

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำราเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา
 - 2.1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
 - 2.2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 2.3 มาตรฐานการปฏิบัติตน
3. มาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2 ประโยชน์และความสำคัญของมาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.3 ขอบข่ายมาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.3.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
 - 3.3.2 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน
 - 3.3.3 พัฒนาผู้ร่วมงาน
 - 3.3.4 พัฒนาแผนงานขององค์กร
 - 3.3.5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร
 - 3.3.6 ปฏิบัติงานขององค์กร
 - 3.3.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
 - 3.3.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.3.9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น
 - 3.3.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร
 - 3.3.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
 - 3.3.12 สร้างโอกาสในการพัฒนา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

กวี รังสิวรารักษ์ (2541, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายให้อำนาจหน้าที่ในการจัดการหรืออำนวยการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการสถานศึกษา

ธีรรัตน์ กิจจารักษ์ (2542, หน้า 158) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ที่ดำเนินการจัดการระบบงานในสถานศึกษาให้เรียบร้อยชัดเจนสะดวกต่อการปฏิบัติการกิจ และเหมาะสมกับความต้องการ นโยบาย วัตถุประสงค์ กำลังคน กำลังงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 4) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบต่อการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้บริหารมืออาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ และบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เชี่ยวชาญโดยเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกฝ่ายทุกสถาบัน และทุกองค์การที่เกี่ยวข้องทั้งภายในสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 3) ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งของรัฐและเอกชน

จากแนวคิดความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษามีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยอาศัยกระบวนการ การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกฝ่าย ทุกสถาบัน และทุกองค์การที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในสถานศึกษา

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนถึงสาระที่



เกี่ยวข้องกับองค์การ รวมถึงสามารถหาหนทางในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล เป็นนักการทูตที่รู้ว่าอะไรควรพูด อะไรควรทำ หรืออะไรควรหลีกเลี่ยงในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง

สมยศ นาวิการ (2542, หน้า 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่ใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์การรวมทั้งเงินทุน อุปกรณ์ ข่าวดสาร คน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการบริหารคน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

สมนึก พรเจริญ (2544, หน้า 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานโดยตรงที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, หน้า 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการองค์การ โดยอาศัยกระบวนการ 4 ประการ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำองค์การ 4) การควบคุมทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากแนวคิดความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดของสถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในสถานศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่โรงเรียนกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษา และระบบสังคม การจัดการศึกษาในสถานศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเป็นผู้ชำนาญทางด้านการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

มนัส จุติพรประสิทธิ์ (2543, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดที่จะเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเรียบร้อยให้ครอบคลุมงานทั้ง 6 งาน คือ



1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนงานของสถานศึกษา
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานอย่างมีระบบ
3. จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบ
4. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. ควบคุมงานธุรการ การเงินและพัสดุให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
6. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 30-32) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาดังแบบไว้ว่า

1. เป็นผู้นำทางการวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู และบุคลากรในสถานศึกษา บุคคล และหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทั้งด้านวิชาการ การจัดสภาพแวดล้อมแหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
4. การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ
5. การส่งเสริมการพัฒนาครู และบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุม สัมมนา ไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า ความเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อนำมาประยุกต์ใช้และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ
7. การประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมิน โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา

8. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2543, หน้า 82-84) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการ ได้แก่ 1) มีความรู้ และเป็นผู้นำด้านวิชาการ 2) มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน 3) สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 7) รอบรู้ทางด้านการศึกษา 8) ความรับผิดชอบ 9) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร 10) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 11) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร และ 12) ดำเนินถึงมาตรฐานวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ 1) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน 2) มีความรู้ระบบงบประมาณ 3) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน 4) มีความซื่อสัตย์ สุจริต 5) มีความละเอียดรอบคอบ 6) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 7) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ และ 8) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล 2) เป็นแบบอย่างที่ดี 3) มีมนุษยสัมพันธ์ 4) มีอารมณ์ขัน 5) เป็นนักประชาธิปไตย 6) ประนีประนอม 7) อุดหนุน อดกลั้น 8) เป็นนักพูดที่ดี 9) มีความสามารถในการประสานงาน 10) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน 11) กล้าตัดสินใจ และ 12) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. ด้านการบริหารทั่วไป ได้แก่ 1) เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี 2) เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี 3) มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย 4) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 5) รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม 6) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ 7) มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค และ 8) กำกับ ติดตาม และประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2545, หน้า 20) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการคือ

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
4. บทบาทและหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา
5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญาของบุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเพื่อการบริหาร
6. บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร และควบคุม กำกับ ติดตาม บุคลากรใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972, p. 124) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทเกี่ยวกับการบริหารตามโครงสร้าง (structural concept) ซึ่งเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการบริหารงานบุคคล ระบบของความร่วมมือ องค์การรูปนัย ความซับซ้อนขององค์การรูปนัย และองค์การอรูปนัย ซึ่งในส่วนนี้บาร์นาร์ดถือว่าเป็นศาสตร์ (science) ของการบริหาร
2. บทบาทเกี่ยวกับการบริหารที่เป็นพลวัต (dynamic concept) ซึ่งเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา การเป็นผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานของครู ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมเหล่านี้ของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ในส่วนนี้บาร์นาร์ดถือว่าเป็นศิลป์ (arts) ของการบริหาร

แคมป์เบลล์, และคนอื่นๆ (Campbell, et al., 1983, p. 125) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 6 ประการ คือ

1. พัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. พัฒนาโปรแกรมการเรียนและการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3. สร้างและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการนำโปรแกรมหรือแผนงานไปปฏิบัติ
4. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนและโปรแกรมต่างๆ
5. เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน

6. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานทั้งในด้านกระบวนการ และผลผลิต

จากแนวคิดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา จัดโครงสร้างสถานศึกษา และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในการจัดทำวิจัย จัดการทรัพยากรในชุมชนเพื่อก่อประโยชน์ให้กับสถานศึกษา สร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ตามมาตรา 18 ได้กำหนด มาตรฐานวิชาชีพขึ้นไว้เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีมาตรฐานในการปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ ดังนี้ (สำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 3)

มาตรฐานวิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพความรู้ ความชำนาญเป็นการเฉพาะที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพ และมาตรฐานในการประกอบ อาชีพ ผู้ประกอบอาชีพต้องประกอบอาชีพด้วยวิธีการแห่งปัญญาได้รับการศึกษาอบรมอย่าง เพียงพอ มีอิสระในการใช้วิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมีบทบาท ต่อสังคม และความเจริญก้าวหน้าของประเทศ กล่าวคือ สร้างพลเมืองดีของประเทศ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และสืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีงานของผู้ประกอบอาชีพควบคุมทางการ ศึกษา ได้แก่ วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการประกอบวิชาชีพควบคุมต้องอยู่ภายใต้บังคับแห่งข้อจำกัดและเงื่อนไขของคุรุสภา ดังนี้

1. ต้องได้รับใบอนุญาตให้ประกอบวิชาชีพฯ โดยยื่นขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ตามที่คุรุสภากำหนด ผู้ไม่ได้รับอนุญาต หรือสถานศึกษาที่รับผู้ไม่ได้รับอนุญาตเข้าประกอบ วิชาชีพควบคุมในสถานศึกษาจะได้รับโทษตามกฎหมาย

2. ต้องประพฤติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งต้องพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ความสามารถ

3. บุคคลผู้ได้รับความเสียหายจากการประพฤติดิจจรรยาบรรณของวิชาชีพมีสิทธิ กล่าวหาหรือกรรมการคุรุสภา กรรมการมาตรฐาน และบุคคลอื่นมีสิทธิกล่าวโทษผู้ประกอบ วิชาชีพที่ประพฤติดิจจรรยาบรรณได้

4. เมื่อมีการกล่าวหาหรือกล่าวโทษ คณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพอาจวินิจฉัยชี้ขาด ให้ยกข้อกล่าวหา/กล่าวโทษ ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักใช้ใบอนุญาตหรือเพิกถอนใบอนุญาต ประกอบอาชีพได้ และผู้ถูกพักใช้หรือเพิกถอนใบอนุญาตไม่สามารถประกอบวิชาชีพต่อไปได้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12-22) ระบุไว้ว่า มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน คือ

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. มาตรฐานการปฏิบัติตน

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ เป็นข้อกำหนดไว้สำหรับผู้ที่จะเข้ามาประกอบวิชาชีพต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพจึงจะสามารถขอใบรับรองอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงตนว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้ โดยต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารศึกษาหรือเทียบเท่าหรือคุณสมบัติอื่นที่คุรุสภารับรองมาตรฐานความรู้สาระความรู้และสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

มาตรฐานความรู้ข้อที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

1. หลักและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา
2. ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่
3. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
5. บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
2. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
4. สามารถจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 2 นโยบายและการวางแผน

สาระความรู้

1. พื้นฐานทางเศรษฐกิจ พื้นฐานสังคมการเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา
2. ระบบและทฤษฎีการวางแผน
3. การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา

4. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนานโยบายการศึกษา

6. การประเมินนโยบายการศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพ

3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คำนึงต่อการศึกษา สังคม

และสิ่งแวดล้อม

4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

5. สามารถติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 3 การบริหารด้านวิชาการ

สาระความรู้

1. การบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

3. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

4. หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

5. กลยุทธ์การนิเทศศึกษา

6. การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศศึกษา

7. ระเบียบวิธีวิจัยการศึกษา

8. หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลการศึกษา

9. สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถบริหารจัดการเรียนรู้

2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

4. สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

สาระความรู้

1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

2. การจัดวางระบบควบคุมภายใน

3. เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
3. สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายใน
4. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 5 การบริหารงานบุคคล

สาระความรู้

1. หลักการบริหารงานบุคคล

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
2. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
5. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 6 การบริหารกิจการนักเรียน

สาระความรู้

1. คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน
3. สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ
4. สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 7 การประกันคุณภาพการศึกษา

สาระความรู้

1. หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
2. องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
3. มาตรฐานการศึกษา
4. การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
5. บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
2. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยี สาระความรู้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
2. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถใช้และบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ
3. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน สาระความรู้

1. หลักการประชาสัมพันธ์
2. กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา
2. สามารถแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน
3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

มาตรฐานความรู้ ข้อที่ 10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สาระความรู้

1. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
4. การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (good governance)

สมรรถนะของผู้บริหาร

1. เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิชาชีพให้เกิดผลไปตามเป้าหมายที่กำหนดพร้อมกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพทั้งความชำนาญเฉพาะด้าน ความชำนาญตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่ามีความรู้ ความสามารถและความชำนาญเพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพต่อไปหรือไม่เพื่อที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะเป็นแนวทางการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2548 ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา หมายถึง การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพการบริหารการศึกษาอยู่เสมอ นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาการบริหารการศึกษา เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และวิชาชีพครู ให้การนิเทศหรือเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนาการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และมีผลงานทางวิชาการเผยแพร่อยู่เสมอ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพการบริหารการศึกษา โดยพิจารณาจาก

- 1.1 การศึกษาเอกสาร ตำรา และนวัตกรรมต่าง ๆ
- 1.2 การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาทางการบริหารการศึกษาและวิชาชีพ
- 1.3 การเป็นสมาชิกขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น
- 1.4 การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

ระดับ 2 มีบทบาทในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา โดยพิจารณาจาก

- 2.1 การเป็นสมาชิกและการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น
- 2.2 ชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมเป็นสมาชิก และร่วมกิจกรรมขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น

2.3 การเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านการบริหารการศึกษา

ระดับ 3 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา โดยพิจารณาจาก

3.1 การเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานขององค์การวิชาชีพทางด้านการบริหารการศึกษาและวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น

3.2 การเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนาการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและวิชาชีพครู

3.3 การสร้างความรู้ให้ทางด้านการบริหารการศึกษาและนำเสนอในการประชุม อบรม สัมมนา

3.4 การมีผลงานทางวิชาการเผยแพร่อยู่เสมอ

3.5 การปกป้องเกียรติภูมิของครูและองค์การวิชาชีพครู

มาตรฐานที่ 2 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน หมายถึง การตัดสินใจโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำบนพื้นฐานของข้อมูลอย่างเหมาะสม จัดกิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติ งานให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน จัดกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้เรียนและชุมชน จัดกิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมที่ส่งผลต่อการพัฒนารอบด้านของครู ผู้เรียน และชุมชนพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับครู ผู้เรียนและชุมชนเกี่ยวกับการจัดการสอนในสถานศึกษาโดยพิจารณาจาก

1.1 กิจกรรมที่พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของครู พัฒนาความสามารถของผู้เรียน และชุมชนได้จริง

1.2 กิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติงานให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน

1.3 กิจกรรมที่สร้างคุณธรรมให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน

ระดับ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับครู ผู้เรียนและชุมชนทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมเสริม และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยพิจารณาจาก

2.1 การเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้เรียนและชุมชนทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 การเลือกปฏิบัติกิจกรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลังโดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่มีผลต่อครู ผู้เรียน และชุมชนโดยตรงมากกว่ากิจกรรมที่มีผลโดยอ้อม

ระดับ 3 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมทุกด้านในหน้าที่ผู้บริหารการศึกษาทั้งด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมตลอดจนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาครู ผู้เรียน และชุมชน โดยพิจารณาจาก

3.1 กิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมตลอดจนด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนาการรอบด้านของครู ผู้เรียนและชุมชน

3.2 กิจกรรมทุกอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาครู ผู้เรียน และชุมชนได้โดยตรง

มาตรฐานที่ 3 พัฒนาผู้ร่วมงาน หมายถึง การจัดให้มีระบบข้อมูลของบุคลากรที่แสดงถึงคุณลักษณะส่วนตัว คุณสมบัติ ความสนใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล จัดกิจกรรมนำเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับความคิดและความสนใจของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต และอื่นๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง ยกย่องเชิดชูเกียรติและเผยแพร่ผลสำเร็จของงาน ของผู้ร่วมงานต่อสาธารณะ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 รู้จุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงานและแก้ไขข้อบกพร่องผู้ร่วมงาน โดยพิจารณาจาก

1.1 ระบบข้อมูลของบุคลากรที่แสดงถึงคุณลักษณะส่วนตัว ความถนัด ความสนใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.2 ให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้เป็นรายคน

1.3 ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมกับข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่น การส่งเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษา เอกสาร เป็นต้น

ระดับ 2 แก้ไขข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานและส่งเสริมพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นอยู่เสมอ โดยพิจารณาจาก

2.1 การจัดกิจกรรมเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละคน

2.2 การมอบหมายงานที่ท้าทายและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในงานนั้น

2.3 การแสดงความชื่นชมต่อผลสำเร็จของงาน ของผู้ร่วมงาน

ระดับ 3 พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มขีดความสามารถของแต่ละคน โดยพิจารณาจาก

3.1 การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประเมินและพัฒนาตนเองจนเป็นปกตินิสัยโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานกำหนดจุดพัฒนาเลือกเป้าหมายที่ท้าทายและวิธีพัฒนาตนเองด้วย

3.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน

3.3 การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน (port folio) ของตนเอง

3.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ความคิด ผลงานเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคน

3.5 การแสดงความชื่นชมและเผยแพร่ผลสำเร็จของงาน ของผู้ร่วมงานต่อสาธารณะเป็นประจำ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กร หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพจะวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับนโยบายแนวทาง เป้าหมายของการพัฒนาเพื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานจะต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ซึ่งความสอดคล้องของเป้าหมายและผลงานถือเป็น คุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 จัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน โดยพิจารณาจาก

1.1 การใช้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานที่เป็นปัจจุบันในการจัดทำแผน

1.2 การมีองค์ประกอบของแผนครบถ้วน

1.3 การเป็นแผนที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย

ระดับ 2 จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและชุมชน โดยพิจารณาจาก

2.1 การมีแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและชุมชน

2.2 การกำหนดเป้าหมาย วิธีการที่จะไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับ ภาระงาน

2.3 การเป็นแผนที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย

2.4 การเป็นแผนที่ใช้นวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายเหมาะสมกับศักยภาพของหน่วยงานและชุมชน

ระดับ 3 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดผลคุ้มค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณา

3.1 การเป็นแผนที่มีความหมายท้าทาย

3.2 การเป็นแผนที่ทิศทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกันตลอดแนว

3.3 การเป็นแผนที่ใช้วัดกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาได้สอดคล้องกับนโยบายสภาพเศรษฐกิจ สังคม และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.4 การเป็นแผนที่มุ่งพัฒนาครู ผู้เรียน และชุมชนทุกด้านอย่างคุ้มค่า

3.5 การเป็นแผนที่พัฒนา เพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรและหน่วยงาน

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้วัดกรรมการบริหาร หมายถึง นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นไปลำดับผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้อย่างหลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ ภายใต้เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์การ จนนำไปสู่ผลได้จริงเพื่อให้องค์การก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ที่มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เลือกสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจาก

1.1 ความทันสมัยและมีคุณภาพ

1.2 ความเหมาะสมกับผู้ร่วมงาน องค์การ และกิจกรรมการบริหาร

1.3 การสอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหา เงื่อนไข และข้อจำกัดของงานและองค์การ

ระดับ 2 ใช้และพัฒนาสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพอย่างหลากหลาย และผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจาก

2.1 ผู้ร่วมงาน องค์การ ได้รับการพัฒนาด้วยนวัตกรรมการบริหารอย่างถูกต้องเหมาะสมและต่อเนื่อง

2.2 ความหลากหลายของนวัตกรรมการบริหารตอบสนองตามความต้องการของผู้ร่วมงาน องค์การ และปฏิบัติ

2.3 ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการใช้และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ระดับ 3 คิดค้นผลิตสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการในการบริหารการศึกษา โดยผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจาก

3.1 ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิตสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการและตัดสินใจใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

3.2 ประเมินผลการใช้นวัตกรรมการบริหารและปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงขึ้น

3.3 ร่วมกันเผยแพร่การใช้นวัตกรรมการบริหารที่ได้ผลแล้วด้วยความภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์การ หมายถึง ผู้บริหารมืออาชีพเลือก และใช้ กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากรและองค์การ จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามย้วย กระตุ้น ท้าทายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา

การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากร ศึกษาค้นคว้าปฏิบัติ และสำหรับปรังงานต่างๆ ได้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกลักษณะที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริง โดยพิจารณาจาก

- 1.1 การใช้อำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามแผน
- 1.2 การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือเทคนิควิธีการปัจจัยการบริหารและระยะเวลาการปฏิบัติตรงตามแผนที่กำหนดไว้โดยไม่เปลี่ยนแปลง

ระดับ 2 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริง โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมตรวจสอบ ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและปรับปรุงเพื่อนำไปสู่ผลจริง โดยพิจารณาจาก

- 2.1 การมีข้อมูลที่แสดงจุดเด่น จุดด้อย ข้อสังเกตของงานที่ได้ปฏิบัติ
- 2.2 การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการปัจจัยการบริหารที่มีปรับเปลี่ยนจากที่กำหนดในแผนเพื่อนำไปสู่ผลจริง

2.3 การประเมินระหว่างการปฏิบัติงาน

2.4 การปรับปรุงการปฏิบัติงาน

2.5 ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบผลระหว่างปฏิบัติและแก้ไขการปฏิบัติร่วมกัน

ระดับ 3 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริง โดยผู้ปฏิบัติงานดำเนินการเอง ตรวจสอบประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานด้วยตัวเอง และปรับปรุงงานได้เองจนสามารถนำไปสู่ผลได้จริงอย่างภาคภูมิใจ โดยพิจารณาจาก

- 3.1 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและจุดเน้นของงาน
- 3.2 ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนด้วยความเต็มใจ
- 3.3 ผู้ปฏิบัติงานรวบรวมข้อมูล ประเมินตัดสินผลระหว่างการปฏิบัติด้วยตนเอง
- 3.4 ผู้ปฏิบัติงานกำหนดแนวทาง วิถีพัฒนา ปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง
- 3.5 ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนแก้ไขกิจกรรม เทคนิควิธีการปฏิบัติด้วยตนเอง
- 3.6 ความภูมิใจในผลสำเร็จของงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพ สามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครบคลุม การกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจนการนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย ผลกระทบที่มีได้ระวังไว้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไรคุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดีคือ การนำผลการประเมิน

ไปใช้ในการประเมินตนเองรวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและพัฒนาศักยภาพของตนเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เป็นการรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริงมีหลักฐานการปฏิบัติชัดเจนแสดงถึงข้อดี ข้อเสีย ผลกระทบของงานที่ได้ปฏิบัติ โดยพิจารณาจาก

- 1.1 รายงานแสดงถึงความสมบูรณ์ของข้อมูลทุกองค์ประกอบของรายงาน
- 1.2 รายงานมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องอย่างเป็นระบบ
- 1.3 ข้อสรุปผลดี ผลเสีย ข้อจำกัด ผลกระทบของการปฏิบัติ
- 1.4 หลักฐาน ร่องรอยการปฏิบัติที่แสดงถึงผลและกระบวนการปฏิบัติ

ระดับ 2 เป็นการรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง มีรายละเอียดที่ลึกซึ้งแสดงถึงความสำเร็จของงานที่เชื่อมั่นภูมิใจ นำเสนอข้อปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับ บริการในลักษณะต่าง ๆ ตามที่ได้ปฏิบัติจนเกิดผลจริง เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษ โดยพิจารณาจาก

2.1 เป้าหมายระดับคุณภาพของผลิตที่เปรียบเทียบให้เห็นการพัฒนาที่สูงกว่าเดิมที่เป็นความสำเร็จน่าชื่นชมภูมิใจ

2.2 ข้อมูลสาระที่ผู้บริการได้รับประโยชน์ในลักษณะต่าง ๆ ตามขอบข่ายของงานที่ได้ปฏิบัติเกิดผลจริง

ระดับ 3 เป็นการรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติจริง มีรายละเอียดที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นโดยเสนอแนวทางในการปรับปรุงวิธีการการปฏิบัติให้ได้ผลดีกว่าเดิมจากผลเสียและข้อจำกัดที่พบและมีข้อเสนอแนะในการนำไปปรับใช้ในสภาวะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยพิจารณาจาก

3.1 แนวทางในการปรับปรุงงานในอนาคต

3.2 ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับใช้ในสภาวะต่าง ๆ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำตักเตือนควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพจึงผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยดีด้วยความพึงพอใจ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอโดยพิจารณาจาก

- 1.1 การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ



- 1.2 การใช้วาจาสุภาพ
- 1.3 การมีความประพฤติเรียบร้อย
- 1.4 การดูแลสุขภาพ
- 1.5 การมีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น
- 1.6 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
- 1.7 การมีความยุติธรรมในการบริหาร

ระดับ 2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่อง
ในลักษณะสร้างสรรค์ ตลอดจนสอดแทรกแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดีในกระบวนการบริหาร
โดยพิจารณาจาก

- 2.1 การให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์
- 2.2 การเชิญชวนให้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่เลือกสรรแล้ว
- 2.3 ความพยายามในการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น
- 2.4 แบบอย่างที่ดีที่ได้สอดแทรกในกระบวนการบริหาร

ระดับ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้อื่นเกิดศรัทธา และปฏิบัติตนตามแบบอย่างที่ดี
เลือกสรรแล้วจนเป็นปกตินิสัย โดยพิจารณาจาก

- 3.1 การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร
- 3.2 ผู้ร่วมงานเลือกและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
- 3.3 การเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติตนตามแบบอย่างที่ดี
- 3.4 การร่วมกันเผยแพร่กระบวนการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น หมายถึง หน่วยงานการศึกษาเป็น
องค์การหนึ่งที่อยู่ในชุมชนและเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งมีองค์การอื่นๆ เป็นองค์ประกอบ
ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากร
สำคัญของสังคม หรือชุมชนที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่
ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นเต็มความสามารถพร้อมทั้ง
ยอมรับความสามารถ รับฟังเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย และการร่วมมือกันในสังคม
นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับองค์การอื่นๆ และชุมชนตามที่ได้รับมอบหมาย
ได้ครบถ้วน บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน โดยพิจารณาจาก

- 1.1 การร่วมประชุมปรึกษากับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น
- 1.2 การเสนอแนะข้อคิดเห็น แนวทางปฏิบัติในโอกาสอื่นๆ
- 1.3 การเข้าร่วมกิจกรรมและผลสำเร็จของกิจกรรม

ระดับ 2 อาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานในชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ และชุมชนตามที่ได้รับมอบหมายได้ครบถ้วน บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน โดยพิจารณาจาก

- 2.1 การเข้าร่วมประชุมวางแผน แบ่งงานกันทำ
- 2.2 การปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ และผลดีที่เกิดกับชุมชน
- 2.3 การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นจัดกิจกรรมในโอกาสต่างๆ

ระดับ 3 เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชนและร่วมมือกับหน่วยงานอื่นพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

- 3.1 ภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในฐานะผู้นำในการพัฒนา
- 3.2 การปรับปรุงงานด้วยตนเอง และชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมการพัฒนา
- 3.3 การเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอความต้องการในการพัฒนาและตอบสนองความต้องการของชุมชนและหน่วยงานอื่น

- 3.4 ความศรัทธาและความไว้วางใจจากชุมชนและหน่วยงานอื่น

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์การอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้กว้างขวาง และมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนางาน และผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานแล้วยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงานอันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้น ที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่องต่อไป

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 สามารถแสวงหาและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการบริหาร เช่น ข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยี เทคนิควิธีการ นวัตกรรมในการบริหาร และข้อมูลข่าวสารทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก โดยพิจารณาจาก

- 1.1 การมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน
- 1.2 การใช้ข้อมูลข่าวสารในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ระดับ 2 สามารถรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบและนำมาใช้ในการพัฒนางาน และผู้ร่วมงาน โดยพิจารณาจาก

- 2.1 ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร
- 2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและจัดเป็นระบบสารสนเทศ
- 2.3 การเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ระดับ 3 สามารถนำข้อมูลข่าวสารใช้ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาได้เป็นปกติวิสัยและสามารถให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ร่วมงาน หน่วยงาน และชุมชนได้อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

- 3.1 การมีระบบข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศที่ทันสมัยและไวต่อการบริการ
- 3.2 ความต่อเนื่องในการใช้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศในการพัฒนางาน
- 3.3 การนำข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

3.4 ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและการยอมรับของผู้รับบริการ

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์การด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานสำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน สม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระบายความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำทุกระดับ นำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เป็นผู้นำการพัฒนาที่ดี โดยพิจารณาจาก

- 1.1 ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน
- 1.2 การมีภาพของงานชัดเจนและการมียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน
- 1.3 ความสามารถในการพูดชักชวน ชี้นำหรือนำเสนอเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน
- 1.4 การตัดสินใจที่ดี กล้าพูด กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบ
- 1.5 ความสามารถในการจัดการได้ทุกสถานการณ์
- 1.6 การมีเกียรติภูมิและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

ระดับ 2 ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยพิจารณาจาก

- 2.1 การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นร่วมปฏิบัติตาม
- 2.2 การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารที่เน้นการสั่งการโดยความคิดของผู้บริหารคนเดียวเป็นประสานงานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ตั้งเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ด้วยกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาและร่วมพัฒนาเป็นสำคัญ
- 2.3 การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสามารถคิดได้เอง ตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาด้วยตนเอง ตลอดจนรู้จักทิศทางงานของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง
- 2.4 การส่งเสริมและการสนับสนุนผู้มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านให้เป็นผู้นำและเปิดโอกาสให้แสดงความเป็นผู้นำได้อย่างเต็มที่

ระดับ 3 ร่วมกันสร้างแนวทางหรือวัฒนธรรมการทำงานที่ดีขององค์กร โดยพิจารณา

3.1 ความเป็นผู้นำของผู้ร่วมงาน

3.2 การจัดระบบหรือแนวทางให้บุคลากรในองค์กรได้ร่วมกันทำงานอย่างมีความสุข
ส่งผลต่อการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายคุณภาพของงานที่สูงขึ้นอยู่เสมอ

3.3 การจัดระบบหรือแนวทางในการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จได้
อย่างเหมาะสม และสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาหมายถึง การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าได้
อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการ
การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึง
ต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่ง
ประจักษ์ได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลงการที่องค์กรปรับตัวทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลก
ตลอดไป

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ตระหนักในปัญหา และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน โดยพิจารณาจาก

1.1 การมีข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เหตุการณ์และ
สภาวะแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรที่รับผิดชอบ

1.2 การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ

1.3 การมองเห็นปัญหาและข้อจำกัดเป็นสิ่งที่นำไปสู่การพัฒนา

1.4 การแสวงหาแนวโน้มใหม่เพื่อการพัฒนา

ระดับ 2 เตรียมวางแผนแก้ปัญหา วางแผนการเปลี่ยนแปลง และปรับกิจกรรมให้
สอดคล้องกับสถานการณ์รอบด้าน โดยพิจารณาจาก

2.1 การประเมินและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติเป็นระยะ ๆ

2.2 การกำหนดทางเลือกหลากหลายที่สามารถเลือกใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์

2.3 การมีแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก

2.4 บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมปรับปรุงงานสอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ

ระดับ 3 ดำเนินกิจกรรมขององค์กรได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดย
พิจารณาจาก

3.1 จัดเตรียมงานด้านอื่นได้สัมพันธ์ต่อเนื่องและส่งเสริมงานปัจจุบัน

3.2 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของหน่วยงานเพื่อนร่วมงาน
ผู้เรียน ชุมชนและองค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องรอบด้าน

3.3 การริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อเป้าหมายได้มากกว่า

3.4 การริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อเป้าหมายสูงขึ้นในอนาคต

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับการประพฤติตนของผู้ประกอบวิชาชีพโดยมีจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นแนวทางและพึงระวังในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อที่ดำรงไว้ซึ่งชื่อเสียง ฐานะ เกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพตามแบบพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนดเป็นข้อบังคับ หากผู้ประกอบวิชาชีพผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพจนเกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่น จนได้รับการร้องเรียนถึงคุรุสภาแล้วผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ 1) ยกข้อกล่าวหา 2) ตักเตือน 3) ภาคทัณฑ์ 4) พักใช้ใบอนุญาตมีกำหนดเวลาตามที่เห็นสมควรแต่ไม่เกิน 5 ปี และ 5) เพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติตนของปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก เมตตาเอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจศิษย์ และผู้รับบริการจามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ

6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่อย่างสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการที่ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา พ.ศ. 2548 ได้อย่างครบถ้วนและเคร่งครัด ย่อมจะเกิดประสิทธิผลต่อการจัดการศึกษาของชาติอย่างแท้จริง

มาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549, หน้า 17) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติงาน (performance standard) ว่าเป็นผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลายๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากมาตรฐานของงานบางประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณ ในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปของคุณภาพ องค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้น ๆ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 9) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและการพัฒนางานที่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้

2. ประโยชน์และความสำคัญของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

พัชรา หาญเจริญกิจ (2552, หน้า 34) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่ง ที่องค์กรจะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างจะได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมี

เครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่ และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือเนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทายที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์กรได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อคุณภาพของการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

นอกจากนี้ จำเนียร จวงตระกูล (2541, หน้า 53) ยังกล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล นับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของการบริหารองค์การเนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีส่วนทำให้ การพัฒนาองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานบุคคลเป็น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ องค์การได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติดีมาปฏิบัติงาน ซึ่งการที่องค์การจะได้ บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องสร้างเครื่องมือสำคัญคือการประเมินผล การปฏิบัติงาน (performance appraisal) ขึ้นมาใช้ในการวัดและประเมินคุณสมบัติของบุคคล ซึ่ง ผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่องค์การนำไปใช้ในการพิจารณาการเลื่อน ขึ้นเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การให้พนักงาน และการให้ พ้นจากงานโดยทั่วไปแล้ว การที่จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรมและเชื่อถือได้นั้น องค์การมักจะสร้างเครื่องมือประกอบอีกส่วนหนึ่งขึ้นมาใช้ในการ พิจารณาประเมินผล ซึ่งหนึ่งในเครื่องมือที่ต้องใช้ก็คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน (performance standard) ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบผลงานระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานอย่าง เดียวกัน โดยองค์การต้องทำการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้เป็นเกณฑ์ที่ชัดเจนก่อนแล้ว เมื่อดำเนิน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลจึงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่องค์การได้ กำหนดไว้

อลงกรณ์ มีสุทธา, และสมิต สัชฌกร (2549, หน้า 33) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ มาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ 1) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควร จะเป็นมีความชัดเจนมองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วย ให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความมานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจ และสนุกกับงาน 3) ด้านการปรับปรุงงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า

ผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต 4) ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้น และควบคุมงานได้ดีขึ้น และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความชัดเจน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานเปรียบเสมือนเป็นสิ่งเร้าให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐาน นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อีกด้วย

3. ขอบข่ายมาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12) มีสาระสำคัญโดยสรุปของข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 ในมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน 3) พัฒนาผู้ร่วมงาน 4) พัฒนาแผนงานขององค์กร 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร 6) ปฏิบัติงานขององค์กร 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

3.1.1 ความหมายของการพัฒนาวิชาชีพ

วิชาชีพทางการศึกษา เป็นวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของภาครัฐและเอกชน และการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการสนับสนุนการศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ

ประสงค์ ภูมิพัทธ์ (2542, หน้า 26) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพว่า หมายถึง การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีความรอบรู้ในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง สนใจการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ มีการเผยแพร่ความรู้และผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ สามารถเสนอความรู้ใหม่ ๆ กับผู้เรียนและสังคมได้

ปิโยธร ดิณธรรม (2543, หน้า 3-4) กล่าวถึงการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการสร้างให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนในทุก ๆ ด้าน เพื่อการมีชีวิตที่ดีในสังคม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ เผยแพร่ความรู้และเป็นผู้ดำเนินการสร้างความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อผู้เรียนอยู่เสมอ

คำพรทิพย์ ปรัชญาวาทิ (2546, หน้า 26) กล่าวว่า การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง การเข้าร่วมพัฒนาตนเองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการได้ดี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งตนเองและวิชาชีพ

อัญชนา เนื่องจาง (2546, หน้า 31) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง หมายถึงการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง สนใจการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ มีการเผยแพร่ความรู้และผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ สามารถเสนอความรู้ใหม่กับผู้เรียนและสังคมได้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12) การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม

สรุปได้ว่าการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ เป็นการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ เข้าร่วมอบรมสัมมนาทางวิชาการและองค์กรวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้และวิธีการใหม่ ๆ

3.1.2 ขอบข่ายการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดการพัฒนา 2 ด้าน ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง ถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้รอบรู้ สนใจข่าวสาร บทความวิชาการต่าง ๆ รวมถึงการได้รับความรู้จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาชีพให้กับตนเอง เป็นการพัฒนางานและผู้ที่บังคับบัญชา ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้

วีระพันธ์ สิทธิพงศ์ (2543, หน้า 287-288) กล่าวถึงขอบข่ายการพัฒนาตนเองว่าควรประกอบด้วย

1. การสำรวจและปรับปรุงตนเอง โดยรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์และนำผลมาปรับปรุงตนเอง มีการประเมินผลและปรับปรุงการทำงานของตนเองตลอดเวลา รวมถึงยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมอย่างมีเหตุผลทางคุณธรรม

2. สนใจใฝ่รู้ กล่าวคือศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งต่าง ๆ เข้าร่วมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด รวมถึงสนใจติดตามเหตุการณ์ในปัจจุบันและความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

มณูญ ไชยทองศรี (2544, หน้า 7) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทางวิชาชีพว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานดียิ่งกว่าเดิม เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่

1. การฝึกอบรม
2. การศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

วีระชัย นวลสำลี (2544, หน้า 30-31) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมให้ข้าราชการครูแสวงหาความรู้และพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพว่ามีแนวทางดังนี้

1. สถานศึกษามีการจัดแหล่งค้นคว้า
2. หน่วยงานทุกระดับจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดให้มีคณะกรรมการให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาความก้าวหน้า

ในวิชาชีพ

4. จัดให้มีกิจกรรมการนำเสนอผลงานและความรู้ที่เกิดจากการ

พัฒนาตนเอง

5. กระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่
6. จัดทำแฟ้มผลงาน และมีการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

2. การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ อาจกล่าวได้ว่าการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อผู้บริหารและครูทุกคน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงผลดีของการเข้าร่วมกิจกรรมวิชาการ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองในการบริหารงาน ต่อครู ผู้เรียน และสถานศึกษา เพราะเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้มีโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรม ประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาชีพ มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และแนวคิดต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการไว้ดังนี้

ณัฐวุฒิ พิมพ์ (2546, หน้า 48) กล่าวว่า การเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ คือการที่บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรม ประชุม สัมมนาในองค์กรวิชาชีพและสถาบัน การศึกษาต่าง ๆ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวควรตอบสนองความต้องการและควรทราบว่าตนเองมีปัญหาอะไรอยู่ เพื่อที่จะจัดกิจกรรมนั้น ๆ ให้สอดคล้องและสามารถแก้ปัญหาได้จริง นอกจากนี้ควรมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อความสามารถในการพัฒนาและมองปัญหาที่เกิดขึ้นในมุมมองที่แปลกออกไปจากมุมมองปกติ ตลอดจนวิทยากรหรือกลุ่มบุคคลที่เข้าร่วมกิจกรรมควรจะเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ตรง

เสาวลักษณ์ กรโกวิท (2546, หน้า 13) ได้กล่าวถึงการพัฒนาดตนเองโดยการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาการ หรือองค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข่าวสาร เรื่องราวทางวิชาการหรือการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่จะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจให้กว้างขวางยิ่งขึ้น นอกเหนือจากนั้นอาจสมัครเข้าศึกษาหรือเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่จะเป็นประโยชน์กับงานที่ทำอยู่

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนา วิชาชีพการบริหารการศึกษา เป็นการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพการบริหารการศึกษา อยู่เสมอ นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาการบริหารการศึกษา เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและวิชาชีพครู ให้การนิเทศหรือเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนาการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ

3.2 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน

3.2.1 ความหมายของการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542, หน้า 6) กล่าวว่า วัฏจักรของการบริหาร หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยม ตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อ

บุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ, และวีรพงษ์ เฉลิมจิระวัฒน์ (2547, หน้า 12) ได้เสนอว่า การบริหารหรือการจัดการ คือกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12) ระบุไว้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์การโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบ โดยมีได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กิจกรรมการบริหาร คือ การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนการจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุม การทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยในการบริหาร โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน

3.2.2 ขอบข่ายของการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 13) ระบุไว้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมที่พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของครู พัฒนาความสามารถของผู้เรียน และชุมชน สถานศึกษาควรมีการดำเนินงานประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. กิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติงานให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน
2. กิจกรรมที่สร้างคุณธรรมให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน
3. การเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้เรียน และชุมชนทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. การเลือกปฏิบัติกิจกรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลังโดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่มีผลต่อครู ผู้เรียน และชุมชนโดยตรงมากกว่ากิจกรรมที่มีผลโดยอ้อม
5. กิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมตลอดจนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนาการรอบด้านของครู ผู้เรียนและชุมชน
6. กิจกรรมทุกอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาครู ผู้เรียน และชุมชนได้โดยตรง

สรุปได้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน หมายถึง การตัดสินใจโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความ สัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำบนพื้นฐานของข้อมูลอย่างเหมาะสม จัดกิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติงานให้แก่ครู ผู้เรียน และชุมชน จัดกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้เรียนและชุมชน จัดกิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมที่ส่งผลต่อการพัฒนารอบด้านของครู ผู้เรียน และชุมชน

3.3 พัฒนาผู้ร่วมงาน

3.3.1 ความหมายของการพัฒนาผู้ร่วมงาน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12) ระบุว่า การพัฒนาผู้ร่วมงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารหาวิธีเพิ่มศักยภาพบุคลากร โดยการศึกษา จุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ไมตรี งามวงษ์วาน (2549, หน้า 44) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงาน (team development) หรือการสร้างทีมงาน (team building) มีความหมายในทำนองเดียวกัน บางคนอาจเรียกว่าการสร้างทีมงาน บางคนก็เรียกว่าการพัฒนาทีมงาน การพัฒนาทีมงาน เป็นกิจกรรมซึ่งจะนำไปสู่ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลประโยชน์โดยรวมให้แก่องค์การ เป็นความพยายามที่จะทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้ วินิจฉัยปัญหา เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

จันทร์ศรี ลีลาชีนาเวศ (2553, หน้า 2) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร มุ่งพัฒนานคนให้เกิดความเชี่ยวชาญที่สามารถทำงานให้แก่องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและพร้อมรับการขยายตัวและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การพัฒนาระดับนี้จึงจะเป็นเรื่องของการบูรณาการระหว่าง การพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาจากการเรียนรู้ของบุคคลไปสู่ทีม

สรุปได้ว่า การพัฒนาผู้ร่วมงานเป็นการที่ผู้บริหารหาวิธีเพิ่มศักยภาพบุคลากร เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลประโยชน์โดยรวมให้แก่องค์การ

3.3.2 ขอบข่ายของการพัฒนาผู้ร่วมงาน

การพัฒนาให้บุคลากรในองค์การให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์เป็นเป้าหมายของการเป็นองค์การที่สมบูรณ์ มีดังนี้ (การบริหารทรัพยากรบุคคล, 2553, หน้า 3)

1. ด้านร่างกาย มีสมรรถนะพร้อมต่อการทำงานหรือไม่ หรือจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงานอย่างปกติราบรื่นหรือไม่ โดยเน้นที่ตัวบุคคลในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาบรรยากาศดังกล่าวด้วย

2. ด้านจิตใจ การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การอาจมีความเครียดเกิดขึ้นได้จึงต้องจัดระบบการบริหารความเครียดให้กับบุคลากร เช่น การฝึกคลายกล้ามเนื้อโดยการออกกำลังกาย การจัดที่ปรึกษาด้านจิตหรือรับฟังความวิตกกังวลของสมาชิก

3. ด้านสติปัญญา ประเมินจากการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานก็ได้ว่าบุคลากรสร้างแนวทางใหม่ ๆ ที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ประหยัดขึ้นหรือสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือไม่ หากไม่มีทั้งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ใดเลย อาจตีความได้ว่าผู้บริหารยังไม่จัดบรรยากาศ หรือเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงบทบาทได้อย่างเต็มที่

4. ด้านความรู้และคุณธรรม ประเมินจากผลงานที่เกิดขึ้นว่าได้เข้าไปพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญแก่บุคลากรหรือไม่ โดยประเมินจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ ในขณะเดียวกันการพัฒนาแต่ความรู้โดยไม่ผนวกความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มุ่งแต่จะพัฒนาผลผลิตโดยไม่สนใจผลกระทบใด ๆ ต่อบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมก็คงเป็นการลำบากอย่างยิ่งที่จะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งความรู้และคุณธรรมต้องพัฒนาไปด้วยกัน

5. ด้านจริยธรรม และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน จิตเป็นนายและกายเป็นบ่าว หากจิตมีลักษณะอย่างไรก็จะกำกับหรือสั่งกายให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางนั้น ดังนั้น การพัฒนาคุณธรรมของสมาชิกในองค์การจะมีส่วนในการนั้นพฤติกรรมได้ เช่น การรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้รับบริการและต่อองค์การ

6. สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สมาชิกในองค์การที่ตัดสินใจปัญหาด้วยเหตุผลแทนการตัดสินใจด้วยอารมณ์จะสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดระบบให้มีการตรวจประเมินสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การอยู่เนื่อง ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็น กล่าวโดยสรุปตัวชี้วัดที่ไวที่สุดที่จะวัดว่าสมาชิกในองค์การปฏิบัติงานอย่างมีความสุขหรือไม่ คือ "อาการทน" หรือ "ความรู้สึทน" ถ้าหากต้องปฏิบัติงานอย่างทนทำ สักวันหนึ่งความเครียดสะสมก็จะถึงจุดที่เรียกว่า "ทนไม่ได้" หรือ "ทนไม่ไหว" สมาชิกก็ต้องออกจากองค์การไป หากบุคลากรนั้นเป็นกำลังสำคัญขององค์การ องค์การก็ต้องสูญเสียสิ่งที่เรียกว่าอวัยวะที่ดีไป การจัดหาอวัยวะใหม่มาทดแทนก็อาจจะทำให้การดำเนินงานขององค์การได้รับผลกระทบถึงขั้นหยุดชะงักได้ โดยปัจจัยที่จะพัฒนาให้คนเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานที่สำคัญมีดังนี้

1. รู้ความต้องการของบุคคล (need access) โดยต้องให้ครอบคลุมทั้งความต้องการทางด้านสรีระ จิตวิทยา และความต้องการของจิตใต้สำนึก ซึ่งเป็นความต้องการที่ล่องรู้ได้ยากมาก ต้องใช้แบบทดสอบหรือแบบสำรวจทางด้านจิตวิทยาเป็นเครื่องมือ

2. สร้างความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) การสนองความต้องการของบุคคลโดยไปปรับองค์ประกอบหรือระบบเป้าหมายขององค์การเป็นสิ่งที่ไม่พึงกระทำจะต้องดำเนินการให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำแทนการไปปรับเป้าหมายองค์การ

3. สร้างขวัญในการทำงาน (morale in work) ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรม ขวัญที่มีกำลังมากหรือขวัญที่มีกำลังน้อยจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลแตกต่างกันตามไปด้วย

4. การสร้างค่านิยมร่วม (shared /common value) ค่านิยมร่วมตามความหมายของนักวิชาการหลายคน ได้ใช้เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติงานเป็นประจำจนกลายเป็นธรรมเนียมหรือเอกลักษณ์ของกลุ่ม

5. การสนองความต้องการทางด้านสรีระ (reply to physiological needs) การดำเนินการให้บุคลากรได้รับสวัสดิการ ค่าตอบแทน การประกันสังคม และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน โดยเฉพาะความปลอดภัยในการทำงานอย่างน้อยที่สุดให้มีมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนดจะมีส่วนสำคัญในการสนองความต้องการทางด้านสรีระแก่บุคคลทุกคนในองค์การ

6. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) การที่บุคคลจะมีพลังอำนาจในตนเองได้นั้นจะต้องใช้วิธีการที่สำคัญ คือ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านข้อมูลข่าวสาร (information) เพื่อให้บุคคลได้มีความรอบรู้ และรับรู้สิ่งเปลี่ยนแปลงรอบข้างที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น จัดทำจดหมายข่าวขององค์การ ผูกอบรมทักษะใหม่ ๆ หรือศึกษาต่อ เป็นต้น 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยการเปิดโอกาส (opportunity) ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เช่น รับฟังความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะ ร่วมกันพัฒนาคุณภาพบริการหรือผลิตภัณฑ์ เป็นต้น 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยการให้อำนาจที่เป็นทางการ (authority) เช่น แต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพงาน ประธานการจัดงานสังสรรค์ในองค์การ ปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เป็นต้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553, หน้า 1) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์การเป็นภารกิจที่สำคัญสำหรับผู้บริหารเพราะการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในองค์การอยู่แล้ว มีความสามารถเพิ่มขึ้น จะช่วยลดต้นทุนมากกว่าการสรรหาผู้สมัครใหม่ เพราะบุคลากรเก่าเป็นกลุ่มคนที่มีความคุ้นเคยกับองค์การ ในขณะที่บุคลากรใหม่จะมีความเสี่ยงสูงกว่าเพราะไม่มีหลักประกันว่าบุคลากรใหม่จะสามารถปรับตัวเข้ากับองค์การได้ดี นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังเป็นปัจจัยสร้างความเข้มแข็งที่แท้จริงให้กับองค์การด้วย โดยมีหลักในการพัฒนา ดังนี้

1. การพัฒนาต้องกระทำอย่างเป็นองค์รวม การพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การนั้น เราไม่ควรมุ่งสนใจพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เช่น สนใจพัฒนาแต่ด้านความรู้ ทักษะ หรือทักษะความชำนาญอย่างเดียวอย่างหนึ่ง เพราะจะทำให้เกิดการเสียสมดุล การพัฒนาบุคลากรจะไม่ยั่งยืน และจะมีปัญหาตามมาในที่สุด ผู้บริหารควรมองบุคลากรในลักษณะขององค์รวม โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรในองค์การให้ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งด้านความรู้ความ

เข้าใจในวิทยาการต่าง ๆ ด้านการพัฒนาของความคิดและสติปัญญา ด้านการสร้างทัศนคติค่านิยม ที่ถูกต้อง ด้านการแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีและเหมาะสม และด้านการสร้างมาตรฐานทาง คุณธรรมและจริยธรรมอย่างถูกต้องให้เกิดขึ้นในชีวิตของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็น องค์กรสมควรคำนึงความครบถ้วนในมิติต่าง ๆ คือครบถ้วนทั้งการพัฒนาความคิด จิตใจ และ ร่างกาย การพัฒนาความคิดเป็นส่วนของความรู้ความเข้าใจในงาน ความสามารถในการคิดและ การใช้เหตุผล การพัฒนาจิตใจมุ่งไปที่พัฒนาการทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัย มีความมั่นคงใน จิตใจ มีสุขภาพจิตที่ดี มีสำนึกรับผิดชอบชีวิต การรู้จักยับยั้งชั่งใจ ส่วนการพัฒนาร่างกายคือ การ ทำให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีสุขภาพพลานามัยที่ดี การขาดสมดุลในด้านใดด้าน หนึ่งจะส่งผลให้เกิดความถดถอยของผลการปฏิบัติงานได้ครบถ้วนทั้งการพัฒนาความรู้และ คุณธรรมจริยธรรม พื้นฐานของค่านิยมในสังคมปัจจุบันที่ไม่เห็นคุณค่าของคุณธรรม ไม่ยึดมั่นใน ความถูกต้องเท่าที่ควร สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดการสร้างค่านิยมผิด ๆ ให้กับพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ องค์การหลายแห่งจึงมีบุคลากรที่ทรงความรู้แต่ขาดคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องชี้นำ ซึ่ง ส่งผลทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสูญเสียงบประมาณจำนวน มากไปกับการป้องกันคอร์รัปชันและการคอร์รัปชัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมควบคู่ไปกับการรู้ในวิชาชีพด้วย โดยควรจัดให้มีหลักสูตรการพัฒนาคุณธรรมและ จริยธรรมเชิงปฏิบัติแก่บุคลากรในองค์การ ครบถ้วนทั้งการสร้างทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องใน การทำงาน ค่านิยมหลายอย่างในสังคมไทยเป็นสิ่งที่ดีที่ควรรักษาไว้ แต่ขณะเดียวกันยังมีอีก หลายค่านิยมที่ก่อให้เกิดปัญหาในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อาทิ ค่านิยมอำนาจนิยม ค่านิยมที่วัดคุณค่าคนบนผลประโยชน์โดยให้ความสำคัญแก่วัตถุและชื่อเสียงเกียรติยศ ค่านิยม หน้าไหว้ หลังหลอก ค่านิยมการรู้รักษาตัวรอดเป็นยอดดี ค่านิยมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ขาดจิตสำนึกสาธารณะและส่วนรวม ฯลฯ บุคลากรในแต่ละหน่วยงานเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของ สังคมที่ถูกหล่อหลอมมาโดยค่านิยมเหล่านี้ หากผู้บริหารละเลยการปรับปรุงแก้ไขค่านิยมเหล่านี้ จะก่อให้เกิดผลร้ายในระดับองค์กร ทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรอันบั่น ทอนความเจริญ ก้าวหน้าขององค์กร

2. การพัฒนาบุคลากรต้องตั้งศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้อย่างเต็มที่ หลักการพัฒนาบุคลากรประการที่สอง ตั้งอยู่บนฐานความคิดที่ว่า แต่ละบุคคลมีความเป็นเอกลักษณ์ แตกต่างกัน มีศักยภาพเฉพาะตัวที่แตกต่างกัน ภารกิจหลักของการพัฒนาบุคลากรคือ การดึง เอาศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เต็มขนาด และพัฒนาให้ศักยภาพนี้เพิ่มมากขึ้นด้วย ดังนั้นเราจึง ไม่สามารถจะจัดแบบแผนการพัฒนาสำเร็จรูปแบบเดียวไปใช้กับทุกคนได้ การพัฒนาบุคลากร จึงควรตั้งอยู่บนหลักของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยมีการ "วิเคราะห์บุคคล" ก่อนว่าพนักงานแต่ละ คนมีพื้นฐานความรู้ความสามารถแต่ละด้านในระดับใดบ้าง มีจุดอ่อนจุดแข็งแตกต่างกันอย่างไร มีทักษะความถนัดด้านใดเป็นพิเศษ แล้วจึงจัดกิจกรรมที่ช่วยดึงศักยภาพของเขาออกมาใช้อย่าง เต็มที่ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรจึงไม่ควรจะกำหนดเป็นชุดกิจกรรมเดียวที่ใช้กับพนักงาน

ทุกกลุ่มทุกประเภท แต่สมควรจะออกแบบให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยมุ่งหวังที่จะพัฒนาผู้รับการพัฒนาแต่ละคนตรงตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่

3. การพัฒนาต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตการทำงานในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกวินาที มีการเชื่อมโยงสารสนเทศถึงกันอย่างใกล้ชิด ทำให้ความรู้ล้าสมัยลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาหรือการฝึกอบรมเพียงบางช่วงเวลาย่อมไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของความรู้ในโลกได้ โดยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นที่บุคลากรขององค์กรต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตและระบบการเรียนรู้ในองค์กร ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงานตลอดเวลา และให้เป็นการเรียนรู้ผ่านการทำงานด้วยในขณะเดียวกัน

4. การพัฒนาต้องสอดคล้องกับแผนองค์กรและความเปลี่ยนแปลงของโลกผู้บริหารต้องบูรณาการ แผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความจำเป็น และเป้าหมายการทำงานของแต่ละบุคลากร ที่ประสานกับแผนการทำงานขององค์กร โดยที่แผนภาพรวมขององค์กรต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย อาทิ นโยบายของรัฐบาล กฎหมาย เทคโนโลยี คู่แข่งขัน ผู้รับบริการ วัฒนธรรม โครงสร้างประชากร ฯลฯ เพื่อให้พนักงานได้รับองค์ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ มุมมองใหม่ ๆ ในการทำงานเสมอ อาทิ ผู้บริหารควรเข้าใจถึงภาวะทางเศรษฐกิจ ความผันผวนของค่าเงิน เพราะสิ่งนี้กำหนดการใช้จ่ายและยอดการส่งสินค้าออก เป็นต้น ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ไม่ใช่เพียงปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมพฤติกรรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่เป็นการมองทุกด้านอย่างเป็นองค์รวม เพื่อสามารถนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ได้อย่างเต็มที่ โดยอาศัยการพัฒนาที่มีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

สรุปได้ว่า การพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบข้อมูลของบุคลากรที่แสดงถึงคุณลักษณะส่วนตัว คุณสมบัติ ความสนใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล จัดกิจกรรมนำเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับความคิดและความสนใจของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต และอื่นๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง ยกย่องเชิดชูเกียรติและเผยแพร่ผลสำเร็จของงาน ของผู้ร่วมงานต่อสาธารณะ

3.4 พัฒนาแผนงานขององค์กร

3.4.1 ความหมายของการพัฒนาแผนงานขององค์กร

รัตนา กาญจนพันธุ์ (2545, หน้า 21) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

อนันต์ เกตุวงศ์ (2546, หน้า 35) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กิจกรรมหรืองานที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 3 ประการ คือ 1) จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต (future) 2) จะต้องเป็นการกระทำ (action) 3) จะต้องเป็นวิธของการกระทำที่ติดต่อกันไปจนเสร็จตามเป้าหมายหรือชุดของการกระทำ (course of action)

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 12) ระบุว่า การพัฒนาแผนงานขององค์กร ผู้บริหารต้องวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงานชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ซึ่งความสอดคล้องของเป้าหมายกิจกรรม และผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการวางแผน ว่าเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น หากจะกล่าวในแง่ของสถานการณ์ การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอนโดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกัน 2 อย่างคือ จุดหมายปลายทางกับวิธีการ จุดหมายปลายทางก็คือจะทำอะไร วิธีการก็คือจะทำอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์ในการวางแผนคือ 1) ทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานรู้ทิศทางการทำงานก็สามารถประสานงานกัน รู้ว่าควรทำอะไรและทำอย่างไรจะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากไม่มีการวางแผน นอกจากไม่รู้จุดหมายปลายทางอยู่ที่ไหนแล้วยังก่อให้เกิดการสูญเสียหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรอีกด้วย 2) ทำให้ลดความไม่แน่นอนลง เพราะผู้บริหารจะมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างแน่วแน่ สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขณะเดียวกันก็เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม 3) ทำให้ลดความเสียหายการซ้ำซ้อนกันของงานที่ทำ เนื่องจากการวางแผนทำให้รู้ทั้งวิธีการและเป้าหมายของงานจึงทำให้มีความชัดเจนในการทำงาน รู้ว่ากิจกรรมใดควรทำก่อนหลังอย่างไร การซ้ำซ้อนและการสิ้นเปลืองจึงไม่เกิดขึ้น 4) ทำให้รู้มาตรฐานในการควบคุม หน้าที่ขั้นสุดท้ายของการบริหารคือ การควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด กิจกรรมที่สำคัญของการควบคุมคือมาตรฐานที่ให้เปรียบเทียบกับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง การวางแผนจึงกำหนดมาตรฐานได้แน่นอนชัดเจนว่าต้องให้ได้ผลงานอย่างไร

สรุปได้ว่าการพัฒนาแผนงานขององค์กร เป็นการวางแผนของผู้บริหาร องค์กรในการกำหนดกิจกรรม หรืองานที่จะต้องมีความวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการกำหนด

ยุทธศาสตร์นั้นต้องมีความเหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงานชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา

3.4.2 ขอบข่ายของการพัฒนาแผนงานขององค์กร

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 22) ได้ระบุถึงหลักการวางแผนไว้ว่า ขั้นตอนการวางแผนมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน เพราะแผนขององค์กรที่เป็นทางการ (format plan) ที่จัดทำขึ้นอย่างมีเป้าหมาย มีทิศทางชัดเจน ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ขณะเดียวกันจะสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ในการวางแผนจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าแต่ละหน่วยงานและแต่ละคนจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรให้สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และขณะเดียวกันก็ระบุไว้ด้วยว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในอนาคตจะต้องปรับแผนอย่างไร เพราะว่าการวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันถึงการกระทำในอนาคต ดังนั้นขั้นตอนการวางแผนจึงคล้ายกับขั้นตอนการตัดสินใจซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ได้แก่ การหาข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้ และการสรุปผลเกี่ยวกับข้อมูลทั้งหมดสำหรับนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดเป็นแผนขึ้นมา การวิเคราะห์จะต้องรวมถึงสถานการณ์ในอดีต สภาพแวดล้อมในปัจจุบันและรวมถึงการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์สถานการณ์จะต้องแยกเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น ระบบงาน ความรู้ความสามารถของคนในองค์กร เงินทุน ทรัพยากรการบริหาร เครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีอยู่และอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่องค์กรควบคุมไม่ได้ เช่น พฤติกรรมของผู้บริโภค วิธีการของคู่แข่ง สถานภาพทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์สถานการณ์จะทำให้รู้ว่าปัจจัยภายในองค์กรนั้นมีสิ่งใดที่ติดอยู่แล้วจะส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น สิ่งใดที่เป็นข้อเสียจะได้แก้ไขและปรับเปลี่ยนใหม่ ส่วนปัจจัยภายนอกทำให้รู้ว่าวางแผนอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือหาว่าปัจจัยภายนอกดังกล่าวนั้นกระทบต่อการวางแผนอย่างไร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน ผู้ทำแผนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลายๆ วัตถุประสงค์และกำหนดแผนไว้หลายๆ แผน ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยความคิดริเริ่มและการสร้างสรรค์โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากคนหลายๆ คน ไม่ว่าจะเป็นระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติ และใช้เวลามาก กว่าจะได้วัตถุประสงค์และแผน วัตถุประสงค์ของแผนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะเป็นเสมือนจุดหมายปลายทางที่จะไปถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ก็ต้องชัดเจน แน่นอน เฉพาะเจาะจง ค่อนข้างสูงและสามารถทำได้จริง ขณะเดียวกันก็ต้องกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น สอดคล้องกับระบบงานและหน่วยงาน ส่วนแผนก็คือ การกระทำหรือวิธีการที่

ผู้บริหารตั้งใจที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดจะต้องกำหนดไว้หลายๆ แผน แต่ละแผนจะทำให้ได้ตามเป้าหมายอย่างไร จะใช้ทรัพยากรอย่างไร มีอุปสรรคต้องแก้ไขอย่างไร

3. การประเมินวัตถุประสงค์และแผนการประเมินก็คือ การหาคุณค่าของวัตถุประสงค์แต่ละอย่างและแผนแต่ละแผน แต่ละวัตถุประสงค์และแต่ละแผนย่อมมีทั้งผลดีผลเสีย หากสามารถรู้ข้อดีข้อเสียอย่างชัดเจนก็ย่อมไม่มีปัญหาในการตัดสินใจเลือก แต่ถ้าไม่ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และแผน การประเมินอาจทำในรูปของกรรมการ หรือทีมพิเศษที่จัดตั้งเป็นการเฉพาะที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ต่างๆ กัน

4. การเลือกวัตถุประสงค์และแผน หากในขั้นการประเมินได้ดำเนินการอย่างถูกต้องเหมาะสม การเลือกก็ไม่ยากเพราะมีข้อมูลต่างๆ พร้อมอยู่แล้ว แต่ถ้าขั้นการประเมินไม่ชัดเจนก็อาจยากที่จะตัดสินใจเลือกทางใดทางเลือกหนึ่ง ตามปกติการเลือกแผนใดแผนหนึ่ง มักจะอาศัยประสบการณ์เป็นสำคัญ แต่ก็ต้องระมัดระวังว่าดุลพินิจโดยอาศัยประสบการณ์อย่างเดียวไม่พอ การตัดสินใจเลือกจะต้องกำหนดมาตรการว่าจะใช้วิธีใดระหว่างแผนที่ดีที่สุด หรือแผนที่เหมาะสมที่สุดทั้งนี้แล้วแต่ข้อมูลที่มี

5. การนำไปใช้ เมื่อเลือกวัตถุประสงค์และแผนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำไปใช้ การเลือกแผนที่ดีที่สุด อาจไม่ได้ประโยชน์เลยถ้าการนำไปใช้ไม่เหมาะสม สิ่งสำคัญก็คือ ผู้ใช้แผนจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนและต้องมีทรัพยากรอย่างเพียงพอและขณะเดียวกันทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวางแผนตั้งแต่ต้นด้วย การนำแผนไปใช้จึงจะประสบผลตามต้องการ

6. การตรวจสอบและควบคุม การนำแผนไปใช้มักจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการที่แน่นอน และเกิดขึ้นเป็นประจำหากไม่มีการตรวจสอบและควบคุมผลงานที่เกิดขึ้นจริงอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การตรวจสอบและควบคุมทำให้รู้ว่าจะต้องมีการแก้ไขอะไรบ้าง หรือต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไร หากสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดคะเนล่วงหน้า

สรุปได้ว่า การพัฒนาแผนงานขององค์การ เป็นการให้บุคลากรทุกฝ่าย และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกันวางแผนพัฒนา โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม ความต้องการของชุมชน นโยบายการจัดการศึกษา และศักยภาพของโรงเรียนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบ และการประเมินผลในทุกระยะของการดำเนินการตามโครงการ เพื่อนำผลมาปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนา สรุปผลการพัฒนาโรงเรียนตามแผนกลยุทธ์ และรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชนอย่างต่อเนื่อง ดำเนินงานระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา

3.5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร

3.5.1 ความหมายของการพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร

ยงยุทธ ยศยิ่งยง (2553, หน้า 1) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหาร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่มีการบูรณาการอย่างเป็นระบบ อันเกี่ยวข้องกับคน กระบวนการ ความคิด กลยุทธ์ เทคนิค เครื่องมือ และองค์การ เพื่อการปรับปรุง และเพิ่มมูลค่าในการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อความ เป็นระบบ การออกแบบตัวแบบใหม่ และการประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และเพิ่มสมรรถนะเชิงการแข่งขันขององค์การ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 13) ระบุว่า การพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์การ จนนำไปสู่ผลได้จริงเพื่อให้องค์การก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน จนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

อรรถเดช โสสองชั้น (2553, กันยายน, 15) กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหาร เป็นสิ่งที่จะช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาและการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม เกิดแรงจูงใจในการเรียนด้วย นวัตกรรมการศึกษา และประหยัดเวลาในการเรียนได้อีกด้วย ในปัจจุบันมีการใช้นวัตกรรม การศึกษามากมายหลายอย่าง ซึ่งมีทั้งนวัตกรรมที่ใช้กันอย่างแพร่หลายแล้ว และประเภทที่กำลังเผยแพร่ เช่น การเรียนการสอนที่ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (computer aids instruction) การใช้แผ่นวีดิทัศน์เชิงโต้ตอบ (interactive video) สื่อหลายมิติ (hypermedia) และอินเทอร์เน็ต (internet) เป็นต้น

สรุปได้ว่าการพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร เป็นการที่ผู้บริหารนำความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ มาเลือกใช้และปรับปรุงได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์การ จนนำไปสู่ผลได้จริงเพื่อให้องค์การก้าวหน้าพัฒนา ซึ่งจะช่วย ให้การบริหารจัดการศึกษาและการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

3.5.2 ขอบข่ายของการพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547, หน้า 37-40) ได้กล่าวถึงการพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารไว้ว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษาเป็นการจัดการความรู้ที่นำเอาหลักการ ทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้ในการบริหาร ซึ่งการบริหารที่สำคัญในยุคปัจจุบันนี้คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการศึกษานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็น โดยนวัตกรรมการศึกษามีขอบข่าย ดังนี้

1. นวัตกรรมการศึกษาในฐานะเครื่องมือในการบริหาร นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

1.1 เป็นเครื่องมือในด้านการบริหารองค์การ เพื่อให้ดำเนินงานตามวิธีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะจัดการเกี่ยวกับ

(1) การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายเกี่ยวกับบทบาท วัตถุประสงค์ การเรียนการสอน ตัวผู้เรียน และการจัดทรัพยากรการเรียนรู้ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกัน

(2) การให้การสนับสนุน จะต้องมีการวางแผนการจัดหาทรัพยากรตลอด จนสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งการวางแผนปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน

(3) การจัดการบริการที่มีประสิทธิภาพ

(4) การสร้างความประสานสัมพันธ์ให้มีการร่วมมือในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานย่อยในองค์การตลอดจนวิธีการเผยแพร่ข่าวสารและการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและสำเร็จตามวัตถุประสงค์

1.2 การเป็นเครื่องมือด้านธุรการ ได้แก่ การผลิตเอกสาร การนัดหมาย การทำทะเบียนนักศึกษา ทะเบียนครุภัณฑ์ การทำบัญชีการเงิน และการควบคุมงบประมาณ

1.3 ด้านการบริหารงานบุคลากร เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร งานบุคลากรเพื่อการแต่งตั้งบุคลากรเข้ารับตำแหน่งให้เหมาะสมกับหน้าที่ โดยสอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากการแต่งตั้งแล้ว เทคโนโลยียังสามารถใช้ในการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การนิเทศงาน การบำรุงขวัญการทำงาน สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.4 การบริหารวิชาการ จะใช้เทคโนโลยีในการเก็บประเมินผลการเรียน การวัดและการประเมินผล พร้อมทั้งการรายงานผลการเรียน

1.5 ด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ โดยการผลิตสื่อต่าง ๆ เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์กิจการของสถาบันการศึกษา และการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสถาบัน การศึกษากับชุมชน

2. เทคโนโลยีการศึกษาในฐานะเครื่องมือทางวิชาการ สถาบันการศึกษาใช้เทคโนโลยีการศึกษาใน 2 ลักษณะ คือ ยึดสื่อคนเป็นกลางกับยึดสื่อสิ่งของเป็นหลัก

2.1 การยึดสื่อคนเป็นหลัก หมายถึง การให้ครู อาจารย์ เป็นแหล่งความรู้หลัก แล้วใช้สื่อสิ่งของเสริมการสอนของครู เป็นวิธีที่พบเห็นทั่วไปในสถาบันการศึกษาแบบปิดที่ใช้ระบบการเรียนการสอนแบบผู้เรียนกับผู้สอนเผชิญหน้ากัน

2.2 การยึดสื่อสิ่งของเป็นหลัก การใช้รูปแบบนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า การเรียนรู้อาจเกิดขึ้นได้โดยที่ผู้เรียนไม่ต้องเผชิญหน้ากับผู้สอน แต่อาจเรียนรู้ได้จากสื่อประสม

ประเภทต่าง ๆ ในรูปของการศึกษาทางไกลโดยทั่วไปการใช้ในลักษณะนี้จะพบในมหาวิทยาลัยแบบเปิด ซึ่งมีการใช้อยู่ 3 ลักษณะ คือ

(1) การใช้สื่อสิ่งพิมพ์เป็นแกน เสริมด้วยสื่อโสตทัศน (AV media)

รายการวิทยุกระจายเสียง รายการวิทยุโทรทัศน์ การสอนเสริม และสื่อโทรคมนาคม เป็นต้น เช่น ที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชและมหาวิทยาลัยเปิดแห่งอังกฤษ เป็นต้น

(2) การใช้สื่อวิทยุหรือโทรทัศน์เป็นแกน โดยใช้วิทยุหรือโทรทัศน์เป็นสื่อ ใช้กันที่มหาวิทยาลัยทางอากาศของญี่ปุ่นและมหาวิทยาลัยทางโทรทัศน์ของประเทศจีน

(3) การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือคอมพิวเตอร์เป็นแกน เช่น ที่มหาวิทยาลัยเปิดในสหรัฐอเมริกา เป็นต้น นอกจากนี้ ในปัจจุบันการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ยังเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในมหาวิทยาลัยแบบปิดทั้งในอเมริกาและยุโรปโดยระบบที่เรียกว่า e-learning

3. เทคโนโลยีการศึกษาในฐานะเครื่องมือบริการทางวิชาการ หน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันการศึกษา ก็คือ การบริการทางวิชาการ ให้แก่บุคลากรภายในและให้บริการแก่ชุมชน ในฐานะเครื่องมือสำหรับการบริการทางวิชาการ เทคโนโลยีการศึกษาจะช่วยเผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชนได้ ไม่ว่าจะอยู่ในระบบการศึกษาหรืออยู่นอกระบบ โดยจัดในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อฝึกอบรม รายการทางวิทยุกระจายเสียง รายการโทรทัศน์และวัสดุบันทึก และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งวัสดุเหล่านี้จะเก็บไว้เพื่อให้บริการในห้องสมุด สำนักวิทยบริการ ศูนย์วิชาการ ศูนย์การเรียนรู้ โดยผู้ใช้บริการสามารถค้นหาหรือยืมไปศึกษาที่เคหะสถานของตนเองได้

4. เทคโนโลยีการศึกษาในฐานะทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ หมายถึง ทรัพยากรทุกชนิดที่ผู้เรียนสามารถใช้แบบเชิงเดี่ยวหรือแบบผสมอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ ข้อเสนอแนะ/ข่าวสาร บุคคล วัสดุเครื่องมือ เทคนิค และอาคารสถานที่

4.1 ข้อเสนอแนะ/ข่าวสาร คือข้อเท็จจริงที่ได้ประมวลและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบพร้อมที่จะถ่ายทอดสู่บุคคลที่สนใจ

4.2 บุคคล (people) บุคลากรแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกคือกลุ่มที่ทำหน้าที่รวบรวมและจัดระบบการเก็บข้อเสนอแนะและข่าวสาร กลุ่มที่สองคือคณะบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และทำหน้าที่ในการถ่ายทอดข้อเสนอแนะและข่าวสาร ซึ่งได้แก่ ครู นักการศึกษา นักวิชาการ

4.3 ผู้เชี่ยวชาญ คือบุคลากรที่เตรียมงาน ปรับปรุง ผลิต ดำเนินการ ประเมินผลและพัฒนา เพื่อให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ

4.4 วัสดุ ได้แก่ สิ่งของจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

(1) ประเภทที่บรรจุหรือบันทึกข่าวสารที่จะต้องถ่ายทอดด้วยเครื่องมืออื่น เช่น แผ่นเสียง फिल्मสตริปสไลด์ ภาพยนตร์ วิดีโอเทป ไมโครฟิล์ม ไมโครฟิช ฯลฯ

(2) ประเภทที่ตัวของมันเองสามารถใช้งานได้โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมืออื่น เช่น แผนที่ ลูกโลก หนังสือ ของจริง ของจำลอง ฯลฯ

4.5 เครื่องมือ คืออุปกรณ์ที่เป็นตัวถ่ายทอดข่าวสารที่บรรจุหรือบันทึกไว้ในวัสดุ ส่วนมากจะเป็นเครื่องกลไกไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ บางอย่างก็ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเครื่องกลไกที่ใช้ไฟฟ้าหรือเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ เครื่องฉายภาพทึบแสง กล้องถ่ายรูป กล้องถ่ายภาพยนตร์ กล้องโทรทัศน์ เครื่องพิมพ์ และอ่านไมโครฟิล์ม/ไมโครชิพ

4.6 เทคนิค เป็นกลวิธีในการถ่ายทอดข่าวสารหรือเสนอเนื้อหาวิชาความรู้ให้แก่ผู้เรียน ได้แก่

(1) เทคนิคทั่วไป (general technique) ได้แก่ เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เช่น การสาธิต การสังเกต การอภิปราย การแสดงนาฏการ การบรรยาย การสาธิต การฝึกปฏิบัติ การเรียน แบบแก้ปัญหาหรือแบบค้นพบ และแบบสอบถามและสืบสวน การเรียนการสอนแบบโปรแกรมสถานการณ์จำลอง เกมต่าง ๆ การเรียนการสอนแบบโครงการ ฯลฯ

(2) เทคนิคการใช้ทรัพยากร (resource-based technique) ได้แก่ การศึกษานอกสถานที่ การใช้ทรัพยากรชุมชน การจัดห้องเรียน

(3) เทคนิคการใช้วัสดุและเครื่องมือ ได้แก่ กลวิธีการใช้วัสดุและเครื่องมือในการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน เช่น ใช้สตูดิโออุปกรณ์ในการเรียนการสอน เทคนิคการใช้สื่อประสมเพื่อให้ผู้เรียนได้ความคิดรวบยอดที่กระจ่างจากตัวอย่าง หรือการแสดงด้วยสื่อหลายชนิด

5. เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาในฐานะเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาบุคลากร การอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่สถาบันการศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ใช้กันอย่างแพร่หลายในฐานะเครื่องมือในด้านการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานที่จัดอบรมจะต้องรู้ว่าหัวข้อในการจัดอบรมได้แก่หัวข้ออะไร ส่วนผู้สอนก็ต้องรู้ว่าในบรรดาเทคนิคการสอนต่าง ๆ ที่ใช้กันอยู่นั้นต้องใช้เทคนิคการสอนแบบใดจึงจะเหมาะสม และจะจัดสภาพแวดล้อมของห้องอบรมอย่างไร เช่น ระบบแสง ระบบเสียง ระบบควบคุมอุณหภูมิ จะจัดที่นั่งของผู้เข้าอบรมแบบไหน แบบวงกลม ครึ่งวงกลม สี่เหลี่ยมผืนผ้า สี่เหลี่ยมจัตุรัส รูปตัวยู (U) หรือจัดเป็นกลุ่ม ๆ และจะใช้สตูดิโออุปกรณ์ประเภทไหน เช่น โปรเจคเตอร์ จอภาพ เครื่องเล่นเทป เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องฉายสไลด์

6. เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาในฐานะเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ ดังที่กล่าวแล้วว่า การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นได้จากการฟัง การอ่าน การเห็น และการสัมผัส ดังนั้น เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาจึงสามารถสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ 3 วิธี คือ

6.1 นำหลักสูตรซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เราใจเข้าสู่ห้องเรียน นั่นคือหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนโดยตรง นักเรียนจะค้นหาปัญหาของเขาเอง ทดสอบความคิด รับข้อมูลย้อนกลับ และทำงานร่วมกับนักเรียนคนอื่น ๆ หรือฝึกหัดนอกห้องเรียน

6.2 จัดหาเครื่องมือซึ่งจะกระตุ้นการเรียนรู้ สนับสนุนการคิดและการแก้ปัญหา กำหนดรูปแบบของกิจกรรมและแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติ

6.3 ให้โอกาสแก่นักเรียนและครูมากขึ้นในการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งข้อมูลทั้งหลายที่นักเรียนประเมินเกี่ยวกับคุณภาพของความคิดและผลผลิตของเขา ให้โอกาสนักเรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับนักวิทยาศาสตร์ รับข้อมูลย้อนกลับจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งเพื่อนของเขา และผู้ที่มีประสบการณ์ในเชิงวิชาการในสิ่งที่เขาจำเป็นต้องปรับปรุง

สรุปได้ว่า การพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหาร เป็นการเลือกใช้ นวัตกรรมการบริหารได้หลากหลายเหมาะสมกับสถานการณ์ เงื่อนไข และข้อจำกัดของการบริหาร เลือกใช้สื่อเครื่องมือ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมกับผู้ร่วมงาน องค์การและกิจกรรมการบริหาร ศึกษาหาความรู้การบริหารแนวใหม่เสมอ เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงานและองค์การด้วยนวัตกรรมการบริหารที่หลากหลายตอบสนองความต้องการ และปฏิบัติได้จริงอย่างถูกต้องเหมาะสมและต่อเนื่อง ประเมินผลการใช้นวัตกรรมการบริหารเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

3.6 การปฏิบัติงานขององค์การ

3.6.1 ความหมายของการปฏิบัติงานขององค์การ

วิทยา จันทรศิลา (2543, หน้า 72) ได้กล่าวถึง ความหมายของการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์การว่าหมายถึง 1) แนวความคิดในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน 2) อาศัยผลของความรู้ที่รับมาจากศาสตร์ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาสอดแทรกอย่างมีแผนในระบบและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ 3) เน้นเรื่องวัฒนธรรมองค์การ 4) เกิดจากความร่วมมือร่วมใจในการวิเคราะห์ปัญหาและการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 13) ระบุไว้ว่า การปฏิบัติงานขององค์การ เป็นการเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากร และองค์การ จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และต้องมีความเพียรพยายาม กระตุ้น ยั่วยุ ทำลาย ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะๆ โดยเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์การ รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานขององค์กร เป็นการเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.6.2 ขอบข่ายของการปฏิบัติงานขององค์กร

วิทยา จันทรศิลา (2543, หน้า 72) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรว่ามีขอบข่ายการดำเนินงานดังนี้

1. การใช้อำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามแผน
2. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือเทคนิควิธีการปัจจัยการบริหาร และระยะเวลาการปฏิบัติตรงตามแผนที่กำหนดไว้โดยไม่เปลี่ยนแปลง
3. การมีข้อมูลที่แสดงจุดเด่น จุดด้อย ข้อสังเกตของงานที่ได้ปฏิบัติ
4. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการปัจจัยการบริหาร ที่มีปรับเปลี่ยนจากที่กำหนดในแผนเพื่อนำไปสู่ผลจริง
5. การประเมินระหว่างการปฏิบัติงาน
6. การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
7. ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบผลระหว่างปฏิบัติและแก้ไขการปฏิบัติร่วมกัน
8. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและจุดเน้นของงาน
9. ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนด้วยความเต็มใจ
10. ผู้ปฏิบัติงานรวบรวมข้อมูล ประเมินตัดสินผลระหว่างการปฏิบัติด้วยตนเอง
11. ผู้ปฏิบัติงานกำหนดแนวทาง วิถีพัฒนา ปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง
12. ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนแก้ไขกิจกรรม เทคนิควิธีการปฏิบัติด้วยตนเอง
13. ความภูมิใจในผลสำเร็จของงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานขององค์กร เป็นการกระตุ้น ยั่วยุ ทำทลายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จในผลงานของตน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไข ปรับปรุงระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกัน กำหนดเป้าหมาย และจุดเน้นของงานอย่างชัดเจน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนด้วยความเต็มใจ ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ ปรับปรุงและพัฒนางานของตนด้วยตนเอง

3.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

3.7.1 ความหมายของการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 13) ระบุว่า การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครบถ้วน การกำหนดงานที่จะ

นำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัดผลดีผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระงับไว้ อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดีจะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป อย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

อุทุมพร จามรมาน (2553, กันยายน, 15) กล่าวว่าไว้ว่า การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ รายงานที่แสดงผลการปฏิบัติงานของคนในหน่วยงานในช่วงเวลาที่ผ่านมา และมีการวิเคราะห์ด้วยตนเองโดยคนในหน่วยงาน วางแผนแก้ไขจุดอ่อนเสริมจุดแข็งของวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นรายงานที่แสดงผลงานตามตัวบ่งชี้ และมีผลการประเมินเทียบกับเกณฑ์ เพื่อให้ได้ระดับคุณภาพ สิ่งที่ทำได้ดีต่ำกว่าเกณฑ์คือจุดอ่อนและเหนือกว่าเกณฑ์คือจุดแข็ง ระบุแนวทางการดำเนินงาน แก้ไขจุดอ่อนเสริมจุดแข็ง และรายงานหลักฐานอ้างอิง

สรุปได้ว่า การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็น รายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุม การกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน

3.7.2 ขอบข่ายของการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ในดำเนินงานตลอดปีของสถานศึกษาต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรายคน รายห้อง รายชั้น รายกลุ่มวิชา ข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ข้อมูลด้านการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งต้องมีการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และใช้ผลการประเมินระหว่างปีปรับปรุงการทำงานตลอดเวลา ในการพัฒนาแต่ละระยะจะมีการบันทึกข้อมูลไว้เพื่อนำไปสู่การเขียนรายงานและสามารถนำผลไปใช้พัฒนาในปีต่อไปได้

สุวิมล ว่องวานิช (2543, หน้า 12) กล่าวว่าไว้ว่าการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการเสนอผลการตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แล้วนำผลไปใช้ในการพัฒนา โดยสถานศึกษาต้องนำข้อมูลมาสรุปรวม และจัดทำเป็นสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ของการรายงาน คือ

1. รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา เป็นรายงานที่แสดงภารกิจการทำงานและผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องจัดทำเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2. รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษาเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษาต้องส่งรายงานดังกล่าวนี้ให้แก่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ในปีที่เข้ารับการประเมิน

3. สถานศึกษามีหน้าที่ที่จะต้องรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแต่ละปี ให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง ตลอดจนรายงานต่อสาธารณชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น

สาระสำคัญที่ควรปรากฏในรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

2. สาระสำคัญของการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3. วิธีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

4. ผลการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

5. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในการจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี สถานศึกษาอาจแต่งตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรจากทุกฝ่ายที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมรับรู้ เพื่อรวบรวมข้อมูลจากการประเมินระหว่างปฏิบัติงาน สังเคราะห์เป็นรายงานประจำปีฉบับสมบูรณ์ แล้วนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อทราบและให้ความเห็นชอบก่อนที่จะส่งรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัด และรายงานพ่อแม่ ผู้ปกครองและสาธารณชนทราบต่อไป โดยสำนักทดสอบทางการศึกษา (2544, หน้า 3) ได้ระบุถึงประโยชน์ของการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้

1. สถานศึกษามีฐานข้อมูลของการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแต่ละปี ทั้งในแง่จุดเด่น จุดควรพัฒนา โอกาส และข้อจำกัด ตลอดจนผลที่เกิดขึ้น ข้อมูลจากผลการดำเนินงานในปีปัจจุบันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาในปีถัดไป การจัดการศึกษาจะเห็นผลความก้าวหน้าชัดเจนขึ้น

2. การที่ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องได้เห็นข้อมูลจากการดำเนินงานของสถานศึกษาในเชิงประจักษ์มีหลักฐานชัดเจน จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวและมีการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานเพื่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3. ผู้ปกครอง ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้ผลงานในส่วนที่ดี ก็จะมีการประชาสัมพันธ์ไปสู่วงกว้าง ในส่วนที่ควรได้รับการแก้ไขก็จะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

4. หน่วยงานต้นสังกัด อันได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีฐานข้อมูลรวมระดับประเทศ การกำหนดนโยบาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะมีทิศทางที่ชัดเจน

5. สถานศึกษาใช้รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี แสดงผลการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอันเกิดจากการประเมินตนเอง โดยคณะบุคคลภายในสถานศึกษา เสนอต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อรับการประเมินภายนอกได้โดยไม่ต้องจัดทำใหม่อีก

สรุปได้ว่า การรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ว่าเป็นระบบ เป็นการรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง โดยมีข้อมูลหลักฐานชัดเจนทุกองค์ประกอบ สอดคล้องเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ สรุปผลดี ผลเสีย ข้อจำกัด และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายระดับคุณภาพของผลผลิตที่เปรียบเทียบให้เห็นการพัฒนาที่สูงกว่าเดิมที่เป็นความสำเร็จน่าภาคภูมิใจ รายงานข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีกว่าเดิม และเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษា สังคม ทั้งปัจจุบันและอนาคต

3.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

3.8.1 ความหมายของการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 14) ระบุไว้ว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นการทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแล บุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่นด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

จันทร์ศรี สิลลาชีนาเวศ. (2553, พฤษภาคม, 20) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่าเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

สรุปได้ว่าการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติ รวมถึงการทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแล บุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี

3.8.2 ขอบข่ายของการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

จันทร์ศรี สิลลาชีนาเวศ (2553, พฤษภาคม, 20) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีดังนี้

1. การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ
2. การใช้วาจาสุภาพ
3. การมีความประพฤติเรียบร้อย
4. การดูแลสุขภาพ
5. การมีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น
6. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
7. การมีความยุติธรรมในการบริหาร
8. การให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์
9. การเชิญชวนให้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่เลือกสรรแล้ว
10. ความพยายามในการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น
11. แบบอย่างที่ดีที่ได้สอดแทรกในกระบวนการบริหาร
12. การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร
13. ผู้ร่วมงานเลือกและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีอย่าง

สม่ำเสมอ

14. การเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติตนตามแบบอย่างที่ดี
15. การร่วมกันเผยแพร่กระบวนการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีนั้น ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพจึงผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

3.9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น

3.9.1 ความหมายของการร่วมมือกับชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 11) ระบุว่า การร่วมมือกับชุมชนของสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการประสานกับประชาชน ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามาร่วมกันดำเนินงาน จัดกิจกรรม รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษาให้มีความพร้อมที่จะเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและเป็นแหล่งที่จะให้บริการชุมชน ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของคนในชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 14) ระบุว่า ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์นั้น หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชนและเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกัน

พัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่สามารถจะชี้แนะแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการผู้บริหารมืออาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติและนำปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

สรุปได้ว่า การร่วมมือกับชุมชนของสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการประสานกับประชาชน ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามาร่วมกันดำเนินงาน จัดกิจกรรมในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ

3.9.2 ขอบข่ายของการร่วมมือกับชุมชน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2542, หน้า 59) ได้กล่าวถึงภารกิจด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ว่า ควรมีขอบข่ายการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและมาตรการในการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
2. จัดดำเนินการให้บุคลากรของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
3. ช่วยเหลือกิจกรรมของสมาคมครู – ผู้ปกครอง
4. จัดดำเนินการในเรื่องที่ผู้ปกครองมาร้องทุกข์
5. เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือในชุมชนอื่น ๆ

นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 14) ระบุไว้ว่า การร่วมมือกับชุมชนในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา รวมถึงการร่วมกับองค์กรอื่น ๆ และชุมชนตามที่ได้รับมอบหมายให้สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน บรรลุวัตถุประสงค์ของงานประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. การร่วมประชุมปรึกษากับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น
2. การเสนอแนะข้อคิดเห็น แนวทางปฏิบัติในโอกาสอื่น ๆ
3. การเข้าร่วมกิจกรรมและผลสำเร็จของกิจกรรม
4. การเข้าร่วมประชุมวางแผน แบ่งงานกันทำ
5. การปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ และผลดีที่เกิดกับชุมชน
6. การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นจัดกิจกรรมในโอกาสต่าง ๆ
7. ภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในฐานะผู้นำในการพัฒนา

8. การปรับปรุงงานด้วยตนเอง และชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมการพัฒนา

9. การเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอความต้องการในการพัฒนาและตอบสนองความต้องการของชุมชนและหน่วยงานอื่น

10. ความศรัทธาและความไว้วางใจจากชุมชนและหน่วยงานอื่น

สรุปได้ว่า การร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นการเข้าร่วมประชุมปรึกษากับชุมชน และหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติกิจกรรม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติในโอกาสต่าง ๆ อาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานในชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างเต็มความสามารถ เป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน และร่วมมือกับหน่วยงานอื่น พัฒนาการศึกษารูปแบบ เปิดโอกาสให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอความต้องการในการพัฒนา สร้างความศรัทธาและความไว้วางใจจากชุมชน และหน่วยงานอื่น

3.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร

3.10.1 ความหมายของการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 15) ระบุว่า การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้กว้างขวาง และมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ เหล่านี้นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันจะเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

พีรธร บุณยรัตพันธุ์ (2553, กันยายน, 15) กล่าวว่า การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความพยายามให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงที่เป็นเป้าหมายของการคิดและอยู่ในรูปที่แตกต่างกันออกไป เช่น เป็นสิ่งที่มองเห็น ผลจากการตรวจวัด จำนวน ตัวเลข ข้อความ (ความรู้สึก ความคิดเห็น ความสนใจ) ความรู้ หลักการ ทฤษฎี ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ

สรุปได้ว่าการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการหาข้อเท็จจริงที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน เพื่อความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้กว้างขวาง และมองไกล

3.10.2 ขอบข่ายของการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 16) ระบุว่า การแสวงหาและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการบริหาร เช่น ข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิธีการ นวัตกรรมในการบริหาร และข้อมูลข่าวสารทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม

วิถีชีวิตในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก ในการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารของผู้บริหารควรประกอบด้วยหลักการต่อไปนี้

1. การมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน
 2. การใช้ข้อมูลข่าวสารในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
 3. ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร
 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและจัดเป็นระบบสารสนเทศ
 5. การเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
 6. การมีระบบข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศที่ทันสมัยและไวต่อการบริการ
 7. ความต่อเนื่องในการใช้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศในการพัฒนางาน
 8. การนำข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
- ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ
9. ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและการยอมรับของผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการแสวงหาและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการบริหารอย่างต่อเนื่อง มีระบบจัดเก็บข้อมูลข่าวสารและนำมาวิเคราะห์เป็นระบบสารสนเทศ มีระบบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศที่ทันสมัยและไวต่อการให้บริการ เลือกใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนางานอย่างเป็นระบบทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

3.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

3.11.1 ความหมายของผู้นำ

อำไพ อินทรประเสริฐ (2542, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจหรือมีอิทธิพลเหนือการกระทำของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการจูงใจ การตัดสินใจ การประสานสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร เพื่อให้งานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของความศรัทธา ยอมรับ โดยผู้มีอำนาจได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ได้

เสาวนิต เสดณานันท์ (2542, หน้า 2) สรุปไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามได้มีการเรียกชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 31) ได้กล่าวว่า ผู้นำไว้ 2 ลักษณะ คือ ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ตาม อีกลักษณะหนึ่ง คือ ผู้นำ เป็นบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม



วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 35) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวัง ตามปกติที่มุ่งภารกิจอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนและมุ่งบรรลุความต้องการในระดับสูง

นพ ศรีบุญนาท (2546, หน้า 218) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ และจัดสภาพแวดล้อมสำหรับบุคคลเหล่านั้นเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือทีมงาน

ศิริพร พูนชัย (2547, หน้า 44) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยการแสดงพฤติกรรมที่มีลักษณะกระตุ้นให้บุคคลร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลุ่ม ทำให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3.11.2 ขอบข่ายของการพัฒนาความเป็นผู้นำและการสร้างผู้นำ

นิติมา เทียนทอง (2544, หน้า 61) ได้กล่าวว่า การสร้างผู้นำ เป็นการสร้างให้บุคคลเป็นผู้มีคุณสมบัติแห่งความเป็นผู้นำจนพร้อมแล้วที่จำเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำผู้อื่นได้ โดยจะต้องสร้างหรือพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ให้องค์งานเต็มที่ในตัวบุคคล ได้แก่

1. ความกล้าหาญ
2. การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
3. มีจิตใจยิ่งใหญ่
4. พร้อมที่จะให้อภัย
5. ความเป็นมิตรแท้
6. ความแน่วแน่มั่นคง
7. ความมีคุณธรรม
8. เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม
9. เป็นที่เคารพยำเกรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2546, หน้า 9) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำทางการศึกษาว่า จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะ ดังนี้

1. จะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม เป็นผู้นำทางปัญญา รอบรู้ด้านใดด้านหนึ่งชัดเจน อาศัยความรู้ประสบการณ์ที่ดีในอาชีพ
2. ต้องเป็นผู้จูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นตัวแบบ ตัวอย่างที่ดี ผู้นำจึงต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำต้องเป็นผู้ยอมรับจากผู้อื่น

3. ต้องเป็นนักพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัวและพวกพ้องตนเอง เป็นนักพัฒนา มีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี

4. บทบาทในเชิงบริหาร วิชาการ แก้ปัญหาได้

5. บทบาทในการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เจลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ดี และมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

นอกจากนี้ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ในยุคใหม่ที่เป็นการแสดงออกโดยอิสระที่มีผลดีต่อผู้อื่นหรือสังคม เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิด การพูด พฤติกรรมทางอารมณ์ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ดังนี้

1. เป็นผู้ชี้้นำให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ในสังคมแห่งความรู้มีความต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถชี้ นำ หรือให้คำปรึกษาในฐานะเป็นผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้นำทางปัญญายอมเป็นผู้รอบรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ชัดเจนเรียกว่า ระดับมืออาชีพ (professional) เช่น ครูมืออาชีพ ผู้บริหารมืออาชีพ นักธุรกิจมืออาชีพ เป็นต้น คุณลักษณะมืออาชีพประกอบด้วยความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งเจตคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพของตนเอง

2. เป็นผู้จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องตามตัวแบบหรือตัวอย่างที่ดี ได้ ผู้นำจึงต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ ศรัทธา ยอมรับในบุคลิกภาพ ความคิดเห็น และยอมรับในพฤติกรรมดังกล่าว เช่น ครู อาจารย์ พระสงฆ์ โด่ครุ โด่อิหม่าม นายกรัฐมนตรี นายกองกรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น การจูงใจไม่ใช่เพียงแต่การพูดเพื่อให้ผู้อื่นเชื่อและปฏิบัติตามเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องแสดงพฤติกรรมที่ทำให้เป็นตัวอย่างที่น่าเคารพศรัทธา ทำให้ผู้อื่นรับรู้และปฏิบัติตาม เกิดความเชื่อ ความชอบ และชื่นชม

3. เป็นผู้พัฒนาให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์กรหรือสังคม ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มองไกลในอนาคต และทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัวและพวกพ้องตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและเป็นผู้พัฒนาให้สังคมอยู่อย่างมีความสุข สร้างความสามัคคี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในทางดี ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2546, หน้า 11) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำไว้ ดังนี้

1. ความรู้ (knowledge) การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ ด้วย การจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2. ความริเริ่ม (initiative) ความริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญงอกงาม

ได้ หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือมีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า

3. มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (courage and firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ ผู้นำที่มีความ กล้าหาญ จะช่วยให้สามารถเผชิญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความ กล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้เฝ้าตนเองต้อง อยู่ในลักษณะของการ “กล้าได้กล้าเสีย” ด้วย

4. การมีมนุษยสัมพันธ์ (human relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสาน ความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

5. มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (fairness and honesty) ผู้นำที่ดี จะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความ ลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

6. มีความอดทน (patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะ ผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้ อย่างแท้จริง

7. มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความ ระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดยขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับ ไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่น ตูม เป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะ พิจารณาสั่งต่างๆ หรือเหตุต่างๆ ได้อย่างถูกต้องพุดง่าย ๆ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเฝ้าตนเอง (self control)

8. มีความภักดี (loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

9. มีความสงบเสถียรไม่ถือตัว (modesty) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสถียรนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้า งานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

ชาญชัย อาจินสมจาร (2546, หน้า 13) ได้ระบุถึงขั้นตอนของการพัฒนา ผู้นำไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 พัฒนาวิสัยทัศน์และความคิด ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไม่ ว่าจะเป็นผู้นำของคนอื่นหรือเพียงแต่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของชีวิตเฝ้า ล้วนแล้วแต่มีสิ่งหนึ่ง เหมือนกันนั่นคือ วิสัยทัศน์ (vision) วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถในการมีภาพที่ชัดเจนในสิ่งที่

คุณต้องการให้บรรลุ ต่อไปนี้คือตัวอย่างบางตัวอย่างของ ปัจเจกบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ถ้าหากปราศจากความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ บุคคลไม่ อาจนำไปสู่ทิศทางที่แน่นอน วิสัยทัศน์ให้ทิศทาง ปลายทางที่มีคุณค่า แรงจูงใจ ภาพประกอบ ความกระตือรือร้น ความรู้สึกในผลสัมฤทธิ์ และการตอบ สนองต่อวัตถุประสงค์ของบุคคลในชีวิต

ขั้นตอนที่ 2 ตั้งเป้าประสงค์ เมื่อมีวิสัยทัศน์แล้วให้ตั้งเป้าประสงค์ การตั้งเป้าประสงค์คือกุญแจสู่ความสำเร็จ พัฒนาแผนการแล้วปฏิบัติตาม บุคคลต้องการจะเป็นอย่างไร ให้ตั้งเป้าประสงค์ในขอบข่ายทั้งทางกาย ครอบครัวย สังคม การเงิน การศึกษา จริยธรรม และอาชีพ

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาความริเริ่ม จงตื่นตัวและอดทนเพื่อให้เป้าประสงค์บรรลุความสำเร็จ มีคนสามประเภทในขอบข่าย ดังกล่าวซึ่งได้แก่ คนที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้น คนที่ถามว่า เกิดอะไรขึ้นและคนที่ถามว่าได้เกิดอะไรขึ้นแล้ว อย่าให้ชีวิตผ่านไป ใ้มองโลกในทางบวก มองดูหนทาง ที่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้ แทนที่จะเป็นหนทางที่ทำอะไรไม่ได้ หลีกเลี่ยงความรู้สึกในทางลบ

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนาความมั่นใจในตัวเอง หนทางเดียวที่บุคคลจะได้ความมั่นใจในตัวเองก็คือ การเอาตัวเข้าเสี่ยงแล้วบุคคลจะได้รับประสบการณ์

ขั้นตอนที่ 5 พัฒนาความรับผิดชอบส่วนตัว บุคคลต้องมีความรับผิดชอบส่วนตัวต่อความคิด การกระทำและความรู้สึก ปัญหาพื้นฐานกับสังคมในทุกวันนี้ก็คือคนส่วนใหญ่ไม่ยอมรับผิดชอบต่อการกระทำของตัวเอง ผู้นำเข้าใจสิ่งดังกล่าวและควบคุมจุดหมายปลายทางของตัวเอง ไม่ตำหนิคนอื่นในความผิดพลาดของตนเอง เมื่อทำผิดพลาดต้องยอมรับและเต็มใจที่จะแก้ไขโดยไม่ปกป้องตัวเอง การปกป้องตัวเอง คือสัญญาณของความรู้สึกไม่มั่นคง

ขั้นตอนที่ 6 พัฒนาภาพลักษณ์ตัวตนที่สมบูรณ์ ภาพลักษณ์ตัวตน (self image) คือภาพทางความคิดของบุคคลที่คิดว่าคือตนเอง บุคคลจะไม่อยู่เหนือภาพที่สร้างขึ้น สำหรับตนเอง ให้ภาพลักษณ์ตัวตนของเป็นอิสระ ให้มีความริเริ่ม เป็นนวัตกรรมที่จำนำพาไปสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 7 พัฒนาการจัดระเบียบตัวเอง หนึ่งในคุณลักษณะที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำส่วนบุคคล คือ การจัดระเบียบตัวเอง รู้ว่าจะทำอะไรต่อไปเพื่อให้บรรลุผลเป้าประสงค์

ขั้นตอนที่ 8 กำจัดการผัดวันประกันพรุ่ง การผัดวันประกันพรุ่ง คือแนวโน้มในการเลื่อนภารกิจ แทนที่จะลงมือปฏิบัติ เพื่อเอาชนะการผัดวันประกันพรุ่ง ให้พัฒนาอุปนิสัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อทดแทนอุปนิสัยที่ไม่สร้างสรรค์ สี่แนวทางในการเอาชนะการผัดวันประกันพรุ่ง ได้แก่ 1) ยอมรับว่ากำลังเลื่อนการสิ่งต่าง ๆ การยอมรับสิ่งดังกล่าวคือพันธะที่จะแก้ไขมัน 2) เรียนรู้เกี่ยวกับการผัดวันประกันพรุ่ง ให้เข้าใจว่าทำไมจึงทำสิ่งดังกล่าว 3) เลือกแผนปฏิบัติการที่แน่นอน ทำรายการขั้นตอนที่ตั้งใจจะนำออกใช้เพื่อให้ได้การตอบสนองที่พึงประสงค์ 4) นำแผนปฏิบัติการออกใช้ ทำตัวให้เป็นบุคคลที่ทำเดี๋ยวนี้

ขั้นตอนที่ 9 ศึกษา คนที่ต้องการเก่งในงานต้องศึกษา ถ้าต้องการเป็นผู้นำที่ดีของตัวเองและของคนอื่น ต้องศึกษาภาวะผู้นำ สิ่งดังกล่าวหมายความว่า การพูดคุยกับคนที่ประสบความสำเร็จและถามว่าเขาประสบความสำเร็จในผลลัพธ์อย่างไร อีกทั้งยังหมายถึงการอ่านหนังสือเกี่ยวกับภาวะผู้นำและความสำเร็จในประวัติศาสตร์ที่ผ่านมา

ขั้นตอนที่ 10 เพิ่มจุดแข็ง ขั้นตอนแรกสู่ความสำเร็จก็คือการระบุจุดแข็งด้านภาวะผู้นำของตัวเอง ไม่ว่าบุคคลจะมีจุดแข็งอะไร ความอดทน จินตนาการที่ยอดเยียม เจตคติในทางบวก หรือความรู้สึกที่หนักแน่นต่อคุณค่า จะองกามสู่ภาวะผู้นำ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 15) ระบุว่า ผู้บริหารมืออาชีพต้องสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานสำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน สม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำทุกระดับนำไปสู่องค์การการเรียนรู้อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจ กล้าพูด กล้าทำและกล้ารับผิดชอบในการปฏิบัติงาน พูดชักชวน ชื่นำ และนำเสนอเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน สร้างทีมงานและพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความรู้ความสามารถให้เป็นผู้นำและสร้างโอกาสให้แสดงความเป็นผู้นำตามความเหมาะสม มอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.12 สร้างโอกาสในการพัฒนา

3.12.1 ความหมายของการสร้างโอกาสในการพัฒนา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 16) ระบุว่า การพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลงการที่องค์กรปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์การพัฒนาย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

อุทัย เลาหิเชียร (2553, กันยายน, 15) กล่าวว่า การบริหารการพัฒนา หมายถึง หน่วยงานทางราชการ หรือกระบวนการของรัฐบาลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อบริหารกิจกรรมให้

บรรลุป้าหมายการพัฒนา กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การบริหารการพัฒนาจะช่วยให้กลไกต่าง ๆ ของรัฐเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของงานพัฒนาเพื่อให้บรรลุป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ และหมายรวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการควบคุมการบริหารโดยประชาชนหรือผู้รับบริการ

ดิน ปรัชพฤทธิ (2553, กันยายน, 15) อธิบายว่า การบริหารการพัฒนา หมายถึง การนำเอาความสามารถที่มีอยู่ในการพัฒนาการบริหารมาลงมือปฏิบัติตามนโยบาย แผน แผนงาน หรือโครงการพัฒนาประเทศจริง ๆ เพื่อให้บังเกิดความเปลี่ยนแปลงตามที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า และความเปลี่ยนแปลงตามที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าจะมุ่งความเจริญอกงามทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศอันจะนำไปสู่การลดความทุกข์ยากของคนทั้งที่อยู่ในองค์กร (ข้าราชการ) และที่อยู่ภายนอกองค์กร (ประชาชน)

สรุปได้ว่าการสร้างโอกาสในการพัฒนา เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อบริหารกิจกรรมให้บรรลุป้าหมายการพัฒนา ในการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน

3.12.2 ขอบข่ายของการสร้างโอกาสในการพัฒนา

ดิน ปรัชพฤทธิ (2553, กันยายน, 15) อธิบายว่า การบริหารการพัฒนา หรือการสร้างโอกาสในการพัฒนานั้น องค์กรต้องมียุทธศาสตร์ประกอบในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การมีข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เหตุการณ์และสภาวะแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรที่รับผิดชอบ
 2. การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ
 3. การมองเห็นปัญหาและข้อจำกัดเป็นสิ่งที่นำไปสู่การพัฒนา
 4. การแสวงหาแนวโน้มใหม่เพื่อการพัฒนา
 5. การประเมินและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติเป็นระยะ ๆ
 6. การกำหนดทางเลือกหลากหลายที่สามารถเลือกใช้ได้เหมาะสมกับ
- สถานการณ์
7. การมีแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก
 8. บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมปรับปรุงงานสอดคล้องกับสถานการณ์
- อยู่เสมอ
9. จัดเตรียมงานด้านอื่นได้สัมพันธ์ต่อเนื่องและส่งเสริมงานปัจจุบัน
 10. ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของหน่วยงาน
- เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน ชุมชนและองค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องรอบด้าน
11. การริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อเป้าหมายได้มากกว่า

12. การริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อเป้าหมายสูงขึ้นใน

อนาคต

สรุปได้ว่า การสร้างโอกาสในการพัฒนา เกี่ยวข้องกับการมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เหตุการณ์และสภาวะแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรที่รับผิดชอบ วิเคราะห์เหตุการณ์ บริบทขององค์กรได้อย่างรู้เท่าทันและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ มองเห็นปัญหาวิกฤติและข้อจำกัดต่าง ๆ เป็นโอกาสที่จะนำไปสู่การพัฒนาแสวงหาแนวทางใหม่เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน กระตุ้นความสามารถในเชิงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ร่วมงานเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้วางแผนไว้ ประเมินและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติเป็นระยะ ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีนักการศึกษาที่ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า พอสรุปได้ดังนี้

สมเกียรติ ขจรสุวรรณ (2545, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมและรายมาตรฐานไม่แตกต่างกัน

สุชาดา ธรรมรัตน์ (2547, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 ได้ศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2 โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 121 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2 มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่ 3 ของคุรุสภา พ.ศ. 2540 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานที่ 3 ของคุรุสภา พ.ศ. 2540 จำแนกตามเพศ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในขณะที่จำแนกตามวุฒิการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จรัญ ประกอบกิจ (2548, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลที่เป็นจริงโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษานครราชสีมา สำนวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 10 ปีขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ มีความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับดี ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

นิคม จันทรอัม (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและส่วนใหญ่อยู่ระดับมาก ปัญหาการปฏิบัติงานในภาพรวมและส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ไพบุลย์ มั่นตะสูตร (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 12 มาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีปัญหาในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพอันดับแรก ในเรื่องการจัดกิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริม ตลอดจนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพัฒนาการรอบด้านของครู ผู้เรียน และชุมชน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการและไม่มีความสามารถในการสร้างผลงานทางวิชาการ ปัญหาอันดับสองในเรื่องผู้บริหารใช้อำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามแผน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการเป็นผู้บริหารเป็น ผู้สั่งการมากกว่าการทำงานเป็นทีม ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลที่ดีกว่า ปัญหาอันดับสามในเรื่องการร่วมกันเผยแพร่การใช้นวัตกรรมการบริหารที่ได้ผลแล้วด้วยความภาคภูมิใจ ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ขาดบุคลากรชำนาญการในเรื่องเฉพาะการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจและการ เลือกใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย

ชัยรัตน์ พลเลิศ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานในอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) แนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติ งานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมคือ ผู้บริหารแสวงหาความรู้ อบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง นำผลการประเมิน มาวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ความร่วมมือชุมชนและท้องถิ่น จัดทำข้อมูล สารสนเทศให้สะดวกทันต่อการใช้งาน ส่งเสริมงานวิชาการ เผยแพร่ผลงาน ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เซ็ง (Cheng, 1994, abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษา 190 แห่ง ของฮ่องกงพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนในรูปแบบรูปการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์ของครูใหญ่และครู และการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน

ไดซ์เฟาเซ็ท (Dycefaucette, 2005, abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ประสิทธิภาพของคณะกรรมการนโยบายเกี่ยวกับมาตรฐานของผู้บริหารการศึกษาระดับชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมครูใหญ่ โดยศึกษาครูใหญ่ในรัฐนิวยอร์ก กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่จำนวน 817 คน ผลการวิจัยพบว่าครูใหญ่มีความกระตือรือร้นในงานของพวกเขาในฐานะผู้นำของสถานศึกษาและพวกเขาเชื่อว่า ระดับการเตรียมตัวของพวกเขายังไม่สมบูรณ์พอที่จะทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำของสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานของผู้บริหารการศึกษาของคณะกรรมการนโยบายระดับชาติ ประกอบด้วยทักษะที่สำคัญซึ่งครูใหญ่เชื่อว่าจะช่วยพวกเขาให้ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ แต่อย่างไรก็ดี โปรแกรมการศึกษาจะต้องมีความต่อเนื่องเพื่อเป็นหลักประกันว่าความเชี่ยวชาญในมาตรฐานเหล่านี้ได้ถูกจัดไว้แล้วอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าจะผลิตผู้ผ่านการอบรมที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีข้อสังเกตว่าความรู้ที่ได้จากโปรแกรมการเตรียมตัวนี้จะเป็นหลักประกันว่าผู้บริหารในรุ่นต่อไปได้รับการเตรียมตัวอย่างดีที่จะเริ่มเข้าสู่ความท้าทาย ซึ่งไม่เพียงแต่ต้องการความผูกพันกับงานและการอุทิศตนเท่านั้น แต่ยังต้องการสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในหน้าที่ของพวกเขา

เพรสเลอร์ (Presler, 2006, abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของครูใหญ่ในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานเป็นหลัก ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่รับรู้ตนเองในฐานะที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาวิชาชีพของครู อย่างไรก็ตามก็มีคำตอบ

ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามาตรฐานการพัฒนาบุคลากรในระดับชาติยังไม่บรรลุผล หรืออาจไม่มีพื้นฐานในการปฏิบัติโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน งานวิจัยนี้สนับสนุนข้อค้นพบในงานวิจัยของไลเบอร์แมน (Lieberman) ในปี คศ. 1995 ที่พบว่าในการพัฒนาทางวิชาชีพมีการละเลยบริบทของสถานที่ทำงานของครู

เมเอ็ด (Meade, 2007, abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินการปฏิบัติในการพัฒนาวิชาชีพของสถานศึกษาเอกชนขนาดเล็กของคริสตศาสนาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของผู้บริหารและครูมีความสอดคล้องกัน ผู้บริหารและครูรับรู้ประสบการณ์ในการพัฒนาวิชาชีพของตนว่ามีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับมาตรฐานการพัฒนาบุคลากรของสภาการพัฒนาบุคลากรระดับชาติ (NSDC) อย่างไรก็ตามก็ยังพบความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเรื่ององค์การครูในสังคมแห่งการเรียนรู้ และในเรื่องกิจกรรมร่วมกันเพื่อพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้เสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ให้มีการสำรวจข้อมูลเพิ่มเติมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากสถานศึกษาเอกชนของคริสตศาสนาจำนวนมากขึ้น โดยเน้นการสำรวจในเรื่องยุทธศาสตร์การประเมิน และการประเมินในภาคปฏิบัติที่สนับสนุนความพยายามในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครูของสถานศึกษาคาทอลิก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่า องค์การหรือหน่วยงานรวมถึงสถานศึกษาจะสามารถพัฒนาได้จากการที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด หรืออาจกล่าวได้ว่าองค์การใด ๆ จะพัฒนาได้นั้นปัจจัยที่สำคัญ คือ การปฏิบัติงานตามภารกิจ บทบาทหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้ผู้บริหารของหน่วยงานนั้น ๆ ได้ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ ดังนั้นในสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน การที่จะจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังนั้น ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารและการดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนด การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ จากการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันทั้งสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง