิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าที่จะเสนอแนวคิดใหม่ คาดเดาเหตุการณ์ที่จะ

เกิดขึ้นในอนาคตได้

- 1.2.3 มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้
- 1.2.4 มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

1.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง

- 1.3.1 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 1.3.2 มีความเชื่อมั่นในบทบาทและภารกิจ
- 1.3.3 มีการตัดสินใจที่ดี รวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง

1.4 ความสามารถในการจัดการ

- 1.4.1 ความสามารถเชิงบริหารจัดการสมัยใหม่
- 1.4.2 มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ
- 1.4.3 มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.4.4 มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ

1.5 การมีคุณธรรม จริยธรรม

- 1.5.1 ซื่อสัตย์ มีความจริงใจ เสมอต้นเสมอปลาย
- 1.5.2 เป็นผู้มีความรับผิดชอบในงาน
- 1.5.3 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติ และสนใจในความรู้สึกของคนอื่น
- 1.5.4 มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเชื่อถือ และเชื่อมั่นในค่านิยมของตน

2. คุณลักษณะภายนอก ประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์

- 2.1.1 สร้างความรู้สึกในด้านดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 2.1.2 มีทักษะในการเข้าสังคม
- 2.1.3 มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์การ
- 2.1.4 รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่าง

เหมาะสม

2.2 ความสามารถในการสื่อสาร ประสานงาน

- 2.2.1 มีความสามารถในการสื่อสาร หรือสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่าง

ได้ผล

- 2.2.2 มีความสามารถถ่ายทอดข้อมูลให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบถึงแนวคิด

แนวทางปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์

- 2.2.3 สามารถประสานงานได้อย่างดีเยี่ยม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

1.3 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

อนุชิต วรรณสุทธิ (2546, บทนำ) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จเป็นที่ยอมรับแก่สังคม คนในองค์การมีความพึงพอใจ และชีวิตครอบครัวมีความสุข

สุรพล สุพวงค์ (ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ, 2548) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่มุ่งส่งเสริมพัฒนา บริหารจัดการและดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มุ่งมั่นในการที่จะจัดการการศึกษาที่สมบูรณ์แบบ โดยให้เกิดผลในทุกมิติกับผู้เรียน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน เป็นชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความเป็นสถานศึกษาสมบูรณ์ คือ สถานศึกษาที่มีความร่มรื่น มีสภาพน่าดู น่าอยู่ และน่าเรียน โดยมีกระบวนการเรียนรู้ การบริหารจัดการที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงอย่างมีคุณภาพ ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข ทำให้ครูมีคุณภาพในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นำไปสู่โรงเรียนและชุมชนมีคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามแนวคิดของนักวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับแก่สังคม โดยมุ่งส่งเสริมพัฒนา บริหารจัดการและดำเนินการจัดการเรียนการสอน ให้

ผู้เรียนทุกคน ได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ในลักษณะพึงประสงค์ คือ เก่ง ดี และมีความสุข ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 พร้อมทั้งทำให้ครูมีคุณภาพ ในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

1.4 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ ไว้ดังนี้

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 59) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพว่า การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนัก และจะต้องบริหารงาน บริหารคน และบริหารตนให้พร้อมที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการได้รับการยกย่องว่า เป็นผู้บริหารที่มีวิเศษ ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ถือเป็นกลไกที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นต่อการให้ความสำคัญกับผู้เรียน และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตร

ธีระ รุณเจริญ (2545, หน้า 63) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ ว่า "ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่สิ้นสุด ในการดำเนินการในสถานการณ์ดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม จริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้"

สุนน ออมรวีวัฒน์ (2547, คำนำ) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ในสิ่งพิมพ์ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เรื่อง กัลยาณมิตรนิเทศสำหรับผู้บริหารกลยุทธ์ในการนิเทศเพื่อการสร้างโรงเรียนให้เข้มแข็งว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือ การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาคั้งนี้จึงอยู่ที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จดังกล่าวได้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์ในสถานศึกษาของตนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ตามแนวคิดของนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ เป็นบุคคลสำคัญในการที่จะทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวังไว้
2. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ เป็นบุคคลสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนประสบความสำเร็จ

3. ผู้บริหารมีอาชีพถือเป็นกลไกสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นต่อการให้ความสำคัญกับผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตร

1.5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ

ดำรง พลโกชน์ (บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2549, ตุลาคม 6) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ หรือ ผู้บริหารยุคใหม่ว่า การจัดการศึกษาของประเทศจะบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้นั้น ต้องอาศัยกลไกการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และกลไกการจัดการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เป็นกลไกที่เล็กที่สุด แต่สำคัญที่สุดที่จะหล่อหลอมคุณภาพประชากรของประเทศ คือ สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษา จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ในระยะที่ผ่านมากการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา จะมุ่งเน้นเฉพาะนักเรียน นักศึกษาที่อยู่ในสถานศึกษาเป็นสำคัญ แม้จะมีคณะกรรมการการศึกษาเข้ามาให้ข้อเสนอแนะ ช่วยเหลือในการจัดการศึกษา หรือสถานศึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องพยายามที่จะบริหารสถานศึกษาโดยใช้การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (school based management) แต่ก็ยังไม่เพียงพอ เพราะเน้นเฉพาะการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน (schooling system) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปจึงควรมีบทบาทด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษายุคใหม่ (มาตรา 15) โดยสถานศึกษาต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน (non - formal system) และการศึกษาตามอัธยาศัย (informal system) รวมทั้งการเตรียมการเทียบโอนผลการเรียน ระหว่างรูปแบบต่างๆ ประกอบกับสถานศึกษาต้องร่วมมือในการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน (มาตรา 29) ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จึงต้องเข้าใจและมองเห็นความเชื่อมโยงของการศึกษาในองค์กรรวมทั้งระบบอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติการต่างๆ ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษามีบทบาทที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดหลักการและแนวทางในการจัดการศึกษา สถานศึกษาต้องกำหนดและยึดหลักในการจัดการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยต้องยึดหลักการว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (มาตรา 22) รวมทั้งการจัดการศึกษาต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสม (มาตรา 23)

2. การจัดกระบวนการเรียนการสอน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

และสถานศึกษา ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป จึงเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ แต่เนื่องจากเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน ที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติหลายมาตรา ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงจึงสรุปมาพอสังเขป ดังนี้

2.1 การจัดทำสาระของหลักสูตร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ (มาตรา 27)

2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้บัญญัติความสำคัญของการจัดกระบวนการเรียนรู้ไว้เป็นอย่างมาก โดยเห็นว่ากระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษา และส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งพาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 7) และในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเกิดเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

ทั้งนี้ ครูผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ และให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมกาเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่กันไป

กระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา (มาตรา 24) รวมทั้งให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวาระหนึ่ง มาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย (มาตรา 26)

นอกจากนั้น ยังได้มีการกำหนดให้สถานศึกษา ต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถทำวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา (มาตรา 30) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาเด็กไทยให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอและเท่าทันต่อการแข่งขันในระดับสากล โดยคงคุณลักษณะของความเป็นไทย การพัฒนาเศรษฐกิจของไทยแบบยั่งยืน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาคืออื่น ๆ ของประเทศชาติ ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของการเรียนรู้ที่ดี สามารถส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของคนไทยอย่างมีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

3. การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดการศึกษาในยุคใหม่นั้น ได้มุ่งเน้นไปที่คุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้มีการกำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา โดยได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก (มาตรา 47) ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (มาตรา 48)

นอกจากนั้นยังกำหนดให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก ที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50)

จากสาระสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องตระหนักว่าในการบริหารการศึกษานั้นย่อมมุ่งหวังให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลผลิตทางการศึกษาจะต้องมีเกณฑ์มาตรฐานของชาติ (national benchmark) ในการวัดมีมาตรฐานกลางที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ โดยมีแบบทดสอบกลางของชาติ (National Test) ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดตามระดับช่วงชั้น การจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพจะนำไปสู่การประกัน

คุณภาพ (quality assurance) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องติดตามรูปแบบวิธีการในการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายใน และการเตรียมรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยอย่างน้อยที่สุดผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ว่า การประเมินคุณภาพ จะประเมินเรื่องอะไรบ้าง ใครมีส่วนร่วมในการประเมิน บทบาทของผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน ควรเป็นเช่นไร และจะดำเนินวิธีการประเมินอย่างไร เป็นต้น การจัดการศึกษายุคใหม่ ต้องมีการประกันคุณภาพให้แก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการว่า เมื่อได้ผ่านกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแล้ว สถานศึกษามีศักยภาพในกระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation process) สามารถสร้างผลผลิตด้านการศึกษา (output) ให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ คือ เป็นคนดี ตามมาตรฐานความดีของสังคมส่วนใหญ่ เป็นคนเก่งที่พัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ พึ่งตนเองได้ และมีความสุขในชีวิตตามอัตภาพ รวมทั้งสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้

4. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นับว่าเป็นมิติใหม่ที่กฎหมายได้กำหนดให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สถานศึกษาจะจัดการศึกษาโดยลำพังไม่ได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ดังที่ได้มีการบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติว่า สถานศึกษา หรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ต้องจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ ประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ (มาตรา 24 (6)) รวมทั้งให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมหัพภาค บุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (มาตรา 57) นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา (มาตรา 58) การศึกษาเป็นภารกิจเพื่อคนทุกคน ดังนั้น ทุกคนจึงต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสวงหาความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยในการบริหาร รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นอันเป็นรากเหง้าที่ทำให้ชุมชนอยู่รอด เพื่อนำมาช่วยในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หลักการมีส่วนร่วม (participation) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาหาจุดร่วมที่เหมาะสมในแต่ละเรื่อง แต่ละกิจกรรม และแต่ละบุคคล ที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมว่าเป็นใครบ้าง และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นช่วงเวลาใด ซึ่งแต่ละสถานศึกษาอาจมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพราะในการจัดการศึกษาไม่มีสูตรสำเร็จในการบริหารการศึกษาที่จะไปชี้นำผู้บริหารสถานศึกษาและทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จได้

นอกจากความตระหนักในการมีส่วนร่วมดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง การมีศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (change

agent) การใช้เครื่องมือสอดแทรก (intervention) เพื่อให้การบริหารสัมฤทธิ์ผล ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องแสวงหา เพราะการบริหารการศึกษาโดยกระบวนการมีส่วนร่วมยังเป็นสิ่งใหม่

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ นฤมล บุณนิม และคณะ (2543, หน้า 2) ได้รวบรวมแนวคิด เรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ว่า จำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากครูโดยทั่วไป โดยได้กล่าวถึง บทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารและปรับปรุงงานวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหา จัดใช้วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการศึกษาอย่างสูงสุด
5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางด้านการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน

รุ่ง แก้วแดง ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำองค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ในการนำทาง และจงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งต้องรู้จักใช้ความพยายามที่จะดึงเอาความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา มาบูรณาการเข้ากับความมุ่งประสงค์ขององค์กรกับการจงใจปัจเจกบุคคล ความเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็น การมอบหมายงาน การจ้าง การเลื่อนขั้นหรือแม้แต่การให้บุคลากรออก ย่อมต้องการความเป็นผู้นำในการกระทำสิ่งเหล่านี้ ซึ่งต้องเป็นผู้นำที่ทรงความยุติธรรมและมีความสามารถ เนื่องจากการเป็นผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามไว้ 6 บทบาทหน้าที่ คือ

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน
2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารงานต่างๆ เพื่อให้โรงเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ
4. บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญ กำลังใจ และสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน
5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร
6. บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร และควบคุมกำกับติดตามบุคลากร ใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สุรพล สุพวงค์ (ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ, 2548) บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ คือ การบริหารจัดการสถานศึกษา และดำเนินการให้พันธกิจที่รับมอบหมายหรือที่คิดขึ้นมา ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วน มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีศักยภาพในการปรับกระบวนการทัศน์ของตนเองและองค์กร การเน้นปัจจัยการผลิตและกระบวนการการผลิตมาเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ และจากการคิดแยกส่วนมาเป็นการคิดแบบองค์รวม ปรับเปลี่ยนแนวทางการตัดสินใจจากการที่เคยใช้ความรู้สึกตัดสินใจมาเป็นการใช้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้เป็นส่วนสำคัญของการตัดสินใจในการปฏิบัติภารกิจนั้น และที่สำคัญต้องทำงานเป็นทีม (ความหมายของ TEAM คือ T=Together, E=Everyone, A=Achieve, M=More) สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ต้องมีลักษณะ ดังนี้ จะต้องดูคนให้ออก (ความเป็นนักวิจัย) บอกคนให้ได้ (ความเป็นครู) ใช้คนให้เป็นหรือเล่นให้ถูกบท (ความเป็นนักบริหารจัดการ) มองเห็นอนาคต (การมีวิสัยทัศน์) และ ผู้บริหารที่ดี ต้องเป็นผู้บริหารที่มีคุณลักษณะหรือมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับเด็กในยุคปัจจุบัน โดยต้องมีความสามารถทางภาษา (รู้มากกว่า 1 ภาษา) และมีความรู้เรื่องของ IT

2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

2.1 ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ อันเป็นที่ยอมรับของบุคคลในสังคม

2.2 ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

นักการศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จ และได้ให้รายละเอียดของความสำคัญไว้ดังนี้

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ: ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มืออาชีพ, 2549) กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกลไกสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ (system) โครงสร้าง (structure) และกระบวนการ (process) ของการจัดการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะหมวด 4 มีเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งเน้นที่การเปลี่ยน

กระบวนทัศน์ (paradigm) ในการจัดการเรียนการสอนที่จะต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หมวด 5 มีเป้าหมายในการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา เพื่อสร้างความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ โดยรวมกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นกระทรวงการศึกษาธิการที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา และเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ จากการสั่งการจากบนลงล่าง (top-down) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้ท้องถิ่นและสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการ คือ จะมีเขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่จัดการศึกษาและบริหารในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคล หมวด 6 มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและประกันคุณภาพภายนอก และให้ถือว่าเป็นการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของการประกันคุณภาพภายนอกเป็นภารกิจของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาทุก ๆ 5 ปี และหมวด 7 มีเป้าหมายในการพัฒนาวิชาชีพครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยจะให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ตลอดจนเรื่องการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาของประเทศจะประสบผลสำเร็จได้นั้น อยู่ที่การปฏิรูปที่ระดับสถานศึกษา ซึ่งเป็นฐานรากของคุณภาพการศึกษาที่แท้จริง โดยมีปัจจัยสำคัญอยู่ที่คุณภาพของครู และเงื่อนไขความสำเร็จอยู่ที่คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ จึงต้องการผู้บริหารมืออาชีพ ความเป็นผู้บริหารที่ดีหรือผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ มิใช่มีเพียงแต่ความสามารถด้านการบริหารจัดการเท่านั้น ซึ่งความสามารถใน 2 ลักษณะนี้มีความแตกต่างกัน หลายองค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี หมายถึงมีการบริหารงานในแต่ละวันดีมาก แต่ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นแทบไม่มี ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องมีทั้งความสามารถในการบริหารจัดการ และความสามารถในการเป็นผู้นำ

สุนันทา มั่นเศรษฐวิทย์ (โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน, 2549, ตุลาคม 10) ได้นำเสนอถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินเป็นทั้งโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ แต่สิ่งที่น่าสนใจ คือ มีคุณลักษณะเด่นของการทำงาน เริ่มต้นด้วยความเข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน กล่าวตัดสินใจสามารถให้คำปรึกษาแก่ครูและผู้ร่วมงานได้ทุกเรื่อง มีความสามารถในการบริหารจัดการ นำชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า มีจุดมุ่งหมายร่วมกันกับครู

คือ ให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการอ่านและการเขียน ส่วนครูซึ่งเป็นผู้สอนก็ทำงานอย่างเข้มแข็ง ใช้เวลาทุกนาทีให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน มีระเบียบและเอื้อประโยชน์ต่อการอ่านและเขียนของนักเรียน กิจกรรมการเรียนมีความซับซ้อน มีทั้งการอ่านและเขียนอย่างอิสระ การทำงานเป็นคู่ การทำงานเป็นกลุ่มย่อย รวมทั้งการสอนเป็นรายบุคคล นอกจากนี้ ยังมีการแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างครูที่สอนต่างระดับชั้นกัน การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองเป็นไปอย่างได้ผล ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้ปกครอง ทำให้ความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

นักวิชาการการศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างให้เกิดขึ้น ซึ่งมีความสำคัญอย่างมาก ในการที่จะต้องจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยได้ให้รายละเอียดของแนวคิดต่างๆ ไว้ดังนี้

ประยูร กิตติวงศ์ (ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม, 2544) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องเป็นตัวอย่างของการปฏิรูป ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และการบริหารให้กับครู นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน ถ้าผู้บริหารไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจบริหาร ไม่มีทักษะการบริหาร ทำงานไม่มีระบบ ขาดศีลธรรม การปฏิรูปสถานศึกษาก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ในยุคปฏิรูปจึงควรมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ มองกว้าง คิดไกล และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง 2) มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ฉับไวต่อข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา มีและใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูง และ 5) ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการ

ธีระ รุญเจริญ (2545 ,หน้า 67) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคการปฏิรูปการศึกษา ว่า เนื่องจากความสลับซับซ้อนของภารกิจ และการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการ กล่าวคือนอกจากต้องมีคุณสมบัติที่ต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ตามเกณฑ์ที่จะกำหนด (เช่น ตามข้อเสนอของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา) และตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านกระบวนการบริหาร และด้านปัจจัย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำเป็นต้องมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้

เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา

คุรุสภา ได้ออกประกาศ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 12 เกณฑ์ ดังนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. การตัดสินใจที่จะปฏิบัติกิจกรรม โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารและจัดการศึกษาดังกล่าว ถือว่าเป็นการกำหนดเกณฑ์เพื่อการเป็น "ผู้บริหารมืออาชีพ" ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) คือ การบริหารอย่างมีอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้และการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก
4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินผล

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาด้านแบบ หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็ง โดยเฉพาะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสิทธิภาพด้านการบริหารเป็นอย่างดีและมีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียนด้วย ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นอย่างดี ให้การสนับสนุนและให้การอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร มีบุคลิกภาพดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี มีความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีความอดุสาหะวีริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม ธรรมเนียม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนอีกด้วย (ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าผจญ, และสัมมา รชนีธย์, 2545, หน้า 34)

จำลอง นักพ่อน (2545, หน้า 3) ได้เสนอแนวคิด ในเรื่องคุณลักษณะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของนักบริหารมืออาชีพหรือนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ที่นักบริหารการศึกษามืออาชีพต้องมีไว้ 3 ประการ คือ ในด้านคุณลักษณะส่วนตัว ทักษะและความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่นักบริหารการศึกษามืออาชีพและพัฒนาตนเองไปสู่องค์ประกอบเหล่านี้ให้ได้ซึ่ง ได้แก่

คุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะที่ดีทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ดังนี้คือ

1. มีความรับผิดชอบสูง
2. มีความขยันหมั่นเพียร
3. มีความอดทน/อดสาหะ
4. มีความซื่อสัตย์สุจริต
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์/กระตือรือร้นในการทำงาน
7. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ
8. มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
9. มีความตรงต่อเวลา/การบริหารเวลา
10. มีบุคลิกภาพที่ดี

ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากการมีความรู้และความสามารถในงานที่ต้องรับผิดชอบแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ควรต้องมีทักษะและความรู้ความสามารถเหล่านี้เพิ่มเติม คือ

1. ความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน กล่าวคือ มีความรู้ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์การควบคุมและการติดตามงาน การจัดการระบบงานและการประเมินผล
2. มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ กล่าวคือ มีทักษะและความรู้เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การใช้เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ การบริหารคน
3. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักจัดการ คือ การระดมทรัพยากรการบริหารทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารอย่างสูงสุดมีประสิทธิภาพที่สุด
4. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัย เพื่อเสาะแสวงหาความรู้ นวัตกรรมและรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน
5. การเป็นนักประสานงานและประสานประโยชน์ เช่น มีความรู้ความสามารถในการประสานงาน การประชุม การบริหารงานในเชิงคณะกรรมการ เป็นต้น

6. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความรู้และทักษะในการใช้ภาษา นอกเหนือจากภาษาไทยแล้วจะต้องรู้ภาษาที่สอง และใช้งานได้เป็นอย่างดี

7. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้โปรแกรมประยุกต์ การใช้งานอินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์สำนักงานทุกประเภท เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานการศึกษา

8. เป็นผู้มีพลังหรือศักยภาพเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาจะเป็นการประเมินผลงานและประสบการณ์ที่ผ่านมาในภารกิจหน้าที่ที่จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งจำแนกออกได้ดังนี้

1. คุณวุฒิ/ประสบการณ์/ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมามีภารกิจหน้าที่กำหนดหรือเกี่ยวข้อง

2. การศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงาน

3. การผลิตผลงานทางวิชาการ/เอกสาร/การวิจัย/ตำรา

4. ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในช่วงที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความรู้

ความสามารถและงานที่ปฏิบัติจนบรรลุผล

5. แผนการดำเนินงาน/แผนพัฒนางาน ในตำแหน่งหน้าที่ที่จะปฏิบัติงาน

ถวิล อรัญเวศ (2547, หน้า 4) ได้เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษาที่สำคัญ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ เป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุผล

2. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพฝันในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

3. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ปรากฏอยู่เสมอ

4. ประสานสัมพันธ์ นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่างๆได้เป็นอย่างดี สามารถไกลเกลี่ยข้อกรณีพิพาท และสามารถขจัดปัญหาต่างๆในหน่วยงานได้

5. จูงใจเพื่อนร่วมงาน นักบริหารมืออาชีพต้องมีความสามารถโน้มน้าว หรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชย ผู้ที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี เป็นต้น

6. ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค นักบริหารมืออาชีพ จะต้องมีความอดทนต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะหาทางแก้ไขปัญหา ไม่นห็นปัญหา

7. รู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น ไม่ตึงเกินไป หรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาด เพื่อจะแก้ไขปัญหาให้สงบเรียบร้อย

8. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักบริหารมืออาชีพ จะต้องบริหารงานเป็นทีมโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ และร่วมประเมิน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ, 2547, หน้า 2) ได้จัดทำหลักสูตร “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” โดยได้มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1. คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
 - 1.2. การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
 - 1.3. การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาในด้านคุณธรรม จริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 2.3 การจัดระบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 2.4 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1. การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.2. การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3. การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา
 - 3.4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 3.5. การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 4.1. การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.3. ผู้บริหาร : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4.4. การบริหารความขัดแย้ง
 - 4.5. การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.6. เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ในเรื่องต่อไปนี้
 - 5.1. การบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อชุมชนและสังคม

5.2. การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

ในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อทำการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ที่สำคัญไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว

2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร ที่จะต้องมีจิตวิญญาณนักบริหารอย่างน้อย 3 ประการ คือ อุทิศตนเพื่อหน้าที่ มีความเป็นปัญญาชนและบริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี

3. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิรู้ทางการศึกษา มองเห็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกัน ระหว่างการศึกษากับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน

4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ นอกจากจะต้องมี "ภูมิรู้" ทางด้านการศึกษาแล้ว ยังต้องมีภูมิรู้ทางการบริหารจัดการอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ด้านหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และ การวางแผนกลยุทธ์

5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพต้องมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการเพื่อนำมาพัฒนาการบริหารงานด้านต่างๆภายในสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสามารถในการบริหารทรัพยากร บุคคล เงิน วัสดุ ครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด ตลอดจนมีความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งในสถานศึกษาและในชุมชนมาช่วยจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้สูงสุด

6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคปัจจุบัน จะต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนประสบความสำเร็จ มีคุณภาพสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุขในชีวิต ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (นักบริหารการศึกษามืออาชีพ, 2549, กันยายน 3) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ที่จะนำสถาบันฯ ไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ไว้ดังนี้

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติ ได้แก่ ความถนัด ลักษณะนิสัยในการมีส่วนร่วม เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

2. การศึกษา ได้แก่ สำเร็จการศึกษาทางด้านการบริหาร/จัดการศึกษา จิตวิทยา ทำงานร่วมกับผู้อื่น มีพื้นฐานทางการค้นคว้า วิจัย มีบริบททางการบริหารการศึกษา อาทิ ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ และการปกครอง

3. บุคลิกภาพ ได้แก่ รูปร่าง หน้าตา น้ำเสียง พุดจาษาฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง เข้มแข็งและถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

4. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ ทันทสมัย ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรม อาทิ โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น อดทนอดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เสียสละ และเป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถและทักษะ ได้แก่ บริหาร/จัดการตามหลักวิชา นำองค์การไปสู่เป้าหมายให้หลักธรรมมาภิบาล โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่ม/เป็นทีมมีน้ำใจ (team work & team spirit) ประสานงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ปรับเปลี่ยนเทคนิคสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

6. มีความรู้ มีประสบการณ์ และผ่านการศึกษาหรือการฝึกอบรมด้านการบริหารฯ และมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา

สมบัติ ทิมทรัพย์ (2547, หน้า 3) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จในสังคมสมัยใหม่ได้ จำเป็นที่ต้องใช้คุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐานสำคัญ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำให้เกิดขึ้น สร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะที่ดีหลายประการ เช่น มีสุขภาพที่ดี มีประสบการณ์ในงาน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกล้าในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีความอดทน มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้ร่วมงานในทุกระดับได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีบุคลิกภาพดี อ่อนน้อมถ่อมตน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นต้น โดยหลักพุทธศาสนา ผู้บริหารหรือนายที่ดีต้องมีศีล สมาธิ และปัญญา กล่าวคือ เป็นคนที่มีศีลกำกับตัวกำกับใจ เพื่อให้มีความรู้จักผิด ชอบ ชั่ว ดี ทำให้รู้ว่าอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ การมีสมาธิที่ดีจะทำให้ผู้บริหารมุ่งมั่นในการทำงานได้สำเร็จอย่างมีสติด้วยดีและรวดเร็ว การใช้ปัญญาหรือความรู้ที่รอบรู้ที่ขอบด้วยเหตุและผลอันกว้างไกล ทำให้สามารถแก้ปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ดีกว่าคู่แข่งซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อความอยู่รอด ความมั่นคง และการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วและรุนแรง

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 72) กล่าวว่า คุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามีอาชีพประกอบด้วย

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (vision) สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (strategic management) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น นักบริหารการศึกษามีอาชีพ ต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

2. สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ (analyze situations) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

3. วัตถุประสงค์การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้น ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ

4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (effective communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงานสถานศึกษา นักบริหาร การศึกษามีอาชีพต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (human resources management) ต้องสามารถวางแผนบุคลากร สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่อำนาจและตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม

3. คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิด ศาสตราจารย์ ดร. ชีระ รุญเจริญ

คุณลักษณะนักบริหารการศึกษามีอาชีพ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาดำเนินทางที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ตามแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. ชีระ รุญเจริญ (2545 ,หน้า 106) ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน
2. การศึกษา
3. บุคลิกภาพ
4. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
5. ความสามารถ/ทักษะ
6. ความรู้และการมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร

ซึ่งพอประมวลสรุปได้ดังนี้

1. พื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน : ผู้นำตามธรรมชาติ
 - 1.1 ความถนัด (aptitude) ในการเป็นผู้นำ
 - 1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น
 - ร่วมทำงาน
 - เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
2. การศึกษา : ปริญาตริต่างการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ
 - 2.1 การบริหารและการจัดการการศึกษา

- 2.2 จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น
- 2.3 พื้นฐานการศึกษาค้นคว้า วิจัย
- 2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา
 - ระเบียบกฎหมาย
 - สังคมวิทยา
 - ปรัชญา
 - เศรษฐกิจ
 - การปกครอง
3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
 - 3.1 น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย
 - 3.2 อารมณ์มั่นคง (Emotional Quotient: EQ)
 - 3.3 เข้มแข็งแต่ถ่อมตน
 - 3.4 กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม
 - 3.5 การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
4. คุณธรรมจริยธรรม
 - 4.1 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง
 - โปร่งใส
 - ยุติธรรม
 - 4.2 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน
 - 4.3 อดทน อดกลั้น
 - 4.4 รับทั้งผิดและชอบ
 - 4.5 เสียสละ
 - 4.6 เป็นคนดีของสังคม
5. ความสามารถ/ชำนาญในการ
 - 5.1 บริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ
 - 5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม
 - 5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม
 - 5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 5.5 การมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อ
สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
6. ความรู้ลึกและรู้รอบ
 - 6.1 การบริหาร/จัดการ
 - 6.2 การจัดการศึกษา

6.3 ระเบียบกฎหมาย

6.4 บริบททางสังคม

6.5 การวิจัย

คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพดังที่กล่าวข้างต้น สามารถอธิบายถึงรายละเอียดในแต่ละคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีพื้นฐานเดิมเป็นทุน

1.1 ความหมายของการมีพื้นฐานเดิมเป็นทุน

พื้นฐานเดิมเป็นทุน หมายถึง มีความเป็นผู้นำตามธรรมชาติเดิมเป็นทุน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 107)

1. ความถนัด (aptitude) ในการเป็นผู้นำ

2. ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น เช่น เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

ชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่น

1.2 ลักษณะของการมีพื้นฐานเดิมเป็นทุน

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ริเริ่มและเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การที่จะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพเช่นนี้ได้ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนาครู และผู้เรียน ให้ได้พัฒนาไปตามศักยภาพอย่างมีคุณภาพ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ นฤมล บุลนิม และคนอื่นๆ (2543, หน้า 34) ได้นำเสนอเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภาพร้อมคำอธิบายในมาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา ไว้ว่า คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ร่วมงาน การเป็นผู้ร่วมจัดงาน หรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม และ มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน กล่าวคือ ผู้บริหารมืออาชีพต้องแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

ประเวศ วะสี (มหาวิทยาลัยเที่ยงคืน, 2549, กันยายน 3) ได้ให้ความหมาย และลักษณะของผู้นำตามธรรมชาติว่า ผู้นำตามธรรมชาติจะมีคุณภาพเป็นผู้นำที่แท้จริงมากกว่า ผู้นำโดยการเลือกตั้งและผู้นำโดยการแต่งตั้ง ผู้นำตามธรรมชาติ มักจะพบเห็นได้ในกระบวนการชุมชน โดยเกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกัน จะปรากฏผู้นำตามธรรมชาติเกิดขึ้นมาเอง ผู้นำตามธรรมชาติ คือ

1. เป็นคนที่มีสติปัญญา
2. เป็นคนที่เห็นแก่ส่วนรวม
3. เป็นคนซื่อสัตย์สุจริต
4. เป็นคนที่ติดต่อสื่อสารได้ดี

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะพื้นฐานเดิมเป็นทุน หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำทางวิชาการ มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง พัฒนาครู และพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
 - 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การเป็นผู้ร่วมงาน การเป็นผู้ร่วมจัดงาน หรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร
 - 3) มีความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และชุมชน
 - 4) เป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ เชื่อถือ ศรัทธา จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. มีการศึกษา

2.1 ความหมายของการมีการศึกษา

นักบริหารมืออาชีพควรได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางการบริหาร การศึกษาเป็นอย่างต่ำโดยหลักสูตรจะครอบคลุมเนื้อหาสาระ ดังนี้คือ การบริหารและการจัดการศึกษา จิตวิทยาการทำงานร่วมกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย และบริบททางการบริหารการศึกษา เช่น ระเบียบกฎหมาย ปรัชญา การปกครอง สังคมวิทยา เศรษฐกิจ เป็นต้น (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 107)

2.2 ลักษณะของการมีการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 64) กล่าวถึง ลักษณะของการมีการศึกษา ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้บัญญัติไว้ใน มาตรา 53 ว่า ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษากำหนด ซึ่งจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง ตามข้อเสนอของ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ที่ได้เสนอมาตรฐานการได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป ใน 2 กรณี คือ

1) ผู้บริหารใหม่/ก่อนประจำการหรือไม่ใช่ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และอย่างต่ำต้องมีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา (ในอนาคตอาจมีการกำหนดเป็นปริญญาโททางการบริหารการศึกษา) และ 2) ผู้บริหารการศึกษาประจำการ จะต้อง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและสำเร็จอย่างต่ำปริญญาตรีทางการบริหารหรือประกาศนียบัตรบัณฑิตหรือสูงกว่าทางการบริหาร ถ้ายังไม่มีวุฒิดังกล่าวให้ดำเนินการจนได้ภายใน 5 ปี ดังนั้น จะเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาจะต้องสำเร็จอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางการบริหารหรือประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหาร ซึ่งถือได้ว่าเป็นระดับการศึกษาวิชาชีพขั้นสูงจึงจะประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษาได้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543, หน้า 3) ได้กล่าวถึง บุคคลคุณภาพไว้ประการหนึ่ง ว่า ต้องเป็นผู้ที่ศึกษาและฝึกอบรมอยู่เสมอ ฝึกนิสัยการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ให้เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน แสวงหาแหล่งความรู้ใหม่ๆ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะประสบการณ์ใหม่ การได้รับการศึกษาเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวเอง เป็นบุคคลที่มีค่าขององค์กร เมื่อเรียนรู้แล้ว สามารถนำความรู้ นั้นมาสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (นักบริหารมืออาชีพ, 2549, ตุลาคม 30) กล่าวถึง คุณสมบัติด้านการศึกษานักบริหารมืออาชีพ ว่า การกำหนดคุณสมบัติของผู้บริหาร ควรมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในการที่จะแสดงความเป็นนักบริหารมืออาชีพนั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้าง นักบริหารมืออาชีพจึงต้องใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษาหาความรู้ จากประสบการณ์และการอบรม เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆในการบริหารจัดการ ดังเช่นในวงการการศึกษาที่มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ และด้วยแนวความคิดนี้ในปัจจุบัน จึงทำให้ผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า โดยได้มีการกำหนดไว้เป็นนโยบายว่า นักบริหารควรต้องมีวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา หรือได้รับประกาศนียบัตรทางการบริหารการศึกษา และให้มีความรู้ในด้านระเบียบกฎเกณฑ์ทางราชการ

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการศึกษาต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา
- 2) ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา
- 3) เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เพิ่มทักษะประสบการณ์ใหม่ สามารถสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้

3. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ

3.1 ความหมายของการมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ

การมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือสำหรับนักบริหารมืออาชีพ หมายถึง การมีน้ำเสียง การพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง (EQ – Emotional Quotient) มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม และการแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 108)

3.2 ลักษณะของบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ

ประไพพรรณ เวชรักษ์ (2540, หน้า 1-2) กล่าวถึง บุคลิกภาพของผู้บริหารว่า มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อการยอมรับเกิดขึ้นการบริหารงานย่อมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น บุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1) บุคลิกภาพทางกาย 2) บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตวิทยา 3) บุคลิกภาพทางสังคม 4) บุคลิกภาพทางสติปัญญา

บุคลิกภาพทางกาย แบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ องค์ประกอบแรก คือ รูปลักษณ์ภายนอกของผู้บริหารที่ปรากฏแก่สายตาผู้คน ความสะอาดของร่างกายเป็นความสำคัญอันดับแรก การแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และสถานการณ์ มีความสำคัญอันดับต่อมา ประกอบกันเข้าเป็นบุคลิกภาพภายนอกของบุคคลนั้นๆ บุคลิกภาพส่วนนี้จะเป็นตัวสื่อสารให้บุคคลที่พบเห็นได้รู้จัก คือ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ฐานะทางเศรษฐกิจ ชนชั้นในสังคม โดยไม่ต้องใช้ภาษาพูด นักวิชาการเรียกสิ่งนี้ว่า การสื่อสารที่ไร้ศัพท์ ผู้บริหารที่ขาดการใส่ใจ การสื่อสารที่ได้ศัพท์อาจจะสื่อสารให้ผู้พบเห็นเข้าใจในเรื่องต่างๆ ผิดไปจากความเป็นจริง องค์ประกอบที่สอง คือ บุคลิกภาพภายใน ที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพูด การโต้ตอบที่ดี มีความฉลาดแหลมคมในการสนทนา เป็นผู้นำกลุ่มได้ และต้องมีข้อมูลอย่างเพียงพอ เพื่อประกอบการตอบโต้อย่างแหลมคมได้ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอ่านหนังสืออยู่เสมอ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ และไวต่อการสื่อสารทางภาษาพูดอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบย่อยสองประการนี้ รวมกันเป็นองค์ประกอบของบุคลิกภาพทางกายของผู้บริหารที่จะก่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา

บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตวิทยา ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่หงุดหงิดฉุนเฉียวบ่นว่าตลอดเวลา มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่างๆ อย่างไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักชมเชยพุดจาโน้มน้าว จูงใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรักษาอารมณ์ไว้ได้ ทนต่อความว่าเหว้ได้มากกว่าผู้อื่น และระงับความโกรธได้อย่างรวดเร็ว

บุคลิกภาพทางสังคม ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ควรเป็นผู้นำในการศึกษาหาความรู้ในพิธีการต่างๆ ตามปกติสถาน (norms) ของสังคม เพื่อจะได้ปฏิบัติตามมารยาทสากลได้อย่างถูกต้อง สามารถเป็นตัวอย่างให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนคนรอบข้างได้

บุคลิกภาพทางสติปัญญา ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเป็นผู้นำกลุ่มสามารถคิดสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาได้ ซึ่งอาจสรุปได้ว่าสติปัญญา และความรู้ในวิชาชีพของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหาร

อินทริรา หิรัญสาย (2549, หน้า 36-37) กล่าวถึง ความภูมิฐานของผู้บริหาร ไว้ว่า ความภูมิฐานเป็นการมองภาพในองค์รวมของมนุษย์ที่จะสะท้อนออกมาในเรื่องของบุคลิกภาพ (personality) คือ ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในภาพรวม ทั้งลักษณะภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออกและภาวะจิตใจ ซึ่งแต่ละคนมีบุคลิกภาพแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับการศึกษา การศึกษา และสภาพแวดล้อม ผู้บริหารที่มีความ "ภูมิฐาน" จะให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างและพัฒนา "บุคลิกภาพ" ทุกส่วน ทั้งลักษณะภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออกและภาวะจิตใจภายใน โดยถือว่า ลักษณะภายนอกจะช่วยสร้าง "ความประทับใจครั้งแรก" ให้แก่ผู้ที่พบเห็น ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออก และภาวะจิตใจภายใน จะพยายามระมัดระวังและควบคุมตนเองอย่างมีสติในเรื่องของคำพูด การกระทำ ความคิดและอารมณ์ เพื่อเสริมสร้างความเป็นกัลยาณมิตร ความชื่นชมศรัทธา และให้การยกย่องนับถือ จากผู้พบเห็นให้มากขึ้นและยั่งยืนตลอดไป และด้วยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อการบริหารจัดการที่ต้องใช้ หลักการแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ตลอดจนความเป็นผู้นำทางวิชาการ และการปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จริยธรรม แล้วจึงต้องรับผิดชอบต่อดูแลและแก้ไขปัญหาต่างๆของบุคลากรในองค์กร ทั้งในเรื่องสมรรถนะงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนการตัดสินใจ จึงเป็นภาระงานที่หนักพอควร ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องดูแลรักษาสุขภาพอนามัยของตนเองให้สมบูรณ์แข็งแรง ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิต เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพให้สามารถบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ที่สำคัญ ผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีสุขภาพอนามัยที่ดี ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิตอีกด้วย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียน บุคลากรในองค์กร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง โดยการรักษาสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้ดีด้วย

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีบุคลิกน่าเชื่อถือ ต้องประกอบด้วยบุคลิกที่ดีทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

- 1) บุคลิกภาพทางกาย คือ
 - 1.1 มีการแต่งกายที่เหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และสถานการณ์
 - 1.2 มีสุขภาพอนามัยที่ดี ดูแลร่างกายให้สะอาดอยู่เสมอ
 - 1.3 มีความฉลาดแหลมคมในการสนทนาและการตอบโต้

1.4 มีความสุขุม รอบคอบ สามารถควบคุมอารมณ์ ความคิด คำพูดและการกระทำของตน ได้เป็นอย่างดี

1.5 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้เรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง

2) บุคลิกทางอารมณ์และจิตวิทยา คือ

2.1 เป็นผู้มีอารมณ์มั่นคง ระวังความโกรธได้เป็นอย่างดี

2.2 มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.3 รู้จักขมเขย สามารถเสริมแรงจูงใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา และส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) บุคลิกทางสังคม คือ สามารถปฏิบัติตามมารยาทสากลได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งให้คำแนะนำและเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

4) บุคลิกทางสติปัญญา คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเป็นผู้นำกลุ่ม สามารถคิดสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาได้ และมีความรอบรู้ในวิชาชีพผู้บริหาร

4. มีคุณธรรม จริยธรรม

4.1 ความหมายของการมีคุณธรรม จริยธรรม

การมีคุณธรรม จริยธรรมของนักบริหารมืออาชีพ ต้องมีความครอบคลุมถึงเรื่องดังต่อไปนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 108)

1. ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง นั่นคือ มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม
2. ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน
3. อุดหนุน อุดหนุน
4. รับทั้งผิดและชอบ
5. เสียสละ
6. เป็นคนดีของสังคม

4.2 ลักษณะของการมีคุณธรรม จริยธรรม

4.2.1 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง กล่าวคือ มีความโปร่งใส และมีความยุติธรรม

วิทยาลัยการเมืองการปกครอง (2548, หน้า 2) ให้ความหมายของระบบคุณธรรม (merit system) ว่า ระบบคุณธรรม เกิดจากความพยายามที่จะแก้ไขข้อบกพร่องของระบบอุปถัมภ์ โดยเป็นระบบการบริหารบุคคลที่อาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นหลักโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว มีลักษณะที่สำคัญ คือ 1) หลักความสามารถ (competence) เป็นการถือความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องสามารถใช้ความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้อย่างเต็มที่ 2) หลักความเสมอภาคในโอกาส (equality opportunity) เป็นการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บุคคล

ทั้งในการเข้าสู่การเป็นราชการและอยู่ในระหว่างการเป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดตามหลักประชาธิปไตย ที่ให้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยถือว่าทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน 3) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (security of tenure) ซึ่งต้องได้รับการยอมรับและคุ้มครองตามกฎหมาย คือ จะไม่ถูกปลดออก หรือไล่ออกจากงาน โดยไม่มีเหตุที่พิสูจน์ได้ หลักการนี้มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงในอาชีพ และเกิดความรู้สึกมั่นใจที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง และ 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมือง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองหนึ่งพรรคการเมืองใดแต่ยังคงสิทธิทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (คำนิยมสร้างสรรค์ ๕ ประการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ, 2549, สิงหาคม 30) กล่าวถึงความหมายของ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (transparency and accountability) หมายถึง การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายในขอบเขตของกฎหมาย ซึ่งอาจขยายความได้ว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานในลักษณะดังต่อไปนี้

1. การมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน โดยสามารถแจ้งลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงาน และระยะเวลา ให้ผู้ติดต่อ ได้ทราบเพื่อสามารถติดตามความรับผิดชอบได้
2. เก็บหลักฐานทุกอย่างหรือทำเป็นบันทึกไว้ เพื่อจะทำให้ง่ายต่อการตรวจสอบ
3. การตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการ จะทำให้เกิดการตรวจสอบกันเองได้ดี
4. การให้คำอธิบายให้เหตุผลที่เหมาะสม แก่ผู้มาขอรับบริการ กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติหรืออนุญาตตามคำขอได้
5. การยินดีเปิดเผยถึงหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ ตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็นหลัก การปกปิดเป็นข้อยกเว้น

สมบัติ ที่มัทพรีย์ (2547, หน้า 3) กล่าวว่า นักบริหารที่เป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ทำสิ่งที่ดี ที่ถูกต้อง (leaders do the right thing) ให้กับองค์กร การเป็นผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ทั้งนี้เพราะองค์กรในยุคสมัยใหม่ (new society) ซึ่งเป็นองค์กรที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน (knowledge based organization) มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (learning organization) มุ่งแสวงหาความเป็นเลิศ

(in search for excellent) มีความโปร่งใส (transparent) และ มีความเป็นมาตรฐาน (standardization)

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ที่ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง มีความโปร่งใส และมีความยุติธรรม ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล โดยมีการพิจารณาผลงานจากความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก
- 2) ให้ความเสมอภาคในโอกาส ผู้ร่วมงานทุกคนต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน
- 4) เปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติงาน และประชาสัมพันธ์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

4.2.2 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน

เจริญ ทังทอง (2536, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ ควร มีคุณลักษณะประการหนึ่ง คือ มีคุณธรรมและมีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม มีพรหมวิหาร 4 ตลอดจนรู้จักเสียสละทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และมีมนุษยธรรม

ดวงเด่น นุเรมรัมย์ (ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรม, 2549, กันยายน 18) ได้รวบรวมความหมายของจริยธรรม โดยให้ความหมายของความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อดตนเองและผู้อื่น รวมตลอดทั้งต่อหน้าที่การงานและคำมั่นสัญญา ความประพฤติที่ตรงไปตรงมา และจริงใจในสิ่งที่ถูกที่ควร ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม รวมไปถึงการไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง นอกจากนี้แล้วความซื่อสัตย์สุจริตยังรวมถึงการรักษาคำพูดหรือคำมั่นสัญญา และการปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองด้วยความรับผิดชอบ และด้วยความซื่อสัตย์ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องด้วยการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตนี้จะดำเนินไปด้วยความตั้งใจจริงเพื่อทำหน้าที่ของตนเองให้สำเร็จลุล่วง ด้วยความระมัดระวัง และเกิดผลดีต่อดตนเองและสังคม

เปรม ดิณสุลานนท์ (แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารจัดการภาครัฐ, 2549, ตุลาคม 6) กล่าวถึง การบริหารตามแนวพระราชดำริไว้ประการหนึ่งว่า ผู้บริหารจะต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยจะต้องซื่อสัตย์สุจริตทั้งในความคิด การพูด และการกระทำ เพื่อเป็นการขยายความ ผู้บริหารนอกจากจะซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ต้องดูแลและส่งเสริมคนรอบข้างให้ซื่อสัตย์สุจริตด้วย ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเพิ่มเติมคำว่า เสียสละและจงรักภักดีเข้าไปด้วย

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (ค่านิยมสร้างสรรค์ ๕ ประการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ, 2549, สิงหาคม 30) กล่าวถึง ความซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ (integrity and responsibility) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผล

การปฏิบัติงานองค์กร และการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการ ซึ่งอาจขยายความได้ว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานในลักษณะดังต่อไปนี้

1. การมีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม โดยไม่คดโกง ไม่หลอกลวง
2. มีความตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติหน้าที่และการนัดหมาย ไม่ให้ประชาชนหรือผู้ที่ตนนัดหมายต้องรอกอย
3. การไม่นำเอาผลประโยชน์ส่วนตนมาทำให้ประโยชน์ส่วนรวมต้องเสียไป
4. การหลีกเลี่ยงไม่เข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่ตนจะได้ประโยชน์จากผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การมีจิตสำนึกที่ตั้งงามต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมที่จะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ (ผู้นำกับการเป็นผู้บริหาร, 2549, กันยายน 18) ได้กล่าวไว้ในบทความว่า ผู้นำที่มีความสามารถแต่ไม่มีความซื่อสัตย์อาจจะประสบความสำเร็จได้ไม่นาน (short term success) แต่ผู้นำที่มีความสามารถและซื่อสัตย์ จะประสบความสำเร็จในระยะยาว (long term success) ความซื่อสัตย์ หมายถึง การไม่คิดคด เอาเปรียบ เบียดเบียน ผิดคำ ผิดประพฤติต่อพันธมิตรที่มีต่อผู้อื่น ในเชิงของการบริหาร หมายถึง ซื่อสัตย์ต่อลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หัวหน้า ลูกน้อง รวมไปถึงต่อครอบครัวและตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในงาน ในความซื่อสัตย์ต้องมีความจริงใจเป็นองค์ประกอบด้วย

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ ทั้งในความคิด การพูด และการกระทำ
- 2) การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน
- 3) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม
- 4) มีความตรงต่อเวลาทั้งการมาปฏิบัติหน้าที่และการนัดหมาย
- 5) การมีจิตสำนึกที่ตั้งงามต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

4.2.3 อุดหนุน ออกถ้อย

ชมพูนุช อัครเศรณี (2547, หน้า 244) กล่าวว่า ผู้บริหารมีอาชีพ ต้องความเก่งกล้าในการบริหารเสน่ห์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของนักบริหารมีอาชีพ ด้วยการเป็นผู้ที่ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากองค์กรให้บริหารงาน การทำให้ทุกคนที่ทำงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกสบาย และมีความสุขในการทำงาน คือ การบริหารเสน่ห์ นักบริหารมีอาชีพจะไม่กังวลและไม่เสียเวลาและสมองที่จะทุ่มเทให้แก่การทำงานมาบริหารเสน่ห์ตนเองเพียงเพื่อเอาใจผู้อื่นให้ชอบพอดตนเอง และหวังผลประโยชน์จากเสน่ห์ของตนเอง การมุ่งมั่นในงานโดยไม่หวังผลตอบแทนส่วนตนเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งที่ทำให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม

ใจกันทำงาน อย่างไรก็ตาม นักบริหารมีอาชีพตระหนักดีว่า ผู้ซึ่งต้องดูแลให้งานสำเร็จ เรียบร้อยทันตามกำหนดตามเป้าหมายและงบประมาณ ย่อมไม่สามารถทำตามใจทุกคนได้ การ ถูกวิพากษ์วิจารณ์จึงเป็นเรื่องธรรมดาทั่วไปของการทำงาน

ดวงเด่น นุเรมรีย (ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรม, 2549, กันยายน 18) ได้รวบรวมความหมายของจริยธรรม โดยให้ความหมายของความอดทน อดกลั้น ว่า ความอดทน คือ การกระทำทุกอย่างด้วยความตั้งใจ สม่ำเสมอเป็นระยะเวลานาน โดยไม่ย่อท้อต่อ ปัญหาและอุปสรรคทั้งปวง ความอดกลั้น คือ การรู้จักข่มใจในเวลาที่เหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เข้า ยวนทุกรูปแบบ อันจะทำให้ไม่เกิดความเสียหายหรือตกลงไปในความชั่วร้าย หรือความ ทุจริตทั้งปวง ความเข้มแข็ง ความบึกบึน ความหนักแน่นของจิตใจที่สามารถยืนหยัดต่อสู้การ กระแทกกระทั้นของสภาพการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยไม่แสดงอาการหวั่นไหวใดๆ

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องทำงานด้วยจิตใจที่แน่วแน่ มั่นคง โดยฝึกอุทิศตนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา นานัปการที่จะต้องเผชิญและต้องหาทางแก้ไขให้สำเร็จ

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (ค่านิยมสร้างสรรค์ ๕ ประการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ, 2549, สิงหาคม 30) กล่าวถึง ผู้บริหารต้องกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (moral courage) หมายถึง ยึดมั่นในความถูกต้องดี งาม ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ และไม่โอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ ซึ่งอาจขยายความได้ว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานในลักษณะดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ชอบธรรม ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องก็กล้าที่คัดค้านตามกระบวนการ
2. กล้าแจ้งเหตุ หรือร้องเรียน เมื่อพบเห็นการกระทำผิด แม้ ผู้กระทำผิดจะเป็นเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานตนเอง
3. ให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดี และกล่าวโทษผู้กระทำผิด
4. ปฏิบัติงานตามหลักวิชา ตามหลักการ และ จรรยาบรรณ โดยไม่ ประนีประนอมกับความเลว ไม่หวั่นเกรงต่อการข่มขู่หรืออิทธิพลใดๆ
5. มีความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่เข้ายวน โดย คำนิ่งถึงเกียรติและศักดิ์ศรี

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่อดทน อดกลั้น ต้องมี คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ทำงานด้วยจิตใจที่แน่วแน่ มั่นคง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา
- 2) ความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่เข้ายวน โดยคำนิ่งถึงเกียรติและ ศักดิ์ศรี
- 3) ยอมรับการถูกวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.2.4 รับทั้งผิดและชอบ

เปรม ดิณสุลานนท์ (แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารจัดการภาครัฐ, กุมภาพันธ์ 2549) กล่าวถึง การบริหารตามแนวพระราชดำริไว้ประการหนึ่งว่าผู้บริหารจะต้องมีความสำนึกในความรับผิดชอบ และเห็นความสำคัญของงาน ความรับผิดชอบหมายถึงรวมถึงความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามกฎที่กำหนด พระเจ้าอยู่หัวรับสั่งว่า การเห็นความสำคัญของงาน ความสำนึกในความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องทำพร้อมและควบคู่กันไป

พระเมธีธรรมมาภรณ์ (2541, หน้า 15) ได้นำเสนอถึง คุณธรรมของผู้บริหารไว้ 4 ประการ เรียกว่า พละ 4 ประการของผู้บริหาร ประการหนึ่งว่า วิริยพละ คือ กำลังความขยัน ผู้บริหารที่มีคุณธรรมต้องมีกำลังใจที่เข้มแข็ง สามารถเผชิญสถานการณ์ยากลำบากด้วยความไม่ย่อท้อ มีความกล้าหาญ นักบริหารที่ดีต้องมีความกล้าได้กล้าเสีย ผู้บริหารที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบ กล้าที่เผชิญหน้าปัญหาอุปสรรคต่างๆ อย่างไม่ย่อท้อ มีคติประจำใจ ว่า "อุปสรรคบ่มี บารมีบ่เกิด"

สมเกียรติ พวงรอด (นักบริหารการศึกษามืออาชีพ, 2549, กันยายน 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถาบันฯ ต้องมีความเป็นนักบริหารมืออาชีพ (professional focus) บริหาร/จัดการโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ มีภาวะผู้นำสูง เป็นผู้ชี้้นำทางความคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่กล้าคิด กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบ

สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ (ผู้นำกับการเป็นผู้บริหาร, 2549, กันยายน 18) ได้กล่าวไว้ในบทความว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ (responsibility) ซึ่งความรับผิดชอบเป็นพื้นฐานของผู้นำทุกคนที่ต้องมี หมายถึง การสำนึกในหน้าที่หรือกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายและพร้อมจะทุ่มเทให้เกิดความสำเร็จ นอกจากนั้น ผู้นำควรมีสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนอย่างจริงใจไม่บิดพลิ้ว (accountability)

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่รับทั้งผิดและชอบ ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) มีความสำนึกในความรับผิดชอบ สำนึกในหน้าที่หรือกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย
- 2) มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทุ่มเทการทำงานให้เกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3) มีความกล้าได้ กล้าเสีย กล้ารับผิดชอบ กล้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

4.2.5 เสียสละ

บรรทม มณีโชติ (2530, หน้า 24) ได้กล่าวถึง ความเสียสละ ตามแนวคิดของเทอร์เนอร์ (Turner, 1942, pp. 502-516) ว่า เป็นผลรวมของความไวของบุคคลต่อ

ความต้องการของคนอื่น ผู้นำที่มีคุณธรรมแบบเสียสละจะมีความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น หรือสนองความต้องการของผู้อื่น โดยการให้ปันทรัพย์สิน หรือสิ่งของ การกระทำให้ผู้อื่นมีความพึงพอใจ และเป็นผู้ที่มีทัศนคติแบบการให้และการรับ

พระราชพิพัฒน์โกศล (2539, หน้า 52) ได้กล่าวถึง ความเสียสละ ตามแนวคิดของดาร์เลย์และแลทาเนย์ (Darley and Latane, 1963, pp. 377-383) ว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงว่าบุคคลคำนึงถึงและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้ในสิ่งที่เขาต้องการ ทั้งด้านทรัพย์สิน สิ่งของ แรงกาย การพูด และการกระทำ รวมทั้งความสามารถทุกๆด้านที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ โดยไม่คำนึงถึงความสุขหรือความทุกข์ของตนเอง อันเนื่องมาจากการช่วยเหลือผู้อื่น

สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ (ผู้นำกับการเป็นผู้บริหาร, 2549, กันยายน 18) ได้กล่าวไว้ถึงความเสียสละว่า ผู้บริหารต้องมีความเสียสละ (sacrifice) ผู้นำที่ดี ต้องเป็นคนแรกขององค์กรที่แสดงความเสียสละ เพื่อสร้างจิตสำนึกและเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรใดที่จะยอมเสียสละเพื่อเจ้านายที่เห็นแก่ตัว นอกจากนั้น ความเสียสละยังหมายถึง เมื่อใดที่เกิดความผิดพลาดขึ้นมาจะแสดงความรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของผู้นำอย่างกล้าหาญ โดยไม่มุ่งเพียงกล่าวโทษแต่ลูกน้องขณะเดียวกัน หากเมื่อใดองค์กรประสบผลสำเร็จ การสรรเสริญยกย่องความดีความชอบ ผู้นำต้องมอบให้แก่ลูกน้องโดยไม่แย่งเอามาเป็นของตนเองแต่ผู้เดียว

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความเสียสละ ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น หรือสนองความต้องการของผู้อื่น ให้ผู้อื่นมีความพึงพอใจ
- 2) เป็นผู้บริหารที่แสดงถึงความรับผิดชอบ เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นมา โดยไม่มุ่งเพียงกล่าวโทษแต่ลูกน้อง
- 3) มีการสรรเสริญ ยกย่อง มอบความดีความชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อองค์กรได้รับความสำเร็จ โดยไม่แย่งเอามาเป็นผลงานของตนเอง

4.2.6 เป็นคนดีของสังคม

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 3) กล่าวว่า ในยุคสมัยของสังคม วัตถุนิยม ซึ่งให้ความสำคัญในด้านวัตถุ มากกว่าการเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านจิตใจ ผู้บริหารที่มีจิตใจที่พร้อมจะเป็น "ผู้ให้" ย่อมเป็นผู้ที่สมควรแก่การยกย่องสรรเสริญ ประการสำคัญ ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ปัญญาในการกระทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม ก็จะต้องทำให้การแสดงบทบาทต่างๆ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่เป็นคนดีของสังคม ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีจิตใจที่พร้อมจะเป็น "ผู้ให้"
- 2) ส่งเสริมบุคคลที่เกี่ยวข้องให้มีการพัฒนาด้านจิตใจ คุณธรรมและจริยธรรม
5. มีความสามารถ ความชำนาญ

5.1 ความหมายของการมีความสามารถ ความชำนาญ

การมีความสามารถ ความชำนาญ ของนักบริหารมืออาชีพ ควรครอบคลุม ในเรื่องดังต่อไปนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 108)

1. การบริหารจัดการศึกษาตามหลักวิชา
2. การนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยึดการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การมีส่วนร่วม
3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
4. ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
5. ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

5.2 ลักษณะของการมีความสามารถ ความชำนาญ

5.2.1 การบริหารจัดการศึกษาตามหลักวิชา

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นที่ยอมรับ

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 4) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการบริหาร

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่มีความสามารถ ความชำนาญ ด้านการบริหารจัดการศึกษาตามหลักวิชา ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ
- 2) มีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี ใช้หลักการบริหารสมัยใหม่มาบริหารจัดการศึกษา

5.2.2 การนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยึดการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การมีส่วนร่วม

ส่วนร่วม

ดราฟท์ (Draft, 2001, pp.212-215) อาจารย์ที่มีชื่อเสียงแห่ง Owen School of Business ของมหาวิทยาลัยแวนเดอร์บิวท์ ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ในการบริหารองค์การสมัยใหม่ ผู้บริหารองค์การที่ดี ควรจะใช้การบริหารจัดการที่เน้นการให้บริการแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มากกว่าการให้อำนาจ ผู้บริหารที่ดีควรส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆขององค์การร่วมกัน พยายามพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มี

ภาวะผู้นำจนสามารถทำงานแทนได้ คุณธรรมที่ผู้บริหารที่ดีควรมี 8 ประการ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหาร
2. การยอมรับและเห็นคุณค่าของลูกน้อง
3. กระจายอำนาจให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
4. สร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรด้วยการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
5. แยกเรื่องงานออกจากเรื่องส่วนตัว
6. รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นก่อนการตัดสินใจ
7. สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น โดยทำตัวให้น่าศรัทธาน่าเชื่อถือ
8. ส่งเสริมและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง

ประพจน์ แยมทิม (2549, หน้า 33) กล่าวถึง การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ไว้ประการหนึ่ง คือ ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม เป็นการเปลี่ยนวิถีคิดและแนวปฏิบัติใหม่ว่า การบริหารจัดการศึกษายุคใหม่ไม่ได้อยู่ในอำนาจการจัดการของผู้บริหาร และคณะครู-อาจารย์ แต่เพียงฝ่ายเดียว ผู้บริหารควรจะได้เป็นผู้นำในการประสานและจูงใจให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ที่ได้รับผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา สร้างจิตสำนึกให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ การให้เกียรติและเห็นความสำคัญของสถานศึกษาจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะสะท้อนความคิดเห็นในการพัฒนาสถานศึกษาในท้องถิ่นให้เจริญและส่งผลต่อการพัฒนาคนและชุมชนให้มีความเข้มแข็งได้ต่อไป

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543, หน้า 3) กล่าวถึง ลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำว่า ต้องเปิดใจของตัวเองให้กว้าง ไม่กีดขวางความปรารถนาดีของคนอื่นที่จะเข้ามาช่วยเหลือ ร่วมคิดร่วมทำ ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องฝึกฝนจิตใจตนเองให้เป็นจิตสาธารณะ (ทำประโยชน์ให้ส่วนรวม) และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในการทำหน้าที่ต่างๆ เช่น ร่วมเป็นคณะกรรมการต่างๆ ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน และร่วมกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ นฤมล บุณนิม และคณะ (2543, หน้า 17) กล่าวถึง เจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ผู้บริหารสถานศึกษา พึงเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่มีอำนาจและคล่องตัวในการบริหารงานของสถานศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ 1) จัดทำนโยบาย แผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และดูแลการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น รวมถึงสื่อแบบเรียน และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนตามหลักสูตร 3) จัดทำข้อเสนอของงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุน เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา

ของสถานศึกษา 4) เสนอแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายครูและบุคลากรในสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปของสถานศึกษา 5) นิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน และประกันคุณภาพในสถานศึกษา 6) จัดทำรายงานและจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา 7) เป็นผู้แทนสถานศึกษาในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง และ 8) แสวงหาความร่วมมือ และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

สุเทพ พงศรีวัฒน์ (2548, หน้า 10) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดแนวทางการมอบอำนาจการตัดสินใจ หรือ empowerment นั้น ต้องรู้จักการแบ่งปันอำนาจให้กับบุคคลอื่นได้มีโอกาสเข้ามาร่วมรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของนักเรียน และเข้าร่วมแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น รู้จักเชื่อเชิญบุคคลต่างๆ ให้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การแสดงออกด้วยการกระทำเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่รู้จักการให้เกียรติ ให้ความนับถือและเห็นคุณค่าของผู้อื่น และจากการที่ผู้บริหารสร้างเครือข่ายกับบุคคลอื่นเช่นนี้ มีส่วนสำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลให้คนเหล่านี้ได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีประสบการณ์เชิงบวกต่อโรงเรียนก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและความรู้สึกเป็นเจ้าของขึ้นแก่ทุกคนว่า แท้จริงแล้วโรงเรียนของเราก็คือ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community) ของพวกเราทุกคน”

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความสามารถ ความชำนาญ ด้านการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การมีส่วนร่วม ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่เปิดใจกว้าง ยอมรับความปรารถนาดีของผู้อื่นที่จะเข้ามาช่วยเหลือ ร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบในการทำหน้าที่ต่างๆ
- 2) เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆขององค์กร
- 3) เป็นผู้นำในการประสานและจูงใจ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

5.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543, หน้า 2) กล่าวถึง การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า คนแต่ละคนไม่สามารถทำทุกอย่างได้โดยลำพัง ต้องร่วมกันทำงาน มีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ กำหนดและปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจนและถูกต้องเปรียบเสมือนทีมฟุตบอลที่ดี ความสำเร็จของทีมย่อมมาจากการสนับสนุนดี ผู้ฝึกสอนดี ผู้จัดการทีมดี ผู้เล่นดี และทุกคนทำหน้าที่ของตนเองได้ดี ควรหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานในลักษณะเก่งคนเดียว ควรให้ความสำคัญของทุกคนและยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งปรับสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ข้าราชการ คองคาสวัสดิ์ (สมาคมปริญญาโทผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549) ได้นำเสนอบทความว่า ผู้นำจะต้องมีพลังในการขับเคลื่อนทีมงาน กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “action oriented” มีพลังและความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

ไม่กลัวต่อการเข้าแข่งขันกับบรรดาคู่แข่ง ชอบความท้าทาย มีความกระตือรือร้นสูงกว่าบรรดาผู้ตามอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำที่มีพลังในการขับเคลื่อนทีมงานเหล่านี้ มักจะสามารถทำงานในแบบต่อเนื่องเป็นระยะเวลาหลายๆ เป็นสัปดาห์ เป็นเดือน หรือแม้แต่เป็นปีๆ อย่างอดทน ไม่ย่อท้อง่าย ๆ ผู้นำที่มีคุณลักษณะอย่างนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกาย จิตใจ และสามารถบริหารอารมณ์ได้ดีกว่าผู้ตามหรือบุคคลอื่นๆ

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความสามารถ ความชำนาญ ด้านส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำในการประสานงานอย่างเป็นระบบ
- 2) ให้เกียรติ ให้ความสำคัญและยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น
- 3) หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานในลักษณะเก่งคนเดียว
- 4) เป็นผู้นำทีมที่มีพลังและความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งจะเข้าแข่งขัน

กับบรรดาคู่แข่ง

5.2.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

มารศรี สุธานี (การสร้างทีมงาน : กรณีสถานศึกษา, 2549, ตุลาคม

6) กล่าวถึง การประสานงาน ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาจัดระบบการประสานงานภายในสถานศึกษา ทั้งการประสานงานในทีมงานใหญ่และทีมงานย่อย เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานไม่ขัดแย้งกัน ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธีการ เช่น การกำหนดแผนงาน/ปฏิทินปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร จัดให้มีการประชุมชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงาน จัดให้มีการพบปะสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น การประสานงาน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องสามารถใช้ยุทธศาสตร์การจัดการที่มีคุณภาพ สามารถใช้เทคนิคการจัดทำตารางการทำงานและแผนงาน ในการวางแผนและควบคุมการประสานงานของคณะและองค์กร

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (ค่านิยมสร้างสรรค์ ๕ ประการของเจ้าหน้าที่ของรัฐ, 2549, สิงหาคม 30) กล่าวว่า ค่านิยมที่สร้างสรรค์ประการหนึ่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐคือ ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (result orientation) หมายถึง ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเกิดผลดีต่อหน่วยงาน และส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่าเสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากรของตนเอง เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์ และค่าใช้จ่าย ซึ่งอาจขยายความได้ว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานในลักษณะดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จตามกำหนดโดยได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย และคุ้มค่า ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่าย และใช้เวลา

2. ประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเป้าหมายและเนื้อหาสาระของงาน

3. ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบไม่ประมาท รักษาผลประโยชน์ให้แก่หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การปฏิบัติงานโดยไม่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน แต่มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมว่าการทำงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และมีการติดตามผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่มีความสามารถ ความชำนาญ ด้านการประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีการจัดระบบการประสานงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันในเป้าหมาย

2) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำเสนอเนื้อหาสาระของงานที่ตรงกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีความขัดแย้ง

3) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เทคนิคการจัดทำตารางการทำงานและแผนงาน ในการวางแผนและควบคุมการประสานงานของคณะและองค์กร

5.2.5 การมีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ชมพูนุช อัครเศรษฐี (2547, หน้า 244) กล่าวถึง ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ ต้องมีความเก่งกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็น เมื่อโลกและสังคมเปลี่ยนไป ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานในรูปแบบที่คิดค้นขึ้นมา เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารที่ปรับตัวให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว จะสามารถปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของการบริหารงานได้เร็วเท่านั้น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะนำพาความเสียหายมาสู่องค์กรอย่างแน่นอน ในฐานะนักบริหารองค์กร นักบริหารมืออาชีพต้องสร้างความเข้าใจในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงและพยายามมองข้อดีของการเปลี่ยนแปลง โดยไม่วิเคราะห์วิจารณ์ในขณะที่ยังอยู่ในขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง แต่จะช่วยดูแลและประเมินผล เพื่อการพัฒนาและให้คำปรึกษาหารือ ผู้บริหารมืออาชีพจึงมักตระหนักถึงคุณค่าในการพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเติมเต็มในความสามารถของตนเพื่อให้ก้าวทันกับเหตุการณ์ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความรู้เท่าทันกับโลกทั้งภายในและภายนอกองค์กร รู้ทันข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กร การพัฒนาตนเองจะทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

ณรงค์ พิมसार (2545, หน้า 2) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์การหรือสังคมย่อมไร้ทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนหากผู้นำองค์กรไม่มีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งวิทยาการอย่างรวดเร็ว อย่างเช่นในยุคนี้ และอาจก่อให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติงานขององค์กร หรือพัฒนาประเทศได้ แต่ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและถูกต้องจะสามารถกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ ตลอดจนการเตรียมกำลังคน วิธีดำเนินการ เพื่อผลิตให้บริการหรือพัฒนาประเทศไว้ให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้

วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องเป็นนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและลึกซึ้ง ตลอดจนมีความรู้ความสามารถที่จะก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของชุมชน สังคม และโลก ด้วยการพัฒนาสถานศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เพื่อสร้างสรรค์ศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้บังเกิดแก่ทุกคน นอกจากนี้บทบาทในฐานะผู้ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ยังเป็นบทบาทที่จำเป็น

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา, 2549, กันยายน 12) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันส่วนใหญ่มักเกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งบางอย่างไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ล่วงหน้า ยังให้เกิดความเปลี่ยนแปลงผันผวนขึ้นต่อการดำเนินกิจการขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับการเสี่ยงได้ อัตราการความรุนแรงของการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ประมาณการยาก และคาดการณ์ผลกระทบได้ลำบาก เพราะเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดมาจากปัจจัยภายนอกที่อาจขยายวงกว้างขึ้น ครอบคลุมการดำเนินการในหลายภาคส่วนขององค์กร ผู้บริหารต้องรู้จักทำสมาธิสร้างความแข็งแกร่งในใจให้สูงพอที่จะฟันฝ่าอุปสรรค โดยรู้จักบริหารท่ามกลางความเสี่ยงด้วยการอาศัยการตัดสินใจที่อ้างอิงข้อมูลที่ต้องการและต้องเป็นการตัดสินใจที่เฉียบขาด ทันต่อเวลาและเหตุการณ์ด้วยอาการที่ไม่ตื่นตระหนก เพราะถ้าผู้บริหารซึ่งถือว่าเป็นผู้นำเป็นหลักขององค์กร เกิดความกลัวความตื่นตระหนกต่อการเปลี่ยนแปลงแล้วบุคลากรอื่นๆ ในองค์กรจะเกิดอาการเสียขวัญ ทำให้เกิดการท้อแท้ที่ขาดสติ การทำงานตามที่ควรจะเป็นไปตามหลักการและความเป็นจริงก็จะไม่สามารถทำได้ ทำให้เกิดผลเสียต่อองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารต้องรู้จักการบริหารการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางความเสี่ยงแล้ว ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักการปลุกจิตสำนึกของคนในองค์กร ในอันที่จะเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ การเตรียมตัวที่ดีจะทำให้สามารถรับทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและสามารถแก้ไขปัญหาก็ให้ลุล่วงไปได้ การเปลี่ยนแปลงนโยบายให้ทันรับกับเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น การรู้จักยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การรู้ว่าสิ่งใดต้องทำก่อนสิ่งใดควรทำหลัง สิ่งใดที่พอที่จะมีหวังที่จะสามารถแก้ไขได้ ผู้บริหารก็จะต้องดูแลก่อน สิ่งใดที่จำเป็นต้องตัดทิ้งก็

จะต้องทำโดยไม่เสียดาย เพราะการเก็บเอาไว้ อาจเป็นการฉุดรั้งให้องค์กรต้องถอยหลังผู้บริหาร ต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือกิจกรรมที่อยู่ในแผนให้ดี ต้องพิจารณาเรื่องความสามารถขององค์กร ซึ่งอันนี้รวมไปถึงความสามารถของบุคลากรในการที่จะผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพให้สูงสุด การจัดการด้านการเงิน เรื่องต้นทุน ค่าใช้จ่าย กำไรต่างๆ ตลอดจนดูแลเรื่องความคุ้มทุน ระบบการบริหารองค์กร ต้องสร้างให้เป็นแบบกลยุทธ์ในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ อีกทั้งต้องหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดการบริหารที่ต้องใช้วิธีเฉพาะหน้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะการบริหารวิธีเฉพาะหน้ามักจะมีจุดอ่อนในตัว ทำให้เกิดความเสี่ยงสูง เรื่องที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใส่ใจและดูแลให้เกิดผลในทางปฏิบัติให้ได้ จึงจะนับว่าเป็นผู้บริหารที่รู้จักการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ประพจน์ แยมทิม (2549, หน้า 34) กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารมืออาชีพในยุคของการปฏิรูปการศึกษาที่จำเป็นต้องมี ประการหนึ่งว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในโรงเรียน

เสาวนิตย์ ทวีสันทนินกุล (2548, หน้า 3) กล่าวว่า ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำปรวิวรรตเป็นแบบผู้นำที่สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ และทำให้เกิดการจูงใจต่อตัวผู้ตาม เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มภาวะผู้นำ เพื่อพัฒนางานในขอบเขตของแต่ละคน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารซึ่งมีภาวะผู้นำปรวิวรรต จะมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจ และผู้สั่งการน้อยที่สุด แต่จะมีบทบาทค่อนข้างมาก ในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุน และผู้อำนวยความสะดวก

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่มีความสามารถ ความชำนาญ ด้านการมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เสริมสร้างศักยภาพของตน ให้อำนาจเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของโลก รู้ทันข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กร
- 2) สามารถกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ ในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้
- 3) เป็นนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถที่จะก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของชุมชน สังคม และโลก
- 4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน

5) เป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจ และมีการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ
ในโรงเรียน

6) เป็นผู้บริหารที่มีบทบาทเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุน และผู้อำนวยการ
สะดวก

6. มีความรู้สึกและรู้รอบ

6.1 ความหมายของการมีความรู้สึกและรู้รอบ

การมีความรู้สึกและรู้รอบของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ต้องครอบคลุมใน
เรื่องดังต่อไปนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 109)

1. การบริหารจัดการ
2. การจัดการศึกษา
3. ระเบียบกฎหมาย
4. บริบททางสังคม
5. การวิจัย

6.2 ลักษณะของการมีความรู้สึกและรู้รอบ

6.2.1 การบริหารจัดการ

รุ่ง แก้วแดง (2540, หน้า 3) ได้กล่าวถึง ภาพลักษณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษายุคใหม่ไว้ใน ปฏิวัติการศึกษาไทย ว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ จะต้องมีความเป็น
ผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เจียบแหลม เป็นผู้
ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยการความสะดวก (facilitator) ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่
กว้างไกล

วิจิตร ศรีสอาน (2545, หน้า 5) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ใน
รายงานการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้อง
เป็นผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นอิสระในการบริหารงานของ
สถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบ
2. ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
3. กำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน
ของบุคลากรและหน่วยงานภายในสถานศึกษา ให้ดำเนินการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบให้
เป็นไปตามนโยบายคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง เขตพื้นที่การศึกษา และ
คณะกรรมการสถานศึกษา
4. ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรต่างๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัด
และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

บุญเลิศ เขียนวงศ์ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า ภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดการกับปัจจุบัน เพื่อพัฒนาบุคคลสู่ออนาคต ไม่ได้ทำเพื่อวันนี้ แต่ต้องทำวันนี้ให้ดีที่สุด เพื่อให้ผู้เรียนโตขึ้น เป็นบุคคลแห่งอนาคตที่มีคุณภาพ ตามที่สังคมต้องการ ดังนั้น การทำวันนี้ให้ดีที่สุด ผู้บริหารต้องรู้จักมองอดีต กำหนดแนวทางปฏิบัติในปัจจุบัน เพื่อวาดฝันไปสู่อนาคต อยู่บนฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นจริง มีเหตุผล นำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ความร่วมมือของบุคคลทุกฝ่ายในสังคม

วินิตา สุกระมวล (ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่กับความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง, 2549, ตุลาคม 6) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ ควรมีคุณลักษณะประการหนึ่ง คือ มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี สามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารอย่างสูงสุด โดยอาศัยพื้นฐานจากการวางแผน การประสานงานเป็น ซึ่งการมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง แต่ถ้าขาดการบริหารจัดการที่ดี ก็อาจจะสร้างความล้มเหลวให้แก่องค์กรได้

สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ (ผู้นำกับการเป็นผู้บริหาร, 2549, กันยายน 18) ได้กล่าวไว้ในบทความว่า ผู้นำต้องเป็นผู้มีเทคนิคในการทำงาน (technical mastery) การเป็นผู้บริหารต้องมีความรู้สองอย่าง คือ ความรู้ในเนื้อหางาน (techniques) และความรู้ในวิธีบริหารจัดการ (management) ความเป็นผู้รู้เทคนิคในการบริหารถือเป็นศาสตร์ที่สำคัญของผู้นำที่ต้องมีเพิ่มเติมจากความรู้ในวิชาชีพ บางครั้งองค์กรอาจสูญเสียผู้ทำงานที่ดีแต่ได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ เพราะการมอบหมายงานที่ผู้นำมองผิดมุมไปเอาคนทำงานดีแต่ ขาดทักษะบริหารมาเป็นผู้บริหาร

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ที่มีความรู้ลึกและรู้รอบ ด้านการบริหารจัดการ ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่สามารถกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรและหน่วยงานภายในสถานศึกษา ให้ดำเนินการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบให้เป็นไปตามนโยบายคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
- 2) เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี ในการระดมสรรพกำลังและทรัพยากรต่างๆจากท้องถิ่นมาใช้ในการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา
- 3) เป็นผู้ที่รู้จักมองอดีต กำหนดแนวทางปฏิบัติในปัจจุบัน เพื่อวาดฝันไปสู่อนาคต อยู่บนฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นจริง มีเหตุผล นำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.2.2 การจัดการศึกษา

จำลอง นักพ็อน (2545, หน้า 6) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารการศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด จนเป็นแบบอย่าง

และเป็นตัวแบบที่ดีแก่ผู้บริหารการศึกษาอื่น ดังนั้น การเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ต้องมีคุณลักษณะประสบการณ์ และความรู้ ความสามารถ แตกต่างจากนักบริหารการศึกษาปกติ หรือมือสมัครเล่นอย่างสิ้นเชิง

บุญเลิศ เขียนวงศ์ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า การจัดการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ดี ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองภาพของผลผลิตทางการศึกษาในอนาคตที่ควรจะเป็นให้ออก บอกคนอื่นและผู้ร่วมงานให้ได้ จะทำให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไม่หลงทาง

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ นฤมล บุณนิม และคณะ (2543, หน้า 34) กล่าวถึง การจัดการศึกษาในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพ จำเป็นต้องมี ผู้บริหารมืออาชีพ กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะหลายอย่าง เช่น มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรม มีความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางวิชาการและวิชาชีพครู ทั้งนี้ ต้องบริหารกิจการโรงเรียน และบริหารครูอย่างเป็นวิชาชีพครู มิใช่วิชาชีพข้าราชการซึ่งผู้บริหารจะต้องให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ การปฏิบัติงานของผู้บริหารยังมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู รวมทั้งขวัญและกำลังใจของครูด้วย

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่มีความรู้ลึกและรู้รอบด้านการจัดการศึกษา ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองภาพของผลผลิตทางการศึกษาในอนาคตที่ควรจะเป็นให้ออก บอกคนอื่นและผู้ร่วมงานได้
- 2) เป็นผู้ที่สามารถทำให้เป้าหมาย หรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2.3 ระเบียบกฎหมาย

สุภัททา พิณะแพทย์ (นักบริหารมืออาชีพ, 2549, ตุลาคม 30) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารการศึกษาว่าต้องมีความรู้ในด้านระเบียบกฎหมายทั้งทางราชการ การดำเนินการด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ กฎระเบียบทางราชการและของหน่วยงาน และเป็นอีกความรู้หนึ่งที่ต้องมีการพัฒนาอบรม เพื่อการบริหารงานอย่างเป็นระเบียบ ด้านงบประมาณ การบริหารงบประมาณจัดเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับนักบริหารมืออาชีพ เนื่องจาก การเงิน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ดังนั้น การวางแผนงบประมาณรายรับและรายจ่ายที่ดี จะทำให้การบริหารงานมีความสะดวก คล่องตัว และบรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถดำเนินกิจกรรมไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งจะเป็นหลักประกันในขั้นต้นว่าได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และได้ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่มีความรู้ลึกและรู้รอบด้านระเบียบกฎหมาย ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการและของหน่วยงานเป็นอย่างดี
- 2) เป็นผู้ที่ไม่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษาหาความรู้ในด้านระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการและของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ
- 3) เป็นผู้ที่สามารถให้คำแนะนำ และให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่มีออกมาใหม่ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

6.2.4 บริบททางสังคม

พนม วัฒนสุนทร (2550, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร การศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงมีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

ไพรัช ใหม่ชมภู (2549, หน้า 3) กล่าวว่า การศึกษาเป็นกระบวนการหลักที่จะพัฒนาคน ความผิดพลาดและความล้มเหลวที่ผ่านมา เกิดมาจากคุณภาพของคน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ถูกดองย่ำด้วยเศรษฐกิจแบบทุนนิยมการศึกษาต้องรับผิดชอบ ความผิดพลาดและเพื่อรับรองกระแสดังกล่าว คือ สถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้าน ตำบล กระจายอยู่ทั่วประเทศ จะต้องรองรับประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน การกระจายอำนาจต่างๆ การสร้างเครือข่ายความเข้มแข็งดังกล่าว และสิทธิมนุษยชนเบื้องต้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดต่อภารกิจนี้แนวคิดการจัดการศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ มีดังนี้

1. ปรับวิถีชีวิตประชาธิปไตยในโรงเรียน และแพร่สู่ชุมชน รวมทั้งจัดโรงเรียนเป็นองค์กรที่เปิด สร้างองค์กรชุมชนให้สามารถตรวจสอบการบริหารโรงเรียนได้ เน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเตรียมพร้อมในเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นแน่นอน ชุมชนจะเข้มแข็งมีอำนาจมากขึ้น แนวโน้มโรงเรียนจะเป็นนิติบุคคล บริหารแบบคณะบุคคล โดยชุมชนเข้ามาร่วมบริหาร หมายถึง หากจะต้องมีการเข้าตรวจสอบการบริหาร ถ้าไม่เปิดกว้าง ไม่เตรียมพร้อมก่อน จะเกิดขัดแย้งใน บทบาทมาก

2. บริหารจัดการโรงเรียนได้ด้วยตนเอง ย่อารรับการเปลี่ยนแปลง หรือการสั่งการที่มาจากเบื้องบนเพียงอย่างเดียว มิติการบริหารในเรื่องนี้ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจที่จะได้รับในอนาคต โดยเผยแพร่แนวคิดนี้ให้กับชุมชน โดยเฉพาะองค์กรบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ชิดกับโรงเรียน คือ องค์กรบริหารส่วนตำบล สุขาภิบาล หรือ เทศบาล การบริหารที่ผ่านมาเป็นการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลางสถานศึกษาต้องรอการสั่งการ กำหนดนโยบายมาจากเบื้องบน จึงกลายเป็นวัฒนธรรมที่ยากจะแก้ไข บัดนี้ ฐานอำนาจ

จากข้างบนจะลงสู่ภาคประชาชนและหน่วยงานปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับความคิด และกระบวนการใหม่

3. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน รวมทั้งการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี วัฒนธรรม สร้างกระแสการคิด การพึ่งพาตนเอง ความตระหนักที่จะช่วยเหลือกันในชุมชน การพัฒนาประเทศที่ผ่านมาได้ทำลายภูมิปัญญาท้องถิ่น ความเป็นชุมชน วัฒนธรรมประเพณีที่ดีงาม บัดนี้ กระแสการพัฒนาจะหมุนกลับมา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาท ในการที่จะนำเรื่องนี้ให้ชุมชนเข้มแข็ง ตระหนักในการที่จะพัฒนาช่วยเหลือตนเอง ซึ่งแนวคิดสิ่งต่างๆเหล่านี้เคยเกิดขึ้นในชุมชน แต่ถูกทำลายลง

4. คิดให้เป็นระบบ ทำสิ่งที่ใกล้ตัว คิดให้เป็นระบบหมายถึง การมองปัญหาต่างๆเป็นระบบองค์รวม อย่าแยกส่วนและแก้ปัญหาในแต่ละส่วนซึ่งไม่ถูกต้อง ทุกปัญหาจะมีปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกัน ต้องแก้ทั้งหมด เช่น กล่าวโทษเด็กสมัยใหม่ที่ไม่ชอบอ่านหนังสือ ชอบฟังเพื่อ คอยเรื่องไร้สาระ แต่ไม่มองระบบการศึกษาที่ไม่สอนให้คิด สอนแต่ท่องจำ ไม่ส่งเสริมการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ทำในสิ่งที่ใกล้ตัว การศึกษาไม่เน้นให้นักเรียนรู้อะไรที่อยู่ใกล้ตัว สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของชุมชนในท้องถิ่นนักเรียนไม่รู้เรื่อง ซึ่งขัดกับปรัชญาการศึกษาอย่างสิ้นเชิง ในเมื่อไม่รู้สิ่งที่ใกล้ตัวก็ขาดความตระหนักถึงปัญหาของท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่นอ่อนแอ ไม่สอดคล้องกับการพัฒนา ปัจจุบันซึ่งต้องสร้างรากฐานให้เข้มแข็ง

ทั้งสี่ประการดังกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการที่ดำเนินการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ ปัญหาของชาติบ้านเมืองในปัจจุบันจะเกิดขึ้นและสำเร็จได้อยู่ที่ความตระหนักในการที่จะแก้ปัญหา ร่วมกันผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญมาก ถ้าเกิดความตระหนักก็สามารถช่วยบรรเทาปัญหาและจะส่งผลต่อการพัฒนาระยะยาว

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความรู้สึกและรู้รอบด้านบริบททางสังคม ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ถึงความเป็นอยู่ การดำรงชีพ และสภาพแวดล้อมของชุมชนเป็นอย่างดี
- 2) เป็นผู้นำในการปรับวิถีชีวิตประชาธิปไตยในโรงเรียน และแพร่สู่ชุมชน โดยเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
- 3) เป็นผู้ที่สามารถบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง ไม่รอรับการเปลี่ยนแปลงหรือการสั่งการ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจที่จะได้รับในอนาคต
- 4) เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเพณี วัฒนธรรม
- 5) เป็นผู้นำในการสร้างกระแสการคิดพึ่งพาตนเอง และช่วยเหลือกันในชุมชน ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง

6) ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนที่ให้นักเรียนคิดเป็น ส่งเสริมการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยเน้นให้นักเรียนเรียนรู้สิ่งที่อยู่ใกล้ตัว สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของชุมชนในท้องถิ่น

6.2.5 การวิจัย

เจริญ ทังทอง (2536, หน้า 96) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ควรมีคุณลักษณะประการหนึ่ง คือ มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา เพื่อเสาะแสวงหาความรู้ นวัตกรรมรูปแบบใหม่ๆมาใช้ในการบริหาร เพราะกาลเวลาที่ผ่านไปจะทำให้ผู้บริหารไม่สามารถใช้สมรรถภาพและเทคนิคแบบเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2548, หน้า 2) ได้กล่าวถึง การใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงานไว้ในบทความ เรื่อง การสังเคราะห์งานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ว่า Kincheloe สรุปข้อเขียนของ Dewey ซึ่งเขียนไว้เมื่อปี ค.ศ.1908 ว่า บุคลากรทางการศึกษาทุกคน ไม่ว่าจะเป็นครูในโรงเรียน อาจารย์ในมหาวิทยาลัย ครูผู้ช่วยสนับสนุนการสอน ควรต้องทำวิจัยและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงงานในหน้าที่ของตนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น การวิจัยเป็นหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ไม่ควรจำกัดขอบเขตเฉพาะนักวิชาการผู้มีความรู้สูงๆเท่านั้น สถานศึกษาใดที่มีครูปฏิบัติงานตามคำสั่งเหมือนเครื่องจักร สถานศึกษานั้นจะไม่มีโอกาสพัฒนา และไม่สามารถผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ ในทางตรงข้ามสถานศึกษาที่เปิดโอกาส และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ได้ทำการวิจัย เพื่อนำผลมาใช้ในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพมากขึ้น สถานศึกษานั้นจะมีผลงานการจัดการศึกษาที่โดดเด่นและรุดหน้ามากขึ้น

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความรู้ลึกและรู้รอบด้านการวิจัย ต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและนักพัฒนา เพื่อเสาะแสวงหาความรู้ นวัตกรรมรูปแบบใหม่ๆมาใช้ในการบริหาร
- 2) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ โดยทำการวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

วิโรจน์ มหานิล (2534, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ตามการรับรู้ของตนเองและอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีการรับรู้ต่อลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ในด้านคุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติทางวิชาการ อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม ในด้านคุณสมบัติส่วนตัว มีลักษณะที่พึงประสงค์เรียงลำดับจากมากมาหาน้อย ดังนี้ คือ มีความรับผิดชอบใน

หน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ มีจิตใจสงบปราศจากการคิดร้ายต่อผู้อื่น มีความรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ในด้านคุณสมบัติทางวิชาการ มีลักษณะที่พึงประสงค์เรียงลำดับดังนี้ คือ รู้และเข้าใจแนวนโยบายการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรเป็นอย่างดี รู้กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและระเบียบราชการเป็นอย่างดี รู้และเข้าใจหลักสูตรมัธยมศึกษาเป็นอย่างดี รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเงินของโรงเรียนเป็นอย่างดี เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อเปรียบเทียบรายชื่อ พบว่า มีบางข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและอาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อเปรียบเทียบรายชื่อ พบว่า มีบางข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรินยา จิมมา (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ เรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น มีลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะประกอบตัว 1.1) ระบบการบริหารที่ดี 1.2) มีการประสานสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคล 3 กลุ่ม คือ บุคลากรในโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครอง และบุคคลภายนอก 1.3) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 1.4) คุณลักษณะส่วนตัว ในด้านมีความรู้ความสามารถ มีความยุติธรรม และมีบุคลิกภาพดี 2) แรงบันดาลใจในการทำงานสูง 3) ผลงานดีเด่น และ 4) ปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น คือ 4.1) ฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคง 4.2) การยอมรับบทบาทผู้ตามของคู่สมรส

เชวงศักดิ์ แสงจันทร์ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาความเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะ ด้านความรู้ และด้านทักษะ รายละเอียดสมรรถภาพที่สำคัญ ดังนี้ 1) สมรรถภาพด้านคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 2) สมรรถภาพด้านความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ และความรู้ความเข้าใจในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 3) สมรรถภาพด้านทักษะที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และความสามารถในการชักจูงใจให้ผู้ร่วมงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

บุญเหลือ เมธโยดม (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษามีความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหาร เรียงตามลำดับ คือ ความต้องการการพัฒนาทักษะทางเทคนิค ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆหรือข้อมูลระบบสารสนเทศ ความต้องการการพัฒนาทักษะความคิดรวบยอด ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์งาน เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง และความต้องการการพัฒนาทักษะทางมนุษย์ ได้แก่ การใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงและบริหารงาน เมื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหาร ทั้ง 3 ทักษะ ปรากฏว่า ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สุบรรณ วราชน (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วง พ.ศ. 2544 - 2548 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต มีค่ามัธยฐานไม่ต่ำกว่า 5.0 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.00 2) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วง พ.ศ. 2549 - 2553 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านจิตใจและสติปัญญา ด้านความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต มีค่ามัธยฐานไม่ต่ำกว่า 5.0 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.00 และ 3) การรับรองคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน และผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 18 คน ทุกคนเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและจำเป็นมากที่สุดที่ผู้บริหารควรจะมีติดเป็นเกณฑ์ในการนำไปปรับปรุงตนเองและเพื่อคัดเลือกบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับ

สมเกียรติ แก้วมณี (2545, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ในพฤติกรรม 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 5 รายการ และมีระดับมาก 1 รายการ ได้แก่ ด้านบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และ 2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในทุกด้านของผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันมากที่สุด ในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านมิวิสัยทัศน์ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและสื่อสารให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ ด้านไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความสามารถบริหารจัดการเก็บข้อมูล ข่าวสารต่างๆของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน ด้านกล้าตัดสินใจ ได้แก่ เป็นผู้ที่ตัดสินใจด้วยความสุขุมรอบคอบ ด้านบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ มีการบริหารงานโดยให้หน่วยงานภาคีรัฐบาลมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านมีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ ได้แก่ เป็นผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อหน่วยงาน

อนุชิต วรรณสุทธิ (2546, บทนำ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในอนาคต โดยระบุคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพว่า ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะเป็นพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางการศึกษาของสถานศึกษาและชุมชน เป็นประจักษ์หัวจักรของขบวนการไฟฟ้าที่จะทำหน้าที่ขับเคลื่อนขบวนการ “การศึกษา” ให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้ในประเทศไทยแม้จะมีทฤษฎีและแนวทางต่างๆ ที่จะชี้แนะให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา แต่ยังมีผู้บริหารสถานศึกษาหลายคนประสบปัญหาในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา จนกระทั่งไม่สามารถจะบริหารสถานศึกษาต่อไปได้ ดังเช่นที่สมาคมผู้บริหารได้ประมวลปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประสบอยู่หลายประการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาไม่จัดระบบหรือแบบแผนในการปฏิบัติงาน ขนาดมนุษย์สัมพันธ์อันดี ขาดความยุติธรรม มีความเสียหายในเรื่องการเงิน ทอดทิ้งโรงเรียนอยู่เสมอ มีความประพฤติเสื่อมเสียในทางชู้สาว เล่นการพนันมีหนี้สินล้นพ้นตัว ขาดการพัฒนาตนเองในด้านความรู้วิชาการใหม่ๆ ขาดความเอาใจใส่ใกล้ชิดครู อาจารย์ และนักเรียน ให้บุคคลในครอบครัวเข้ามาร่วมกิจการในสถานศึกษาเกินขอบเขต เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วนับว่าเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งสิ้น ดังนั้น การบริหารจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับ “คุณลักษณะของผู้บริหาร” เป็นประการสำคัญ ถ้าผู้บริหารมีคุณสมบัติเหมาะสม และสามารถปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักทฤษฎีการบริหารที่ดีแล้ว จะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชน โดยได้ทั้งงานและน้ำใจการบริหารก็จะประสบผลสำเร็จ

กชกร มีมกระโทก (2547, บทคัดย่อ) ได้นำเสนอผลการวิจัย คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพยุคปฏิรูปการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ไว้ว่า สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ประกาศใช้เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2539 ซึ่งกำหนดเกณฑ์มาตรฐานไว้ 12 มาตรฐาน เพื่อเป็นเกณฑ์มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงานและจรรยาบรรณผู้บริหาร พ.ศ. 2540 และในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 มาตรา 81 ได้กำหนดไว้อย่างชัดว่า ให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 ได้กำหนดต่อไปว่า จะต้องมียุทธศาสตร์วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ส่งผลให้เกิดความตื่นตัวในเรื่องการปฏิรูปการศึกษาอย่างกว้างขวางและเน้นปฏิรูป 4 ด้าน คือ 1) ด้านปฏิรูปสถานศึกษา ให้มีลักษณะและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน 2) ด้านปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา เน้นการพัฒนาครูและผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ 3) ด้านปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เน้นการจัดการเรียนการสอนที่มีรูปแบบหลากหลายและสอนโดยยึดนักเรียนสำคัญที่สุด และ 4) ด้านปฏิรูประบบการบริหาร

การศึกษา มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังสถานศึกษา ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จากสาระสำคัญทั้ง 4 ด้าน จะประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีวิสัยทัศน์เป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีความรู้วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดการกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศ

ประยุทธ์ ชูสอน และคณะ (2548, บทคัดย่อ) ได้นำเสนอผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพและปฏิบัติให้ได้ผลสำเร็จ แบ่งได้ 3 กลุ่มคือ 1) การกำหนดนโยบายและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงานและร่วมประเมินผล การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นกระจายอำนาจและบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ แสวงหานวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดทั้งมีความรอบรู้ในกฎระเบียบสามารถเชื่อมโยงกับภาระงานได้ 2) เน้นสร้างบรรยากาศองค์การ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พัฒนาและใช้นวัตกรรมทางการบริหารอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ โดยอาศัยกระบวนการวิจัยควบคู่ไป ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ พัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียน ใช้กระบวนการบริหารคุณภาพให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและมาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม เสริมสร้างค่านิยม พัฒนากิจกรรมทักษะการสื่อสาร การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารข้อมูลและรายงานผล เป็นผู้นำในการพัฒนา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเรียนรู้อยู่เสมอ สามารถใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มองโลกในแง่ดี ริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการอยู่ร่วมกันแบบสันติสุข ดำเนินการเชิงบูรณาการในโรงเรียน ส่งเสริมสุขภาพ และบูรณาการตามมาตรฐานคุณภาพ ทั้งด้านครู นักเรียน และผู้บริหาร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

นาเดียม. (Nadeau, 1996, Abstract) ได้นำเสนอผลการวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้นำในการปฏิรูปโรงเรียนแบบยั่งยืน (The Role of Leadership in Sustaining School Reform: Voices from the field) ซึ่ง วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 177) ได้ทำการรวบรวมและนำเสนอผลการวิจัยนั้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน (ในสังกัด U.S. Department of Education) ได้แสดงบทบาทตามมิติภาวะผู้นำ ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (partnership and voice) 2) ด้านการเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมในสถานศึกษา (vision and value) 3) ด้านการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและกล้าเสี่ยงในการบริหารจัดการ (knowledge and daring) 4) ด้านการเป็นผู้มีความมุ่งมั่นตั้งใจจริงในการสร้างสรรค์ความร่วมมือในการทำงาน (savvy and persistence) และ

5) ด้านผู้ที่มีความสามารถในการใช้คุณสมบัติส่วนตัวในการทำงานให้สำเร็จ (personal quality) ได้แก่ ความอดทน ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ และความเฉลียวฉลาด เป็นต้น

แฟร์. (Fair, 2001, Abstract) กล่าวว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ (effective school) คือผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของผู้อำนวยการการศึกษารัฐนิวเจอร์ซีย์ (A study of New Jersey public school superintendent's perceptions regarding the behavioral characteristics of effective elementary school principals) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ คือ สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน สามารถเป็นผู้นำในชุมชน เพื่อสร้างวิชาชีพทางสังคม (professional culture) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (agent of change) บริหารแบบมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (participation of all stakeholders) และมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ หลักสูตรและการสอน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร (staff development) ตามความต้องการของแต่ละบุคคล

กล่าวโดยสรุป ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามแนวความคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ทั้งทางธุรกิจและทางการศึกษา พบว่า มีการให้ความหมายและลักษณะของคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะทำให้ทราบถึงระดับของความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสระแก้ว เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปเป็นกรอบงานในการวางแผนบุคลากร การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ อีกทั้งเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยผู้วิจัยได้ใช้คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ ตามแนวคิดของ ศาสตราจารย์ ดร. ชีระ รุญเจริญ มาเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย