

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพในทรนศนะของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดการบริหาร
2. ผู้บริหารมืออาชีพ
 - 2.1 แนวคิดและคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ
 - 2.2 คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ
 - 2.3 การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ
3. การบริหารโรงเรียน
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีและแนวคิดการบริหาร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพ จากทฤษฎีต่างๆมีทฤษฎีทั้งของไทยและต่างประเทศหลายทฤษฎีด้วยกันที่จะนำมาวิเคราะห์ “นักบริหารมืออาชีพ” ว่าควรมีคุณลักษณะอย่างไร ซึ่งมีทฤษฎีต่างๆ ดังนี้ (หวน พิณรุฬพันธ์. 2548 : 17 - 23)

1.1 ทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills) ของคาทซ์ (Kats)

เป็นทฤษฎีของคาทซ์ (Kats) และเป็นทฤษฎีที่จะนำไปวิเคราะห์นักบริหารมืออาชีพได้ คือ นักบริหารมืออาชีพควรมีทักษะทั้ง 3 ทักษะ ซึ่งประกอบด้วย

1.1.1 ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) คือ ทักษะที่สามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตน ที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อยๆ อะไรบ้าง และสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง

1.1.2 ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือ ทักษะในความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานสัมพันธ์กับคนอื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ช่วย หัวหน้าภาควิชา ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ เป็นต้น

1.1.3 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือ ทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่อกัน การทำสื่อ การสอน การสอน เป็นต้น

นักบริหารมืออาชีพควรมีทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ให้มากกว่าทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือ มีความเข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อยๆ อะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง รวมทั้งมีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ ส่วนทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่อกัน การทำสื่อการสอน การสอน ก็ควรจะมีเช่นกัน

1.2 ทฤษฎีสามานุมิ

นักบริหารมืออาชีพควรมีทั้งสามานุมิ ดังนี้

1.2.1 ภูมิรู้ คือ ความรู้ความสามารถ เช่น มีความรู้ทางทฤษฎีการบริหาร การศึกษาแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ในการบริหารงานได้ เป็นต้น

1.2.2 ภูมิธรรม คือ ความประพฤติดี มีคุณธรรม เช่น มีความซื่อสัตย์ มีความโปร่งใส ยุติธรรมในการทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ

1.2.3 ภูมิฐาน คือ มีบุคลิกลักษณะดี รูปร่าง ท่าทางดี การแต่งกายดี อย่างไรก็ตามถ้าหากบุคลิกลักษณะและรูปร่างท่าทางไม่ดี แต่แต่งกายเรียบร้อยก็จะดูภูมิฐานได้

1.3 ผู้นำตามแนวคิดของเกทเซล (Getzel) กับ กูบา (Guba)

เกทเซล (Getzel) กับ กูบา (Guba) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1.3.1 ผู้นำที่ใช้อำนาจทางสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension Leader) คือ ผู้นำที่ใช้อำนาจ และระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการให้บุคลากรมีบทบาทตามที่สถาบันกำหนด เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ให้ครูในโรงเรียน ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน โดยไม่มีการประนีประนอมหรือยกเว้นใดๆทั้งสิ้น ครูต้องปฏิบัติตามให้ได้งานจึงจะสำเร็จ

1.3.2 ผู้นำที่ใช้บารมีทางบุคลามิติ (Idiographic Dimension Leader) คือ ผู้นำที่ยึดบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลย่อมมีบุคลิกภาพ และความต้องการแตกต่างกัน ผู้นำเข้าใจผู้ร่วมงานแต่

ละบุคคล และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความต้องการ ความทุกข์ ความสุข ความจำเป็นของบุคคลเป็นสำคัญ หากมีสิ่งใดที่ขัดกับระเบียบข้อบังคับอยู่บ้าง ก็ใช้วิธีประนีประนอม ไม่เคร่งครัดจนเกินไป เพราะถือว่าถ้าบุคคลมีความสุข ไม่มีความวิตกกังวลจนเกินไปก็จะทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพและสำเร็จ

1.3.3 ผู้นำแบบประสานประโยชน์หรือผสมผสาน (Transactional Leader) คือ ผู้นำที่เน้นพฤติกรรมทั้งสองด้าน คือ ใช้อำนาจทางสถาบันมิติและใช้บารมีทางบุคลามิติ พร้อมๆ กัน คือ ผสมผสานกันทั้งยึดระเบียบข้อบังคับของสถาบันและคำนึงถึงผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลด้วย เช่น ครูใหญ่ยึดระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนและประนีประนอมในกรณีทีครูมีความจำเป็นส่วนตัว หรือมีปัญหาส่วนตัว เป็นต้น

นักบริหารมืออาชีพควรจะเป็นผู้นำแบบไหนดี ถ้าหากเป็นผู้นำที่ใช้อำนาจทางสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension Leader) ก็จะแข็งเกินไปไม่ยืดหยุ่น และถ้าเป็นผู้นำที่ใช้บารมีทางบุคลามิติ (Idiographic Dimension Leader) ก็จะหย่อนเกินไป ดังนั้น ควรจะเป็นผู้นำแบบประสานประโยชน์หรือผสมผสาน (Transactional Leader) จะดีกว่า คือ ผสมผสานกันทั้งยึดระเบียบข้อบังคับของสถาบันและคำนึงถึงผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลด้วย

1.4 ผู้นำตามทฤษฎีของเบลค (Blake) กับ มูตัน (Mouton)

1.4.1 ผู้นำแบบคำนึงผลผลิต (Concern for Production) คือ ผู้นำที่ใส่ใจในงานหรือคำนึงถึงผลงานเป็นสำคัญ

1.4.2 ผู้นำแบบคำนึงคน (Concern for People) คือ ผู้นำที่ใส่ใจในคนหรือคำนึงถึงคนเป็นสำคัญ

จากผู้นำ 2 แบบนี้ ได้แบ่งผู้นำเป็น 5 แบบด้วยกัน คือ

1) ผู้นำแบบย่ำแย่ (Impoverished) คือ ผู้นำที่สนใจงานน้อยมากและสนใจคนน้อยมาก เช่นกัน คือ ไม่สนใจที่จะทำงาน และไม่สนใจว่าผู้ร่วมงานจะทำงานหรือไม่อย่างไร เมื่อผู้นำที่สนใจทั้งงานและคนน้อยมาก จึงน่าจะเรียกได้ว่าเป็นผู้นำแบบย่ำแย่

2) ผู้นำแบบงานขึ้นสมอง (Task) คือ ผู้นำที่สนใจงานมาก แต่สนใจคนน้อยมาก คือ สนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ แต่ไม่สนใจว่าผู้ร่วมงานว่าจะทุกข์สุขอย่างไร

3) ผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle of the Road) คือ ผู้นำที่สนใจงาน และสนใจคนปานกลาง คือ สนใจที่จะทำงานพอสมควรไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป รวมทั้งสนใจผู้ร่วมงานพอสมควรเช่นกัน จึงน่าจะเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบเดินสายกลาง

4) ผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club) คือ ผู้นำที่สนใจคนมาก แต่สนใจงานน้อยมาก คือ เอาใจใส่เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานมาก แต่ไม่ค่อยสนใจในการทำงาน จึงน่าจะเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์

5) ผู้นำแบบเล่นเป็นทีม (Team Approach) คือ ผู้นำที่สนใจงานมาก และสนใจคนมาก คือ งานก็คิมีประสิทธิภาพ คนก็มีความสุขมากในการทำงานเหมือนการเล่นกีฬาเป็นทีม จึงน่าจะเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบเล่นเป็นทีม

นักบริหารมืออาชีพจึงควรเป็นผู้นำแบบเล่นเป็นทีม (Team Approach) หรือเป็นผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle of the Road) ก็ยังดี แต่ไม่ควรเป็นผู้นำแบบย่ำแย่ (Impoverished) หรือผู้นำแบบงานขึ้นสมอง (Task) หรือผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club)

1.5 ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของดักลาส แมคเกรเกอร์

ตั้งขึ้นโดยสมมุติฐานเกี่ยวกับคนงานในสายตาของนักบริหาร 2 ลักษณะที่แตกต่างกัน คือ

1.5.1 ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X

1.5.2 ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y

1.5.1 ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X มีความเชื่อว่า

1) คนโดยทั่วไปมีนิสัยไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงถ้าสามารถ

ทำได้

2) จะไม่มีความทะเยอทะยาน กลียดความรับผิดชอบ

3) สนใจแต่เฉพาะตัวเอง เลือยขาดต่อความต้องการขององค์กร

4) โดยธรรมชาติแล้วคนเรามากจะต่อต้านความเปลี่ยนแปลง

1.5.2 ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1) ฝ่ายบริหารรับผิดชอบในการจัดในการจัดหาสิ่งของเพื่อทำให้เกิด

ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ วัสดุสิ่งของต่างๆ คนงาน เป็นต้น

2) โดยธรรมชาติคนทุกๆ ไปมิได้มีนิสัยที่ไม่ชอบทำงาน การทำงานอาจ

เป็นความพึงพอใจ ถ้าสภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานดี

3) การจูงใจโดยวิธีทางลบ เช่น ข่มขู่ ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เป็นต้น

มิใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดงานงานที่มีประสิทธิภาพ แต่คนงานอาจจะทำด้วยจิตสำนึกของ

ตัวเอง และควบคุมการทำงานของตนเองได้

4) คนงานโดยทั่วไปภายใต้สภาวะที่เหมาะสม เขาจะไม่เพียงแต่มีความรับผิดชอบเท่านั้น แต่เขาอาจแสวงหาความรับผิดชอบด้วยการหลีกเลี่ยง ขาดความทะเยอทะยานหรืออื่นๆ อาจเพิ่มผลผลิตเนื่องมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ก็ได้

5) คนงานโดยทั่วไปจะเป็นคนมีความคิดอ่าน จินตนาการสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาอยู่ในตัวของตัวเองอยู่แล้ว

ถ้าหากนำทฤษฎีนี้ไปวิเคราะห์กับนักบริหารมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพควรเป็นผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y มากกว่าเป็นผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X

1.6 ผู้นำตามทฤษฎีของฮอลพิน (Halpin) และ กูนส์ (Coons)

ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำด้วยองค์ประกอบสองอย่าง คือ

1.6.1 พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หรือผู้นำแบบกิจสัมพันธ์เป็นผู้นำที่ยึดงานเป็นศูนย์กลาง (Job Centered Leader) คือ สนใจงานมากกว่าสนใจคน ถึงแม้จะทำให้ได้ผลงานแต่ผู้ร่วมงานจะไม่ตั้งใจทำงาน

1.6.2 พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หรือผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์เป็นผู้นำที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (Employee Centered Leader) คือ สนใจคนมากกว่าสนใจงาน ผู้ร่วมงานจะมีความสุขจากการทำงาน แต่ผลงานอาจจะด้อยคุณภาพ เพราะผู้นำไม่สนใจในการทำงาน

นักบริหารมืออาชีพควรสนใจทั้งงานและคนพอๆ กัน คือ เป็นทั้งผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และเป็นผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์จึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน และผลงานก็มีประสิทธิผล

แบบสอบถาม LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) เป็นแบบสอบถามที่สภากิจบุคคลากร มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตทได้พัฒนาขึ้น เพื่อใช้ทดสอบกับบุคคลที่อยู่ในวงการทหาร ธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษา โดยสรุปพฤติกรรมผู้นำว่าประกอบไปด้วยองค์ประกอบสองอย่าง คือ

1.6.1 พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) ประกอบด้วยพฤติกรรม ดังนี้

- 1) แสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจทัศนคติของท่านอย่างชัดเจน
- 2) นำความคิดใหม่ๆ ไปหารือกับเพื่อนร่วมงาน
- 3) ปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เรียบร้อย
- 4) กำหนดการทำงานที่บกพร่อง
- 5) พูดยากับผู้ร่วมงานด้วยที่ท่าหน้าเคร่งขาม

- 6) มอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ร่วมงาน
- 7) ทำงานโดยไม่มีกรวางแผนไว้ล่วงหน้า
- 8) วางมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอน
- 9) เน้นการทำงานให้ทันตามกำหนดเวลา
- 10) ส่งเสริมการใช้ระเบียบปฏิบัติอย่างเดียวกันในการทำงาน
- 11) ย้ำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตัวเองในหน่วยงาน
- 12) ขอร้องให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎและระเบียบข้อบังคับที่วางไว้
- 13) แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของหน่วยงานที่มีต่อผู้ร่วมงาน
- 14) สอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล
- 15) สอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

1.6.2 พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้

- 1) ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน
- 2) ช่วยงานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานชื่นชมในการเป็นสมาชิกของ

หน่วยงาน

- 3) ประพฤติตนเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่าย
- 4) หาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน
- 5) เก็บเรื่องราวไว้เพียงผู้เดียว
- 6) ดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน
- 7) ปฏิเสธที่จะอธิบายถึงการปฏิบัติงานของท่าน
- 8) ปฏิบัติงานตามลำพังโดยไม่มีใครหาหรือใคร
- 9) ไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ
- 10) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้ที่เท่าเทียมกัน
- 11) แสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
- 12) แสดงความเป็นมิตรไม่ถือตัว
- 13) พยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในขณะที่สนทนาอยู่ด้วย
- 14) นำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ
- 15) ขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญ ๆ ก่อนจะมีการดำเนินงาน

ต่อไป

จากสารนิพนธ์ เรื่อง เครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาของเกรียงศักดิ์ นุตตะโร พบว่า เครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำในงานวิจัยปริญญา นิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต และระดับดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และวิทยาเขตในอดีตที่ทำการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2530-2545 มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ คือ

1. แบบพฤติกรรมของผู้นำจะมีการศึกษาแบบพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาแบบพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมฤทธิ์
2. แบบคุณลักษณะของผู้นำจะมีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำด้านสติปัญญาและความสามารถมากที่สุด รองลงมา คือ ลักษณะด้านสังคม และลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.7 ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน)

เฟรนช์และราเวนได้จำแนกฐานอำนาจของผู้บริหารไว้ 5 ฐานอำนาจ คือ

1.7.1 ฐานอำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนผู้อื่นที่ยอมปฏิบัติตาม รางวัลตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ การให้รางวัลเป็นวัตถุ การช่วยเหลือ การสงเคราะห์ให้ได้เข้าสู่ตำแหน่ง การมอบหมายความรับผิดชอบ การให้คำชมเชย การให้อภัย การไปเยี่ยมเยียนให้กำลังใจ การไปร่วมงาน การโอภาปราศรัยและสนทนาด้วย การให้เกียรติข้าราชการบำนาญ เป็นต้น

1.7.2 ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษโดยอำนาจที่เขาถืออยู่ ความเข้มของอำนาจการบังคับหรือการลงโทษนี้จะมากขึ้น เมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณใช้อำนาจมีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้จริงและโดยตรง วิธีที่ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารก็คือ การดำเนินด้วยวาจาซึ่งแบ่งออกเป็น การดำเนินเฉพาะตัวและการดำเนินโดยเปิดเผย การดำเนินโดยลายลักษณ์อักษร และการเจียบหรือการลงโทษด้วยการแสดงท่าทีไม่พอใจ เป็นต้น

1.7.3 ฐานอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เกิดจากค่านิยมภายในของบุคคลที่สั่งสมมาจนยอมรับว่า ผู้มีอำนาจมีสิทธิหรืออำนาจอันชอบทำที่มีอำนาจเหนือตน โดยทั่วไปอำนาจตามกฎหมายหรือความชอบธรรมนี้เกิดขึ้นจากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ ที่เรียกว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) แต่ในบางกรณี อำนาจจากฐานอำนาจนี้อาจไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งก็ได้ หากแต่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยมและการยอมรับที่บุคคลนั้นมีต่อผู้ใช้อำนาจ

โดยตรง จุดสำคัญที่ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารก็คือ การจัดโครงสร้างขององค์กร การจัดวางตัวบุคคล การพยายามกระจายอำนาจ การเร่งปฏิบัติ โดยไม่ชักช้า การเชื่อถือและให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การประนีประนอมประสาน ประโยชน์ เป็นต้น

1.7.4 ฐานอำนาจจากการอ้างอิง (Reference Power) เกิดจากคุณลักษณะของผู้ใช้อำนาจที่เป็นที่ชื่นชมของบุคคล จนประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง ความเข้มของอำนาจอ้างอิงจะมากยิ่งขึ้นตามความชื่นชมหรือความอยากเป็นเหมือนผู้ใช้อำนาจของบุคคลคนนั้นที่เพิ่มมากขึ้น คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชื่นชมและยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน อันเป็นผลทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจนี้เพื่อการบริหารงานได้อย่างราบรื่น ประกอบด้วย การมีวุฒิภาวะ การมีสติปัญญาสูง ซึ่งประกอบด้วย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีบุคลิกภาพดี การมีอุปนิสัยและอัธยาศัยที่ดี การมีชาติตระกูลที่เป็นคนดี การมีเศรษฐกิจส่วนตัวดี การเป็นผู้มีความจงรักภักดี และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น

1.7.5 ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและความรู้จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป ฐานอำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจข้อนี้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้ การสร้างการยอมรับในชุมชน การทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย การศึกษากรณีทางวิชาการต่างๆ ก่อนมีส่วนร่วม การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ การเขียนหนังสือราชการ เป็นต้น

จากทฤษฎีนี้จะเห็นได้ว่า นักบริหารควรใช้ฐานอำนาจทั้ง 5 ฐานอำนาจนี้ จึงจะได้ชื่อว่าเป็น “นักบริหารมืออาชีพ”

1.8 วินัยห้าประการหรือศีลห้าประการของผู้บริหาร

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ได้ให้ความคิดว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีวิสัยหรือศีล 5 ประการด้วยกัน ดังนี้ (หวน พิณรุฬพันธ์. 2548 : 23 - 24)

1.8.1 ความเป็นเลิศของบุคคล (Personal Mastery) คือ “การเป็นนายตนเอง” หมายถึง มีความกระตือรือร้น เพื่อจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ความเป็นเลิศในการใฝ่รู้ อยากจะเปลี่ยนแปลงเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ

1.8.2 รูปแบบวิธีคิด (Mental Models) คือ ต้องมีรูปแบบวิธีคิด เช่น คิดตาม บันไดของการคิด เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจและการกระทำใดๆ ในการ บริหารจัดการ โดยเริ่มจากบันทึกข้อมูลจากประสบการณ์ จัดระบบข้อมูล ตีความข้อมูล ตั้งข้อสันนิษฐาน เกิดความเชื่อ ปฏิบัติตามความเชื่อ เป็นต้น

1.8.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพ ไปข้างหน้าว่าสิ่งที่เราพึงปรารถนาคืออะไร อยากจะเห็นโรงเรียนเป็นอย่างไร ดังนั้นการสร้าง วิสัยทัศน์จะต้องมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน หรือทุกคน “ร่วมคิด ร่วมทำ (Co-creating)”

1.8.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การประชุม การพูดจาเสวนา การคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นต้น

1.8.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่ง เป็น “วิธีการวิจัย” หรือ “วิธีการเรียนรู้” หรือ “วิธีแก้ปัญหา” นั่นเอง

นักบริหารในสถานศึกษาก็ควรมี “วินัยห้าประการหรือศีลห้าประการของผู้บริหาร” นี้เช่นกัน จึงจะได้ชื่อว่าเป็นนักบริหารมืออาชีพ

1.9 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ได้ให้ความคิดเพิ่มเติมอีกว่า ผู้บริหารควรมี บทบาทหน้าที่ 6 ลักษณะด้วยกัน ดังนี้

1.9.1 เป็นผู้ออกแบบ (Designer) คือ ออกแบบวิธีคิด ออกแบบองค์กร ออกแบบวัฒนธรรมขององค์กร ฯลฯ

1.9.2 เป็นผู้ให้บริการ (Steward) คือ อำนวยความสะดวก ให้ความสะดวก ให้บริการช่วยเหลือ ลงไปคลุกช่วยเหลือทุกอย่าง

1.9.3 เป็นครู (Teacher) คือ เป็นครูของลูกน้อง สอนความรู้ให้ลูกน้อง

1.9.4 เป็นผู้สอน (Instructor) คือ สอนการทำงานแก่ลูกน้อง

1.9.5 เป็นผู้ฝึก (Coach) หรือเป็นโค้ช เช่น ผู้ฝึกหรือโค้ชคอยประกบผู้เล่นแบบ ตัวต่อตัว คอยชี้จุดอ่อนจุดแข็งให้ แนะนำเทคนิคให้ผู้บริหารจึงควรมีบทบาทหน้าที่นี้แก่ ลูกน้องด้วย

1.9.6 เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือ ให้คำปรึกษาหารือ คอยดูแลช่วยเหลืออย่าง ไกล่ลี้

นักบริหารมืออาชีพควรมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือมีบทบาทหน้าที่ทั้ง 6 ลักษณะ นี้เช่นกัน

1.10 มาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้บริหารระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพภายนอกและเป็นแนวทางให้หน่วยงาน และสถานศึกษามุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานต่างๆ เพิ่มขึ้น โดยได้กำหนดไว้ 14 มาตรฐาน 54 ตัวบ่งชี้ เพื่อใช้ในการประเมินภายนอกซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (หวน พิณรุฬรัตน์, 2548 : 25-30)

1. มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน เกี่ยวกับผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน และสังคม
2. มาตรฐานด้านกระบวนการ มี 3 มาตรฐาน เกี่ยวกับสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริม และพัฒนาครู จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น

3. มาตรฐานด้านปัจจัย มี 8 มาตรฐาน เป็นการกำหนดคุณลักษณะหรือสภาพความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ และชุมชน

ในที่นี้จะขอนำ “มาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้บริหาร” ซึ่งมี 5 มาตรฐานด้วยกัน มาให้ผู้อ่านได้ศึกษาวิเคราะห์ คือ

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา และมีตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เช่น มีแผนภูมิการจัดองค์กรและโครงสร้างการบริหารเป็นลายลักษณ์อักษร มีการวางระบบระเบียบรองรับการบริหารอย่างเหมาะสม มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร มีระบบการบริหารงานบุคคล มีระบบการบริหารงบประมาณและทรัพย์สินและรายได้ที่มีคุณภาพ มีระบบการบริหารงานทั่วไปที่มีคุณภาพ

2. สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่น มีแผนกลยุทธ์มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีการปฏิบัติตามแผน มีระบบข้อมูลสารสนเทศ มีการนิเทศติดตาม และประเมินผล มีการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

3. สถานศึกษามีการบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วม เช่น ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ร่วมกันทำงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตัวอย่างคือ การทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน มีคณะกรรมการสถานศึกษาโดยมีการประชุม

อย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประชุมไปปฏิบัติ รวมทั้งมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและการบริหารโรงเรียน

4. สถานศึกษามีการตรวจสอบและถ่วงดุลย์ เช่น มีระบบและกลไกตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนและโปร่งใส มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา และมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา เช่น สถานศึกษามีผู้รับผิดชอบหรือจัดหน่วยงานรับผิดชอบในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน มีการจัดแผนงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

2. สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา เช่น มีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน มีกิจกรรมให้บริการชุมชนอย่างเหมาะสม มีการร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน มีการสร้างเครือข่ายในความสัมพันธ์กับชุมชน

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีตัวบ่งชี้ 8 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหารจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

2. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหารจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

3. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจ

4. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่บูรณาการ เชื่อมโยงสาระความรู้และทักษะด้านต่างๆ และแนวคิด

ของสิ่งที่เรียนรู้ในห้องเรียนกับความจริงของชีวิต รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่ต้องปฏิบัติในสังคมร่วมกับผู้อื่น

5. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทั้งด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬา

7. สถานศึกษามีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และต่อเนื่อง

8. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน และรักสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม และมีวิสัยทัศน์ เช่น สามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 3-5 ปีข้างหน้าอย่างชัดเจน และเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ท้าทายกับการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มวิธีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร เช่น มีความสามารถในการติดตามประเมินผลงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ และนำผลมาปรับปรุงงาน มีความสามารถในการปรับปรุงงานที่รวดเร็ว คุ่มค่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาสำคัญ

3. ผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เช่น มีความรอบรู้หลักสูตร และการเรียนการสอน มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงาน และเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น อุทิศเวลาให้กับการทำงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

5. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย เช่น รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

6. สถานศึกษามีการบริหารที่มีประสิทธิผล และผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการบริหาร เช่น การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย/มาตรฐานที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของแผน ผู้เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 พึงพอใจในผลงานของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีหลักสูตรและเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น สถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม รวมทั้งมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัย

2. สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีสื่อธรรมชาติ (พืช สัตว์ สิ่งของ และอื่นๆ) ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ มีสื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษามีมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารทั้ง 5 มาตรฐานนี้ก็น่าจะเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพอย่างแน่นอน

1.11 เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา

คุรุสภาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาไว้ เพื่อเป็นตัวชี้วัดให้ผู้บริหารพัฒนา และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่พึงประสงค์ โดยได้จัดเกณฑ์มาตรฐานไว้ 12 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น

เป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

นักบริหารการศึกษามืออาชีพควรจะใช้เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภาทั้ง 12 มาตรฐาน ไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

1.12 ผู้บริหารตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบของสำนักนโยบาย และแผนการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารต้นแบบไว้ ซึ่งมี 2 ข้อใหญ่ ดังนี้

1.12.1 ความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

โดยพิจารณาจาก

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารที่ได้มาตรฐานมีรายละเอียดอีก 8 ข้อย่อย ดังนี้

1.1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมเนียมสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และตัวชี้วัดความสำเร็จ

1.2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา และชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)

1.4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และปลอดภัยของผู้เรียน

1.5) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.6) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.7) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.8) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อ

5) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6) ผู้บริหารสถานศึกษามีผลงานดีเด่นด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน โดยแยกเป็นข้อย่อยอีก 7 ข้อย่อย ดังนี้

6.1) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

6.2) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

6.3) ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

6.4) ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

6.5) ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติต่ออาชีพที่สุจริต

6.6) ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

6.7) ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ มีคุณลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี

และกีฬา

1.12.2 การครองตน ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับจากสังคม พิจารณาจากข้อย่อย 4 ข้อย่อย ดังนี้

- ต่อเนื่อง
- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างซื่อสัตย์
 - 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม

3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข และสิ่งเสพติด

4) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธา ขอมรับค้ำคุณธรรม จริยธรรม จากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน

นักบริหารการศึกษามีอาชีพควรใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาดังแนบทั้ง 2 ข้อใหญ่นี้ ไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

2. ผู้บริหารมืออาชีพ

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 บัญญัติในเรื่องของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาในมาตราที่ 52-57 ระบุไว้ว่า ให้กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ มีองค์ความรู้ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิชาชีพชั้นสูง ในการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพบรรลุอุดมการณ์ทางการศึกษาจะต้องใช้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าข่ายผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งจะสามารถประกันคุณภาพทางการศึกษาให้กับประชาชนได้อย่างผู้บริหารมืออาชีพ ที่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานของตนเองอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้บริหารมืออาชีพ นำเสนอเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ

การบริหารงานเป็นกระบวนการทางสังคมที่จำเป็นอย่างหนึ่งการดำเนินงานทุกชนิดให้สำเร็จลุล่วงไปบังเกิดความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงในสังคม ผู้ดำเนินการให้งานต่างๆ บรรลุเป้าหมายจำเป็นจะต้องใช้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้บริหารที่ทรงประสิทธิภาพหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ผู้บริหารมืออาชีพ" ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพไว้ต่าง ๆ กันพอสรุปได้ ดังนี้

ดนัย เทียนพุฒ (2530 : 9-17) ได้ศึกษา หลักการทำงาน การบริหาร และการดำเนินชีวิตของนักบริหารมืออาชีพในประเทศไทย จำนวน 6 ท่าน ได้สรุปคุณสมบัติของนักบริหารมืออาชีพไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรอบรู้ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์
2. เป็นผู้มีความสามารถในการจับประเด็นได้เร็ว พร้อมทั้งมีความคิดเห็นของตัวเองที่เป็นแนวตัดสินใจออกมาได้ในเวลาที่ไม่นานนัก
3. สามารถเลือกใช้คนได้อย่างเหมาะสมกับงาน ไม่เล่นพรรคเล่นพวก
4. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงโดยพิจารณาได้จากการนำวิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้เสมอ

5. เป็นผู้ที่สนุกกับการทำงาน
6. ไม่มีความพะเยอทะยาน โกรธง่ายหายเร็ว
7. เป็นคนมีระเบียบ ละเอียด รอบคอบ
8. เป็นผู้ชอบอ่านหนังสือ
9. มีความคิดก้าวหน้าอยู่เสมอ
10. เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารเวลา
11. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
12. กระจายอำนาจการบริหาร
13. กระตือรือร้นแข่งขันสร้างความก้าวหน้าให้กับงาน
14. อดทนฟันฝ่าอุปสรรค
15. เป็นคนทำงานจริง
16. กล้าตัดสินใจ
17. เป็นตัวของตัวเอง
18. เป็นคนตรง
19. ชอบช่วยเหลือผู้อื่น
20. การพัฒนาคือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540 : 26-27) ได้ศึกษารวบรวมการกล่าวถึง ผู้บริหารมืออาชีพสรุปได้ว่า ผู้นำหรือนักบริหารมืออาชีพจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ ความมีวิสัยทัศน์

จำลอง นักพ็อน (2543 : 2-3) ได้ให้ความหมายนักบริหารการศึกษามืออาชีพไว้ ดังนี้ นักบริหารการศึกษามืออาชีพนั้นจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการ

ศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้ให้บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ครุฑเกออร์ (2543 : 8) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ บุคคลที่ถามว่า อะไรคือปัจจัยที่จะทำงานสำเร็จลุล่วง ฉันมีความสามารถและสร้างความแตกต่างให้ออกมาได้อย่างไร อะไรคือเป้าหมายและภารกิจขององค์กร อะไรคือปัจจัยในการสร้างผลงานและผลรับ

อุทัย เชนตานนท์ (2545 : 5) ได้สรุปภาพของนักบริหารมืออาชีพไว้ ดังนี้

1. นักบริหารมืออาชีพไม่ใช่ผู้บริหารมือใหม่ที่มาลองผิดลองถูกหรือฝึกงาน
2. นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่มีฝีมือในการบริหารเป็นที่ยอมรับกัน
3. นักบริหารมืออาชีพ คือ ลูกจ้างที่องค์กรจ้างมาบริหารงาน
4. นักบริหารมืออาชีพมีความสามารถในการบริหารสูงกว่านักบริหารธรรมดา
5. นักบริหารมืออาชีพมีผลงานทะลุเป้าขององค์กร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง นักบริหารที่เป็นทั้งผู้บริหาร และผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความอดทนฟันฝ่าอุปสรรคในการบริหารงาน มีความรับผิดชอบต่อผลงาน และผลิตผลงานอย่างมีคุณภาพเสมอกล้าตัดสินใจ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ทันยุคทันสมัยตลอดเวลา โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่เหมาะสม สามารถผลิตผลงานที่โดดเด่นแตกต่างจากผู้บริหารคนอื่น ๆ

ความสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ

ในสมัยปัจจุบันมีการกล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพ (Professional managers) หรือความต้องการผู้บริหารมืออาชีพสำหรับการบริหารงานในระดับต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับหน่วยงาน

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540 : 26) ในการบริหารงานจะต้องใช้ผู้บริหารที่ทรงประสิทธิภาพซึ่งมีข้อควรพิจารณา 4 ประการ คือ

1. ผู้บริหารที่เป็นผู้นำ คือ ผู้ที่มีผู้ตาม
2. ผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่บุคคลที่จะต้องถูกรักถูกสรรเสริญ ความเป็นที่นิยมของคนทั่วไปไม่ใช่ลักษณะของผู้นำ แต่เป็นคนที่สร้างผลงานต่างหาก
3. ผู้บริหารแห่งอนาคตนั้นเป็นคนที่สามารถมองเห็น ได้เด่นชัด เขาเป็นคนที่ริเริ่มตัวอย่างให้เราได้เห็น

4. ความเป็นผู้บริหารและเป็นผู้หน้านั้น ไม่ได้อยู่ที่อำนาจวาสนาหรือตำแหน่ง หรือได้รับอภิสิทธิ์ต่าง ๆ มา หรือแม้กระทั่งได้เงิน แต่เป็นหน้าที่ที่รับผิดชอบที่เขาได้อยู่

ดรักเกอร์ (2543 : 8-9) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ คนที่ลงมือทำงาน ไม่ใช่คนที่มีแต่พูดมาเทศนาสั่งสอนคนอื่น ถึงแม้ว่า ผู้หน้านั้นจะสั่งงานหลาย ๆ อย่างให้ลูกน้อง ไปดำเนินการแทนได้ แต่งานสำคัญที่ต้องการความสมบูรณ์แบบงานที่ต้องการความแตกต่าง งานที่ต้องการให้เป็นมาตรฐาน และงานที่ต้องการให้ทุกคนจดจำไปชั่วชีวิต ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ลงมือทำเองทั้งหมด

สายฟ้า พลวายุ (2544 : บทนำ) กล่าวว่า ผู้บริหารของศตวรรษใหม่จะต้องมีความสามารถในแบบที่ต่างออกไป เป็นความสามารถที่เน้นไปในเรื่องของการจัดการกับการแข่งขันระดับโลกที่ค่อนข้างรุนแรง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรเท่านั้นจึงจะสามารถเป็นผู้นำ และสร้างผลงานอย่างโดดเด่นได้จากคำกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้สร้างผลงาน รับผิดชอบต่อผลงานสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ผู้บริหารเหล่านี้คือ ผู้บริหารมืออาชีพที่มีความจำเป็นและเป็นความต้องการขององค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน เพราะถ้าได้ผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารมืออาชีพแล้วจะมีความมั่นใจได้ว่า องค์กรนั้นจะสามารถแข่งขันกับองค์กรต่าง ๆ ตลอดจนมีผลงานที่มีคุณภาพได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นคนที่สามารถมองเห็นผลงานได้โดดเด่น เป็นผู้สร้างผลงาน และเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลงานสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมั่นใจ

คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character)

ผู้บริหารมืออาชีพ คือ ผู้บริหารที่มีผลงานโดดเด่น เป็นผู้บริหารที่ทรงประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่มีลงมือทำ (ดรักเกอร์, 2543 : 8-9) เป็นบุคคลที่กล้าตัดสินใจ ไวต่อข้อมูล มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นนักประสานงาน มีความอดทน มีความยืดหยุ่น บริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน (ถวิล อรัญเวศ, 2544 : 15-19) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะหลายประการ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีลักษณะหรือคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 12 ข้อ ดังนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
 2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ ไปอย่างมากมาในปัจจุบันนั้น ควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานที่ชัดเจน
2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situations) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม
3. ให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นข้อมูลข่าวสารในสังคมจากภายในองค์กร และภายนอกองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย
4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective Communications) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน/

สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) ต้องสามารถวางแผนบุคลากร สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะคิดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ที่กล่าวมาในเบื้องต้นนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยบางชิ้นงานที่สรุปและจำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพว่าสามารถจำแนกได้เป็น 10 ประการ ได้แก่

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นองค์ความรู้ที่หมายรวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์การ หลักสูตรการสอน การวัดผลประเมินผลเหล่านี้ เป็นต้น

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity to Events) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไว และต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skills and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายใน และนอกองค์กร

5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ (Analytical, Problem Solving, Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผล และวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์การ

6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็ง มั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและ แสดงออกได้อย่างเหมาะสม

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactive - inclination to Respond Purposefully to Events) ผู้บริหารการศึกษาที่มีอาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิชอบอย่าง สม่ำเสมอ กำเนินถึงผลประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่ยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อแก้ไขปัญหารู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติ และสนใจในความรู้สึกของคนอื่น

10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and Skills) ต้องรู้ว่าจะต้องรู้อะไรและต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางาน วิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

นักบริหารมืออาชีพได้สรุปคุณลักษณะ ดังนี้

1. Vision เป็นผู้วิสัยทัศน์
2. Charisma เป็นผู้มีเสน่ห์ มีแรงดึงดูด สร้างความเชื่อให้คนเกิดความศรัทธา คล้อยตามได้

3. Integrity มีความเป็นปึกแผ่น เหนียวแน่น

4. Self - Less ทำอะไรไม่นึกถึงตนเองแต่คำนึงถึงส่วนรวม

5. Courage มีความกล้าหาญ

6. Uncompromising ไม่ยอมอ่อนน้อมในเรื่องบางเรื่อง

7. High Ground ความมีมาตรฐานในตัวเองมีความซื่อสัตย์ และมีความโปร่ง

ใสสูง

8. Listening รู้จักฟัง

9. Fairness มีความยุติธรรมเที่ยงธรรม

10. Sense of Time มีสติ รู้ทันเหตุการณ์ว่าต้องทำอะไร
11. Know Others Know Oneself เข้าใจคนอื่นและเข้าใจตนเองหรือรู้เขารู้เรา
12. Judgment ยุติธรรม
13. Inspiring มีความมุ่งมั่น
14. Faith มีความเชื่อมั่น ศรัทธา
15. Institutional มีความเป็นองค์กรนั้น

ถ้าผู้บริหารทุกท่านมีหลักครบทั้ง 15 ประการ จะทำให้บริหารงานได้ดีเยี่ยมกว่าเดิม เพื่อความเจริญโดยส่วนรวมของทุกคน ผู้บริหารเป็นผู้ที่จะต้องทำงานให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์โดยอาศัยคนอื่น ผู้บริหารที่ดีควรที่จะมีคุณสมบัติของผู้นำควบคู่ไปด้วย ดังนี้

1. มีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้

2. มีเมตตาธรรม ไม่มีอคติหรือฉันทคติ คือ ลำเอียงด้วยความชังหรือรัก ไม่เอาเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การดำเนินหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาต้องลงโทษด้วยเมตตา ไม่ใช่ด้วย อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว นักบริหารที่เป็นผู้นำขององค์กรยังต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วน ตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมต้องรู้จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอัน สมควร และสิ่งที่สมควรที่จะต้องมีอย่างยิ่ง คือ ความรู้จักอดกลั้น และอดทน ทั้งทางอารมณ์ และจิตใจ สุดท้ายคือ การรู้จักให้อภัย ไม่เอามาดแค้น เรื่องที่แล้วก็ให้แล้วกันไป ถ้าผู้บริหารมี เมตตาธรรมรู้จักให้อภัย จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้องในการทำงาน ถ้ามีหลักการที่ ชัดเจน การทำงานก็จะง่าย สะดวกเร็วขึ้น มีความเป็นธรรม และตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้แม่นยำ

4. เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักบริหารที่ดีต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไป ได้ และต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์รวมของ ปัญญาทั้งหมด นอกจากการคิดอย่างมีระบบแล้วยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มีการสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ใน อนาคตออก และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมา นานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนานมองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่

ถูกต้องสมบูรณ์ ทันสมัย จะช่วยกระตุ้นเหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น และสามารถตัดสินใจดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้

6. มีทักษะหลายด้าน นอกจากจะเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ ยังต้องมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้

6.1 ทักษะในการตัดสินใจ ต้องมีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ต้องการมากพอและทันสมัย รู้จักรุกในโอกาสและจังหวะเวลาที่ดีและเหมาะสม รู้จักรอเมื่อยังไม่ถึงเวลาที่สมควร

6.2 ทักษะในการวางแผน ทั้งแผนขององค์กร (แผนแม่บท) และแผนกลยุทธ์ เป็นยุทธศาสตร์ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยกำหนดทิศทางและวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเดินตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้โดยสะดวก มีการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในแต่ละขณะได้อย่างเหมาะสมลงตัว

6.3 ทักษะในการจัดองค์กร กำหนดโครงสร้างขององค์กรให้มีรูปแบบเหมาะสมกับพันธกิจ และภารกิจขององค์กรวางคนให้เหมาะสมกับงานที่ถนัด สร้างทีมงานที่ดี ขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานด้วยวิธีละมุนละม่อม บางครั้งอาจต้องใช้ความเด็ดเดี่ยว เฉียบขาดก็ควรทำ

6.4 ทักษะในการแก้ไขปัญหา พึงระลึกไว้เสมอว่า ปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของงาน จึงเป็นเรื่องธรรมดา ความสามารถในการแก้ปัญหาว่าปัญหาใดเป็นปัญหาหลัก ปัญหาใดเป็นปัญหารอง ปัญหาใดสำคัญเร่งด่วน ที่สำคัญผู้บริหารต้องไม่กระทำตัวเป็นปัญหาเสียเอง

6.5 ทักษะในการสร้างทีมงาน ต้องสามารถสร้างทีมงานที่ดี มีฝีมือให้เหมาะสมในแต่ละด้าน จัดมือทำงานไว้เป็นสต๊าฟ (Staff) ช่วยคิด ช่วยกลั่นกรองงาน

7. รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย เพราะการมีข้อมูลที่ดี ช่วยให้การตัดสินใจถูกแม่นยำขึ้น จึงต้องรู้จัก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล กระตือรือร้นอยู่เสมอ เป็นนักอ่าน ขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟัง

8. รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ทันสมัย รู้ว่าขณะนี้ตนเป็นใคร มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่อย่างไร เพื่อที่จะสวมบทบาท และแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ไม่เข้าไปก้าวก่ายงานในหน้าที่รับผิดชอบของคนอื่น

9. กล้าตัดสินใจ ในหลักวิชาการบริหาร กล่าวกันว่า สิ่งที่ยากที่สุดของนักบริหาร คือ การตัดสินใจ แม้จะมีข้อมูลครบถ้วนในมือแต่ก็ไม่กล้าตัดสินใจ เพราะขาดความมั่นใจ กลัวที่จะต้องรับผิดชอบกับผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น องค์กรใดที่มีผู้บริหารแบบนี้ องค์กรนั้นคงเจริญเติบโตได้ยาก มองไม่เห็นอนาคตด้านความเจริญก้าวหน้า

10. มียุทธวิธีและเทคนิค กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลา และทรัพยากรอื่น ๆ มิให้สิ้นเปลือง เทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไป สามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้

11. รู้จักประนีประนอมและยืดหยุ่น จะช่วยลดความขัดแย้งและขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้มาก

12. รู้จักการเจรจาต่อรอง ไม่เอาแต่ได้ฝ่ายเดียว ไม่มีใครได้ทั้งหมด และต้องไม่มีใครเสียทั้งหมดต้องได้ทั้งสองฝ่าย (Win - Win) บางครั้งต้องรู้จักแพ้เพื่อชนะ

13. ประสานงานเป็นและประสานประโยชน์ได้ การสร้างพันธมิตรอย่างไม่เป็นทางการ มีความสำเร็จขององค์กรอย่างสูง ทำให้เรื่องยากเป็นเรื่องง่าย ย่นระยะเวลาลดพิธีกรรมรูปแบบต่าง ๆ

14. รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นับตั้งแต่ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ ทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งเวลาเหล่านี้ล้วนเป็นต้นทุนในการทำงาน

15. เป็นนักประชาธิปไตย นักบริหารต้องใจกว้างพอจะยอมรับความแตกต่างทางความคิด และต้องอยู่ท่ามกลางความแตกต่างให้ได้ พร้อมทั้งต้องพยายามประสานความต่างนั้นให้เกิดประโยชน์เชิงสร้างสรรค์

16. กระจายอำนาจเป็น โดยดูจากการกระจายอำนาจหน้าที่ และความรู้ผิดชอบไปสู่มือทำงานเพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย รวดเร็ว มอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาให้เขารู้จักผิดชอบสูงขึ้น เปิดโอกาสให้เขาเป็นเจ้าของงานและตัดสินใจในงานชิ้นสำคัญ ๆ ให้ความรู้สึกลงในด้านจิตวิทยา ให้โอกาส และสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์

17. รู้จักทำงานในเชิงรุก มุ่งผลงานในเนื้องานเป็นหลักมากกว่ารูปแบบหรือพิธีการ เป็นฝ่ายเริ่มต้นกระทำก่อนในสิ่งที่ถูกต้อง และจำเป็นเพื่อให้งานสำเร็จ

18. พิจารณาคนเป็น นักบริหารต้องเชื่อในความสามารถของคนอื่นด้วย มนุษย์ทุกคนล้วนมีศักยภาพและความสามารถในทางใดทางหนึ่งเสมอ นักบริหารที่มีความสามารถ

จึงต้องมองคนให้เป็นใช้คนให้ถูก ใช้ให้ถูกคนและถูกงาน ต้องแยกเรื่องส่วนตัวออกจากเรื่อง
ของส่วนรวมโดยเด็ดขาดสังคมไทยมักจะแยกไม่ค่อยออก

19. โปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นหนึ่งในการบริหารการจัดการที่ดี (good
governance) แสดงถึงความสุจริตใจในการทำงาน ต้องเปิดเผย ชัดเจน ตรงไปตรงมา
ตอบคำถามของสังคมได้

20. รู้จักควรไม่ควร รู้จักความพอดี เป็นเรื่องยากที่จะบอกอย่างไรจึงพอดี ขึ้นอยู่
กับสติปัญญาวิจยารณญาณและประสบการณ์ของแต่ละคน ที่จะเรียนรู้ความเหมาะสมพอดี ต้อง
รู้จักงาน รู้จักดี รู้จักชั่ว แยกแยะออกได้อย่างชัดเจน

คุณสมบัติที่ได้กล่าวมาทั้งหมด เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารและผู้นำ
ที่ต้องศึกษาเรียนรู้และพัฒนา และปรับตัวให้เข้ากับสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ทันคน ทันงาน
ทันการณ์ (กาล) ทันเกมของการเปลี่ยนแปลงคนยุคเศรษฐกิจไร้พรมแดน การเมือง สังคม
วัฒนธรรมทั้งภายในประเทศและในโลก ล้วนเป็นตัวเร่งให้นักบริหารไม่สามารถจะจมอยู่ใน
โลกใบเก่า โดยปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตนี้ได้ (Dynamic) ผู้บริหารที่ดีนอกจาก
มีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว จะต้องเพียบพร้อมทั้งคุณงามความดี ศักยภาพกายภาพ
(Organism) ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ไร้พรมแดนหรือโลกยุค IT ผู้บริหารที่ดีต้องเรียนรู้ แนวคิด
และวิธีการใหม่ ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิดและวิธีการที่ดีงามที่มีและปฏิบัติอยู่แล้ว

Dynamic หมายถึง พลังที่ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง เป็นพลังที่มี
กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกันหลายด้าน การใช้คำนี้เพื่อบอกถึงพลังทางการเมือง ทางสังคม
ทางจิตวิทยา เช่น พลวัตทั้งหมดเบื้องหลังการปฏิวัติ

Organism หมายถึง ระบบซึ่งมีโครงสร้าง และส่วนต่าง ๆ สัมพันธ์กัน บ่งบอกถึง
ทัศนคติที่เป็นองค์รวม การอบัติต่าง ๆ มองด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม
อย่างสัมพันธ์กัน อย่างเป็นระบบ อย่างบูรณาการ

นักบริหารการศึกษาที่มีอาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัด
การศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ลักษณะดังกล่าว
ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานทางธรรมชาติเป็นเดิมพันซ์
2. การศึกษา
3. บุคลิกภาพ
4. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

5. ความสามารถ/ทักษะ
6. ความรู้ลึกและรอบรู้
7. การมีอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารที่ดีที่พึงประสงค์ ที่มีคุณภาพ และที่ประสบผลสำเร็จไว้หลายท่าน ดังนี้

ชาอุชัย อัจฉินสมาจาร (2541 : 97-100) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. คุณสมบัติทางกาย
2. คุณสมบัติทางสติปัญญา
3. คุณสมบัติทางอารมณ์
4. คุณสมบัติทางส่วนบุคคล
5. คุณสมบัติทางสังคม
6. คุณสมบัติทางศีลธรรม

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 55) ได้สรุป คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา 3 ประการ คือ ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน

จำลอง นักพื่อน (2543 : 2-3) ได้สรุป เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพไว้ ดังนี้ คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character) ได้แก่ คุณลักษณะที่ดีต่างๆ ไปของผู้บริหาร หรือผู้บริหารองค์กร สรุปได้ ดังนี้

1. มีความรับผิดชอบสูง
2. มีความขยันหมั่นเพียร
3. มีความอดทนและอดสาหัส
4. มีความซื่อสัตย์สุจริต
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และกระตือรือร้นในการทำงาน
7. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ
8. มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
9. มีความตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาเป็น
10. มีบุคลิกภาพดี

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 17-18) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษาไว้ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ
2. ไวต่อข้อมูล
3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์
4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน
5. ประสานสิบทิศ
6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ
7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน
8. ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค
9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์
10. บริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาคุณลักษณะเฉพาะตัว (Character) ของผู้บริหารประสิทธิภาพผู้บริหารที่พึงประสงค์ ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ พบว่าคุณลักษณะเฉพาะ (Character) มุ่งองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ หรือผู้บริหารองค์กร ประกอบด้วย บุคลิกภาพ สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับจำลอง นักพื่อน (2543 : 3) ที่ได้สรุปได้ว่า คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character) ของผู้บริหารมืออาชีพมี ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
2. มีความรับผิดชอบสูง
3. มีความขยันหมั่นเพียร
4. มีความอดทนและอดุสาหะ
5. กล้าตัดสินใจ
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ไวต่อข้อมูล
9. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และกระตือรือร้นในการทำงาน
10. ประสานสิบทิศ
11. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ

12. จูงใจเพื่อนร่วมงาน
13. ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค
14. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์
16. มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
17. มีความตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาเป็น
18. มีความยุติธรรม
19. มีบุคลิกภาพดี
20. การมีอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร

ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skills and abilities)

การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารงานเป็นอย่างดีจึงจะสามารถฟองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (กิติมา ปรีดีดิลก. 2529 : 274) มีท่านผู้รู้หลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารงานรวมถึงการศึกษา คุณลักษณะผู้บริหารในด้านความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติด้านวิชาชีพไว้ ดังนี้

มานิตย รัตนปลัญญา (2541 : 14-17) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยได้สรุปทักษะการบริหารงานตามแนวความคิดของ Katz 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความรู้ความสามารถ (Conceptual skill) คือ ความสามารถเข้าใจโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill) คือ ความสามารถของบุคคลที่เกี่ยวกับหลักวิธีการทำงานกับผู้อื่นหรือการทำงานเป็น

3. ทักษะด้านเทคนิควิธีการ (Technical skill) คือ ความสามารถในการบริหารเบื้องต้นที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ได้แก่ การรู้ระเบียบกฎหมาย กระบวนการบริหาร วิธีการบริหาร และการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 55) ได้สรุป คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา 3 ประการ คือ ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน

จำลอง นักพื่อน (2543 : 3-4) ได้สรุป ด้านทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skills and abilities) ของผู้บริหารมืออาชีพไว้ ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน (Planner)

2. มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ (Leadership)
3. มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ (Manager)
4. มีความรู้ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา (Research and development)
5. การเป็นนักประสานงานและประสานผลประโยชน์ (Coordinator and collective bargaining)
6. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ (Communication skills)
7. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technological skills)
8. เป็นผู้ที่มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด (Energetic)

สรุปได้ว่า ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skills and abilities) ของผู้บริหารมีอาชีพนี้ ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน
2. มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ
3. มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ
4. มีความรู้ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา
5. มีความรู้ความเข้าใจโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน
6. มีความรู้ความสามารถในการบริหารเบื้องต้นที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงาน
7. มีความรู้ความสามารถของบุคคลที่เกี่ยวกับหลักวิธีการทำงานกับผู้อื่นหรือการทำงานเป็น
8. การเป็นนักประสานงานและประสานผลประโยชน์
9. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์
10. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่
11. เป็นผู้ที่มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด

ประสบการณ์และความสำเร็จในการบริหารงาน (Experience and achievement)

นักบริหารที่ถูกยกย่องว่าสามารถเป็นผู้บริหารมีอาชีพได้นั้น คุณสมบัติอีกประการหนึ่ง คือ ประสบการณ์และความสำเร็จในการบริหารงาน มีผลงานเป็นที่ยอมรับของผู้รับ

บริการและผู้ร่วมงาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2532 : 21) มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ และความสำเร็จในการบริหารงานที่ผ่านมาไว้หลายท่าน ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2532 : 21-22) กล่าวว่า นักบริหารมืออาชีพมีคุณสมบัติหลัก คือ มีการศึกษา แก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด โดยเฉพาะจะต้องมีการผ่านประสบการณ์จากการ ปฏิบัติมาพอสมควร

มงคล บัวศิลา (2538 : 114) ได้เสนอแนะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาว่า ผู้บริหารควรจบการศึกษาระดับปริญญาโท เพราะการศึกษาในระดับนี้จะช่วยให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักวิชาการเข้าใจทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเพิ่ม มากขึ้น

ในปี พ.ศ. 2540 คຸຣຸສກາ ได้ทำการวิจัยและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา เพื่อที่จะนำผู้บริหารการศึกษาไปสู่ผู้บริหารมืออาชีพอันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติของ ผู้บริหารการศึกษาที่สามารถเอื้อให้ครูพัฒนาตนเองได้สูงสุดมีทั้งหมด 12 มาตรฐาน ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคຸຣຸສກາ, 2540 : 1-33)

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การบริหาร การศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการ พัฒนาของบุคลากรผู้เรียนและชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น

เป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า ประสบการณ์และความสำเร็จในการบริหารงาน (Experience and achievement) ของผู้บริหารมีอาชีพ ดังนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษา
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียนและชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์
13. มีประสบการณ์ในการบริหารงาน
14. แก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด
15. จบการศึกษาระดับปริญญาโท

2.1 แนวคิดและคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพ

2.1.1 นักบริหารมีอาชีพตามแนวทางพระราชดำริ

พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษได้ปาฐกถาเรื่อง “แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารภาครัฐ” ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2549 โดยนำพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาพูดย้ำว่า พระราชดำริเป็นสิ่งบริสุทธิ์สะอาดและศักดิ์สิทธิ์ ผู้รับไปปฏิบัติย่อมเป็นมงคลแก่ชีวิต เป็นเกราะป้องกันความเสื่อมเสีย ผู้ใดสามารถปฏิบัติได้ครบถ้วนต้องได้รับการยกย่องสรรเสริญ

แนวทางพระราชดำริที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ไว้ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ รวบรวมได้มี 14 ประการ ดังนี้

1. การบริหารจะต้องเป็นการบริหารเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อความเจริญของประเทศ และเพื่อความผาสุกของประชาชน การบริหารจะต้องไม่เอาประโยชน์ส่วนตัว ประโยชน์ของญาติพี่น้อง ประโยชน์ของบริวารเข้ามาเกี่ยวข้อง
2. จะต้องบริหารด้วยความสามัคคี เพราะจะนำไปสู่ความร่วมมือและความเข้มแข็ง ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ
3. จะต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จะต้องซื่อสัตย์สุจริตทั้งในความคิด การพูด และการกระทำ พลเอกเปรมให้ความเห็นส่วนตัวเป็นการขยายความว่า ผู้บริหารนอกจากจะซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ต้องดูแลคนรอบข้างตัวเราให้ซื่อสัตย์สุจริตด้วย ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารจำต้องเพิ่มเติมคำว่า เสียสละและจงรักภักดีเข้าไปด้วย
4. จะต้องเป็นการบริหารที่ถูกต้อง คือ ถูกต้องตามกฎหมาย ตามกฎเกณฑ์ เที่ยงธรรม เที่ยงตรง มีประสิทธิภาพ และให้ประสิทธิผลสูง พลเอกเปรมมีความเห็นส่วนตัวว่าผู้บริหารจะต้องมีมาตรฐานเดียวเสมอหน้ากัน ทัวถึงกัน ต้องไม่มีหลายมาตรฐานหรือไม่มีมาตรฐานเลยหรือใช้มาตรฐานตามอารมณ์ มาตรฐานตามกิเลส
5. จะต้องเป็นการบริหารที่เป็นเอกภาพ คือ การประสานงาน ประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงาน
6. ต้องบริหารด้วยความเรียบง่ายต่อเนื่อง อย่างเช่น พระมหากษัตริย์ ต้องไม่กลัวลำบาก ไม่กลัวเหนื่อย ดำรงความมุ่งหมายอย่างกล้าหาญ กล้าเผชิญอุปสรรคและอดทน ต่อความยากลำบาก
7. ผู้บริหารต้องไม่หวาดกลัวต่ออิทธิพลใดๆ และต้องอยู่คนละฝ่ายกับความไม่ถูกต้อง
8. ผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้อย่างจริงจัง อย่างลึกซึ้ง อย่างกว้างขวาง ทั้งทางลึกและทางกว้าง
9. ผู้บริหารจะต้องมีความสำนึกในความรับผิดชอบ และเห็นความสำคัญของงาน ความรับผิดชอบหมายถึง ความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามกฎที่กำหนด พระเจ้าอยู่หัวรับสั่งว่า การเห็นความสำคัญของงาน ความสำนึกในความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องทำพร้อมและควบคู่กันไป
10. ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและฉลาด มีความถูกต้องเหมาะสม การที่พระเจ้าอยู่หัวพระราชทานทฤษฎีใหม่ที่ได้อินกันจนชินหูว่า เศรษฐกิจพอเพียง

เป็นการชี้แนวทางในการดำรงชีวิตใหม่ให้พวกเราพออยู่พอกิน ทำให้เกิดการสมดุล การดำรงชีพอ่างประหยัดและฉลาด

11. ผู้บริหารจะต้องมีสติปัญญา สามารถพิจารณาปัญหาได้กว้างไกล รอบคอบทุกแง่มุม พลเอกเปรมเห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ ทันทสมัย ทันเหตุการณ์ทั่วโลก โดยเฉพาะในสาขาอาชีพของตน
12. ผู้บริหารต้องแน่วแน่ที่จะแก้ไขในสิ่งผิด ผู้บริหารจะต้องกล้าที่จะรับผิดชอบในสิ่งที่ผิด และมีความแน่วแน่ที่จะแก้ไข การบริหารย่อมผิดพลาดได้ แม้จะรอบคอบ ระมัดระวังแล้ว ดังนั้น การแก้ไขสิ่งที่ผิดจึงมิใช่เรื่องน่าละอาย การทำชั่วประพฤดิชั่วต่างหากน่าละอาย
13. ผู้บริหารจะต้องบริหารแบบปิดทองหลังองค์พระปฏิมา พลเอกเปรมกล่าวว่าทรงหมายถึง การไม่โอ้อวดมั่งแต่ผลงาน ไม่หวังคำชมเชย ภูมิใจแต่ความสำเร็จ
14. ผู้บริหารทุกระดับที่มีผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา

จากแนวทางพระราชดำริที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นักบริหารมืออาชีพ น่าจะนำแนวทางพระราชดำริที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ไว้ทั้ง 14 ประการ นี้ไปประพฤติปฏิบัติหรือสำรวจตัวเอง ถ้ามีข้อใดขาดตกบกพร่องก็ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อเป็นมงคลต่อชีวิต และจะได้รับการยกย่องสรรเสริญ

2.1.2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตร “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ คือ

- 1) การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1) คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
 - 1.2) การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
 - 1.3) การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
- 2) การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2) การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

- 2.3) การจัดระบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2.4) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
- 3) การเป็นผู้นำด้านวิชาการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.2) การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3) การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา
 - 3.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 3.5) การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 4) การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 4.1) การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.3) ผู้บริหาร : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4.4) การบริหารความขัดแย้ง
 - 4.5) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.6) เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
- 5) การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน ในเรื่องต่อไปนี้
 - 5.1) การบริหารจัดการ โรงเรียน เพื่อชุมชนและสังคม
 - 5.2) การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม
- 6) การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็น
ผู้บริหารมืออาชีพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 6 ข้อนี้ เป็นคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพเช่นกัน

2.1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

ในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต การบริหารการศึกษาของสถาบันพัฒนา
ผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็น
ผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนดคุณลักษณะของ
ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ที่สำคัญไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) มีจิตวิญญาณนักบริหาร

- 3) เป็นผู้นำทางการศึกษา
- 4) มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
- 5) มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา
- 6) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

ทั้ง 6 ประการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มี “ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์” เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว เพราะวิทยาการต่าง ๆ ในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารมืออาชีพมี “วิสัยทัศน์” สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่จุดหมายนั้น

2) มีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีจิตวิญญาณนักบริหาร อย่างน้อย 3 ประการย่อยๆ คือ

2.1) อุทิศตนเพื่อหน้าที่เป็นผู้ที่มีรักและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน และเสียสละที่จะทำงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ตามจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษา

2.2) มีความเป็นปัญญาชนเป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตและทำงานในหน้าที่โดยใช้ “ปัญญา” พิจารณาด้วยเหตุผล ตามหลักกาลามสูตร ไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ โลก โกรธ หลง และความลำเอียงด้วยอคติต่าง ๆ มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้องในความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม

2.3) บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความมีความสุขสมบูรณ์ ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิตในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยยึดหลักว่า “จะพัฒนาใครเขาต้องพัฒนาตัวเราก่อน” นอกจากนี้ การพัฒนาตนให้มี “ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน” ยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น

3) เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะต้องเป็นผู้มี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษาเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมในสังคม

สามารถวิเคราะห์ ปัญหา และแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา

4) มีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ นอกจากจะต้องมี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษาแล้วยังต้องมี “ภูมิรู้” ทางด้านการบริหารอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำ “หลักวิชา” ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูง

5) มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการใช้ศาสตร์ และศิลปะ ในการบริหารมา พัฒนาการบริหารงานด้านต่างๆ ภายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสามารถในการบริหารทรัพยากร ทั้งบุคคล เงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด ตลอดจนมีความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในสถานศึกษาและในชุมชน มาช่วยจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้สูงสุด

6) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคปัจจุบัน จะต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนประสบความสำเร็จ มีคุณภาพสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุขในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุป ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ดังกล่าวข้างต้นครบถ้วนหากขาดตกบกพร่องก็เสริมเพิ่มเติม หากมีครบถ้วนแล้วก็พัฒนาให้มากยิ่งขึ้น

2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามแนวความคิดของ รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ

จากเอกสารประกอบการศึกษา วิเคราะห์ทางวิชาการบริหารการศึกษา เรื่อง “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” ของ รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ได้เสนอลักษณะที่สำคัญที่ควรจะมีปรากฏให้เห็นในตัวบุคคลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือ

- 1) ความสามารถในการเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยทั่วไปกับงานการศึกษาของสถานศึกษา
- 2) ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม
- 3) การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตขององค์กร และวางแผนสำหรับวันข้างหน้าเป็นหลัก

- 4) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา
- 5) ความสามารถในการบริหารจัดการ
- 6) ความรู้ความเข้าใจในเรื่อง หลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียน

การสอน

- 7) ความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ
- 8) ความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน และการบริหารงบประมาณ

ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

- 9) การเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย

ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ก็หมายถึง นักบริหารการศึกษามืออาชีพ นั่นเอง ดังนั้นแนวความคิดของ รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ทั้ง 9 ข้อนี้ นักบริหารการศึกษามืออาชีพ น่าจะนำไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

2.1.5 นักบริหารมืออาชีพตามแนวความคิดของ ดร.รุ่ง แก้วแดง

ศาสตร์การบริหาร โดยเฉพาะด้านการบริหารการศึกษา หัวตัวค่มืออาชีพยาก และคำว่า "มืออาชีพ" (Professional) เป็นคำที่เราไปยืมมาจากวงการกีฬา ในวงการกีฬา มีอยู่ 2 คำ คือ มืออาชีพ และมือสมัครเล่น ซึ่งแยกความต่างได้ชัดเจน หากเมื่อไหร่เป็นมืออาชีพ แปลว่าคนคนนั้นต้องดำรงชีวิตด้วยกีฬาประเภทนั้น เช่น นักฟุตบอลอาชีพ นักมวยอาชีพ ในการเป็นมืออาชีพนั้นมีเงื่อนไขมากมายที่ต้องปฏิบัติตาม

ตัวอย่างที่สอง ขณะนี้กีฬาทุกชนิดเป็นอาชีพได้แล้ว เช่น กอล์ฟ จากมือสมัครเล่น ต้อง Turn Pro ซึ่งต้องตีให้ได้ Handy Cap ไม่เกิน 3 แล้ว ไปทดสอบเงื่อนไขของการ Turn Pro และจะดำรงชีวิตด้วยรายได้จากการแข่งกอล์ฟ จุดเด่นของวงการกีฬาคือทุกครั้งที่มีการแข่งขันจะมีคะแนน คนที่จะยังชีพด้วยกีฬาต้องอยู่ลำดับต้นๆ ของสาขานั้น

การได้มาของมืออาชีพ มีเงื่อนไขมากมาย เช่น เงื่อนไขในการเป็นมืออาชีพของ Tiger Woods คือ การเป็นอัจฉริยะในรอบ 100 ปี จะมี 1 คน มีการเรียนรู้ที่ถูกต้อง มีการฝึกฝน และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เสริมสร้างพลังของกล้ามเนื้อ

Vision ของนักบริหาร คือ การเป็นนักบริหารมืออาชีพ คำทุกคำมีที่มา มีศาสตร์กำกับ เพื่อให้เราได้ย้อนกลับไปทบทวนในฐานะที่เราเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการบริหารนั้น ต้องประกอบด้วย

1) ความเป็นมืออาชีพต้องมีศาสตร์กำกับหรือมีการศึกษา มีการเขียน ปัญหาที่พบมากในการเรียน คือ ศาสตร์ไม่แข็ง เปรียบเสมือนยืนบนพื้นดินที่ไม่แข็ง เมื่อพื้นฐานไม่แข็งแรงพอทำให้เดินต่อไปไม่ได้

2) การฝึกฝนเป็นเรื่องจำเป็นต้องทำตลอดเวลา สิ่งสำคัญคือต้องบูรณาการการบริหารเข้ากับกระบวนการให้ได้

3) ใช้กระบวนการ PDCA ทุกปัญหาต้องมีการวางแผนการทำงานโดยใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งแยกได้ ดังนี้

P = Planning (วางแผน)

D = Doing (ปฏิบัติ)

C = Checking (ตรวจสอบ)

A = Acting (ปรับปรุง แก้ไข)

การประยุกต์หรือบูรณาการเป็นสิ่งยาก การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายต้องวางแผนและใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งช่วงแรกอาจมีปัญหาเพราะเราไม่ได้ใช้หลักวิชา เราจึงบูรณาการหลักวิชาเข้าไปไม่ได้ ทำให้กระบวนการบริหาร และการบริหารแยกเป็นคนละเรื่องกัน ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องฝึกฝนจนเป็นนิสัย ให้สามารถบริหารงานโดยใช้ศาสตร์ใช้ PDCA ตลอดเวลาประเทศญี่ปุ่นสมัยก่อนคล้ายประเทศไทย แต่เมื่อใช้ PDCA เข้ามาบริหารทำให้ปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่วนประเทศไทยไม่มีการการทำ PDCA จึงไม่เกิดการพัฒนา

4) ใช้เทคนิคและกระบวนการวิจัย เพื่อเป็นเครื่องมือในการหาความรู้ รวมถึงการบริหาร แต่คนไทยส่วนใหญ่มีเจตคติที่ไม่ดีกับการวิจัย การวิจัยคือการทำอย่างเป็นระบบ (Systematic) หรือเป็นวิทยาศาสตร์ที่พิสูจน์ได้การบริหารแบบมืออาชีพต้องบูรณาการ 3 ส่วน คือ งาน กระบวนการบริหาร PDCA และกระบวนการวิจัย

โดยสรุป การเป็นมืออาชีพด้านการบริหารได้มาจากการฝึกฝน อบรม และทำอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความชำนาญ เช่นเดียวกับการเล่นกอล์ฟที่ต้องอาศัยการฝึกฝนเป็นหมื่นเป็นแสนลูกกว่าที่จะบังคับให้ลูกกอล์ฟไปตามทิศทางที่กำหนดได้ หรือเรื่องการฝึกสมาธิที่สอนง่าย แต่ต้องอาศัยการฝึกฝนเป็นเวลานานกว่าจะทำให้จิตนิ่ง และมีสมาธิได้ เพราะธรรมชาติของจิตนั้นเหมือนลิงที่อยู่ไม่นิ่ง การได้มาซึ่งสมาธิจึงมาจากการฝึกฝนอย่างแท้จริง เมื่อเกิดสมาธิจึงเกิดปัญญาเห็นได้ชัดในเด็กสมาธิสั้น ซึ่งเป็นอุปสรรคในการเรียนรู้

2.1.6 นักบริหารมืออาชีพตามแนวความคิดของ เรวัตติ ชาตรีวิศิษฏ์

เรวัตติ ชาตรีวิศิษฏ์ มีความคิดเกี่ยวกับ “นักบริหารมืออาชีพ” ในหนังสือ “การบริหารองค์การยุคใหม่” ว่า “นักบริหารมืออาชีพ” จะต้องมีคุณสมบัติและทัศนคติพิเศษที่จำเป็นต่อการสนองประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ดังนี้

- 1) เป็นนักบุกเบิก (Pioneer) คือ ควรมีจิตใจชอบค้นหาสิ่งใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เพื่อให้องค์การก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง
- 2) มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทาง การดำเนินงานขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน
- 3) มีความทันสมัย (Modern) คือ เป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ จะต้องพร้อมเสมอที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์
- 4) เป็นนักพัฒนา (Developer) คือ ควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์การ ให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา (Research & Development) เพื่อปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 5) เป็นนักต่อสู้ (Determined Fighter) คือ มีความพร้อมที่จะแข่งขันในระดับโลกกับนานาประเทศในทุกรูปแบบ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ แม้จะมีความเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น
- 6) เป็นนักประสานงาน (Coordinator)
- 7) มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics)

2.1.7 คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร จากประสบการณ์ของศาสตราจารย์ ดร.วิรุณ

ตั้งเจริญ

ศาสตราจารย์ ดร.วิรุณ ตั้งเจริญ ได้เขียนบทความเรื่อง “ภาวะผู้นำในสถานศึกษา” ได้กล่าวถึงประสบการณ์ของตน โดยมีความเชื่อว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ควรจะต้องประกอบด้วย

- 1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) คือ เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นผู้สร้างสรรค์วิชาการมากกว่าเป็นผู้บริโภควิชาการ มีความสำนึกในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำความรู้ที่เกิดขึ้นไปสอน ไปบริการวิชาการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำและต้องปกครองดูแลนักวิชาการ เป็นต้น

2) วิสัยทัศน์และศักยภาพ (Vision and Potentiality) คือ จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทั้งต่อเป้าหมายขององค์กร วิชาการ การบริหารวิชาการ และการบริหารองค์กร พร้อมกันนั้นก็ต้องมีศักยภาพสูงในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

3) จิตสำนึกสาธารณะ (Public Mind) คือ การเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กรและบุคคลในชุมชนด้วย

4) จิตสำนึกจริยธรรม (Ethic Mind) คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดเผยโปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กรและบุคคล บริหารด้วยเหตุผล และความชอบธรรม

5) การมีแนวคิดในการบริหาร (Administration Concept) คือ มีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาระบบการเรียนรู้ และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร

6) การทำงานเป็นกลุ่ม (Team working) คือ มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และการยอมรับนับถือ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงานปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม เป็นต้น

2.2 คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือคุณลักษณะประจำตัว (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 253) จากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ พบว่ามีการกล่าวถึงคำว่าคุณลักษณะหลายแนวทางดังนี้ คำว่า คุณลักษณะ มีความหมายตามประมวลบัญญัติศัพท์ทางการศึกษาของกรมวิชาการว่า หมายถึง ลักษณะ เช่น ความแจ่มใสร่าเริงเป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่ครูควรปลูกฝังให้มีอยู่ในตัวเอง (ลีลา สุวรรณนิมิต, 2533 : 23) พจนานุกรมฉบับนักเรียนให้ความหมายของคุณลักษณะว่า หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดี หรือลักษณะประจำตัว (สุวิทย์ หิรัญย์กาญจน์, 2538 : 22)

ดังนั้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวที่แสดงออกมาของบุคคลแต่ละบุคคล ที่บ่งบอกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลเหล่านั้นให้ปรากฏแก่ผู้อื่น คุณลักษณะผู้บริหารได้มีผู้กล่าวถึงลักษณะผู้บริหาร และผู้ที่จะบริหารให้สำเร็จ ดังนี้

กนก วงษ์ตระหง่าน (2531 : 33) ในด้านปัจจัยความสำเร็จของการทำงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงแสดงให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการทำงานว่า จะต้องมียังปัจจัย 3 ประการ ประกอบกันคือ

1. ความรู้ความสามารถทางวิชาการ

2. จิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้องในความสุจริต ยุติธรรม และในความเที่ยงตรง รับผิดชอบ

3. ความรอบรู้ และความคิดอ่านที่กว้างไกล มีหลักเกณฑ์กับความเฉลียวฉลาด คล่องตัว ในการประสานงานและประสานประโยชน์

อำนาจ วีรวรรณ (2535 : 194-199) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของ ผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้รู้ซึ่งถึงแก่นงาน คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ในการปฏิบัติ นำหลักวิชามาประยุกต์ใช้ให้ได้วัตถุประสงค์ และพยายามใฝ่หาความรู้เกี่ยวกับ งานที่ตนรับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา

2. ความเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยมีจิตสำนึก อยู่เสมอว่าวิทยาการต่างๆ ในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องตื่นตัวปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงของโลก

3. ความเป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นศิลปะในการดำเนินงานไม่ให้ กระทบกระเทือนต่อผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น

4. ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ คือ ต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน เข้ากับคนอื่นได้เป็นอย่างดี รู้จักใช้ศิลปะในการเจรจาและรู้จักสร้างศรัทธาและบำรุงขวัญ เพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน

5. ความเป็นผู้เคารพนับถือในความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักแสดงความคิดเห็น ของตน โดยจะต้องรู้จักฟังและนับถือความคิดเห็นของผู้อื่น

6. ความเป็นผู้กล้าตัดสินใจ และมีความมุมานะพยายาม คือ มีความกล้าหาญ ในการตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น

7. ความเป็นผู้มีคุณธรรมกำกับวิถีชีวิต โดยจะต้องยึดมั่นบนพื้นฐานของความ ซื่อสัตย์ สุจริต ความจงรักภักดี เทียบพร้อมด้วยสังขธรรมไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ได้ โดยไม่นึกถึงความเดือดร้อนของผู้อื่น

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546 : 127-136) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของ ผู้บริหารมืออาชีพว่า ควรประกอบด้วย

1. เป็นนักบุกเบิก (Pioneer) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีจิตใจที่ชอบค้นหาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น ใช้เทคนิคการบริหารงานรูปแบบใหม่ เปิดตลาด

ใหม่ผลิตสินค้าใหม่หรือบริหารรูปแบบใหม่ๆ ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องถือว่าการบุกเบิกทำสิ่งใหม่ๆ เหล่านี้ คือ ความท้าทายที่น่าค้นหาคำตอบ เพื่อพิสูจน์แนวคิดที่สามารถกระทำได้หรือไม่ โดยผู้บริหารจะต้องทุ่มเทความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารงานผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน โดยต้องยอมรับความเป็นจริงและปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น

3. มีความทันสมัย (Modern) โดยการก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ และต้องก้าวทันคู่แข่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้ เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่น ได้ดียิ่งขึ้น

4. มีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้บริหารมีอาชีพควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร โดยการให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

5. เป็นนักสู้ (Determined Fighter) เพราะโลกในยุคไร้พรมแดน แม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกัน แต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาชาติในระดับโลกทุกรูปแบบ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น ก็พร้อมจะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในมุมบวกและมุมลบ โดยผู้บริหารจะต้องสามารถปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดี

6. เป็นนักประสาน (Coordination) ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันเพื่อจะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสานประโยชน์ของส่วนรวมร่วมกัน เพื่อจะได้ขจัดปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการเจริญเติบโตของประชาชาติโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) ผู้บริหารมีอาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพและมีจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับเป็นกรอบแนวคิด ในทางปฏิบัติผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อสร้างศรัทธาโดยการยึดมั่นใน

ธรรมดา ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ ไม่ละทิ้งอุดมการณ์โดยหวังผลประโยชน์อันมิควร
ได้ สังคมจะได้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขนอกจากนี้ ผู้บริหารมืออาชีพควรรู้จักการเพิ่มคุณค่า
ให้แก่ตัวเอง โดยการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีคุณค่ามากขึ้น
เพื่อสร้างภาพลักษณ์ (Image) ของตนเองให้เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือผู้อื่นเชื่อมั่นได้ใน 3 ประการ คือ

- 1) เชื่อถือ เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายในทั้งในด้าน
รูปลักษณ์ และจิตใจ
- 2) เชื่อมมือ มีฝีมือในการทำงาน มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์
- 3) เชื่อใจ เป็นผู้มีจิตใจดี มีน้ำใจ มีคุณธรรมไว้วางใจได้

สมชาย เทพแสง (2543 : 20-23) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (Professional
Director) นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ด้าน ความพร้อมของตนและครอบครัว ตลอดจนการ
ยอมรับจากสมาชิกในสถาบันและชุมชน ถ้าผู้บริหารมีจิตใจมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับการทำงาน
ตลอดจนนำ 20 P มาประกอบในการทำงานหรือเป็นแนวทางก็สามารถสร้างความเชื่อมั่นได้
ทางหนึ่ง ที่จะพาไปสู่เส้นทางของมืออาชีพ ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ผู้บริหารก็มี
บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ไม่แตกต่างกัน คือ เริ่มตั้งแต่การวางแผน การควบคุม
ติดตามผลและประเมินผล ตลอดจนให้ขวัญกำลังใจและตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และที่ถือ
ว่าเป็นหน้าที่หลัก ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาพลักษณ์ที่ดี มีหลักการสำคัญในการปฏิบัติงาน
เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วงานบริหารจะต้องทำให้เกิดความ
ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างพึงพอใจของสมาชิกและงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง
ไว้ ภายใต้เวลาและงบประมาณที่จำกัด ถ้าสามารถทำได้ก็ถือว่าเยี่ยม แต่อย่างไรก็ตามความ
เป็นผู้บริหารที่เก่ง ดี มีความชื่นชมศรัทธานั้น บางครั้งต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและ
สถานการณ์ด้วย ที่เรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ” ซึ่งลักษณะของผู้บริหารจะมีลักษณะ
20 P ดังนี้

1. Psychology ผู้บริหารต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน ฐนึสัยใจคอกของลูกน้อง
เป็นอย่างดี ที่เรียกว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง” ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษานิสัยใจ
คอกของแต่ละคนว่าเป็นคนอย่างไร พูดย่างๆ จะไปบริหารใครต้องวิเคราะห์เขาก่อนอันดับแรก

2. Personality คนบางคนเดินมาแต่ไกลเราก็ทราบทันทีว่าเป็นผู้อำนวยการ
คนโน้นเดินมานั้นคงเป็นนักการ เพราะการแต่งกายก็ดี บุคลิกภาพ การเดินต้องสง่าผ่าเผย
ตลอดจนการพูดจามีหลักเกณฑ์น่าเชื่อถือ การยิ้มแย้มแจ่มใสมีอัธยาศัยไมตรีเป็นสิ่งสำคัญ

ทำให้เกิดความประทับใจ บุคลิกภาพจึงมีส่วนสำคัญ รวมทั้งการวางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่การงาน มารยาทต่างๆ ต้องคำนึงถึงทุกๆ ด้าน

3. Pioneer ต้องเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก กล้าได้กล้าเสีย โดยเฉพาะสถานศึกษาใหม่ๆ ที่ยังไม่เป็นที่นิยม ผู้บริหารต้องวางแผนเชิงรุก เพื่อให้คนยอมรับศรัทธา ต้องเหน็ดเหนื่อยมานะอดทน เพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย ถ้าท้อแท้ลูกน้องก็คงหมดกำลังใจ กาลิเลโอ นักวิทยาศาสตร์บุคคลสำคัญก่อนจะมีคนเชื่อถือตามว่า โลกกลมเขาต้องจบชีวิตลงก่อน แต่ก็ถือว่าเป็นตัวอย่างของนักบุกเบิกด้านดาราศาสตร์เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยุทธวิธีหุบหม้อข้าวของพระยาตากนํามาซึ่งชัยชนะในการตีเมืองจันทบุรีเป็นตัวอย่างของนักต่อสู้กล้าได้กล้าเสียได้เป็นอย่างดี

4. Poster การทำงานถ้าขาดการประชาสัมพันธ์งานนั้นก็รู้เพียงไม่กี่คน จึงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ แม้จะเป็นงานเล็กแต่เราก็เอาจุดเด่นของงานมาตีแผ่จะช่วยให้เป็นที่รู้จักได้มากขึ้น การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด คือ มุขปาฐะ (mouth to mouth)

5. Parent ผู้บริหารต้องเป็นพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ต้องมีพรหมวิหารธรรม 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่งวางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายเสมอ หน้าที่สร้างสังคมให้เป็นปึกแผ่นแน่นแฟ้น สามัคคีกลมเกลียว เหมือนกับพ่อขุนรามคำแหงมหาราชที่ใช้หลักการปกครองแบบพ่อปกครองลูก ทำให้ไพร่ฟ้าหน้าใส ประชาชนมีความสุขถ้วนหน้า

6. Period ผู้บริหารต้องเป็นคนตรงเวลา การทำงานตรงเวลาสะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนซื่อสัตย์ได้ทางหนึ่ง และเป็นตัวอย่างลูกน้องได้อีกด้วย อย่าทำงานตามเวลา คือ เวลาไปก่อนตัวตามไปทีหลัง

7. Pacific ผู้บริหารต้องมีความสุขรอบคอบ ใจเย็น มีกลยุทธ์ที่ยอดเยี่ยม สำนวนอังกฤษว่า “a snake in the grass” เหมือนกับเสื้อซ่อนเล็บหรือคมในฝัก ทำให้คนอื่นไม่สามารถรู้จิตใจเราได้ว่าคิดอะไร ทำอะไร การทำงานที่สุขุมรอบคอบทำให้งานดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าประมาทงานก็อาจจะเสียหายได้ในภายหลัง

8. Pleasure ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขันแก่สถานการณ์ในช่วงที่ตึงเครียดได้ คนที่มีอารมณ์ขันจะช่วยให้คนอื่นไว้วางใจ ให้ความไว้วางใจได้ ตลอดจนการทำงานเป็นไปด้วยความสุขไม่เคร่งเครียด

9. Prudent การมองการณ์ไกลหรือวิสัยทัศน์ทำให้เราเป็นผู้ทันสมัยอยู่ตลอด ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพราะการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้ ความผิดพลาดจะน้อยลง

ตัวอย่างที่เห็นชัดเจน ได้แก่ สมเด็จพระปิยมหาราชยอมเสียเมืองเล็กๆ เพียงส่วนเดียว เพื่อรักษาเอกราชของชาติไทยไว้ได้

10. Principle การทำงานของผู้บริหารต้องยึดหลักการเป็นหลัก รวมทั้งทฤษฎีต่างๆ ที่สามารถอ้างอิงหรือพิสูจน์ได้ นอกจากนี้ควรมีเหตุผลประกอบการชี้แจงได้ มิใช่อ้างแต่เพียงว่า “นโยบายยอมเหนือเหตุผล” ผู้บริหารก็จะไม่ได้การยอมรับเท่าที่ควร เพราะได้แต่งงานมิได้ใจ

11. Perfect งานที่เกิดขึ้นต้องให้สมบูรณ์ที่สุดเท่าที่ทำได้ครบถ้วน ถูกต้อง และมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณภาพของงานเป็นหลัก

12. Point งานที่ต้องมีวัตถุประสงค์แน่นอนชัดเจน สามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทางเหมือนกับทางเสือเหินที่บังคับให้เหินเดินไปอย่างถูกต้องแม่นยำ

13. Plan งานที่ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและพึงระลึกอยู่เสมอว่า “งานใดก็ตามถ้ามีการวางแผนงาน งานนั้นสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง”

14. Pay ต้องมีการกระจายงานอย่างทั่วถึง และให้รางวัลบุคคลที่ทำผลงานดีเด่น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคคลที่สร้างสรรค์ผลงานให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมุ่งทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป

15. Participation ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็นความสำคัญของงาน พร้อมใจที่จะช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

16. Pundit ต้องมีความรู้เรื่องที่ทำอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ไม่ใช่ความรู้แบบ “ยุทธการบนกระดาษ” ซึ่งเป็นสำนวนจีน หมายถึง รู้แต่ตำราพอถึงการปฏิบัติกลับล้มเหลว

17. Politic ต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านการเมืองการปกครอง บางครั้งต้องทำตนเหมือนนักการเมืองเข้ากับคนได้ทุกชั้น ตลอดจนกลุ่มมั่งมี อย่างแข็งขันไป

18. Poet ต้องมีความสามารถด้านสำนวนโวหาร วอลแตร์ กล่าวว่า “ปากกาปกครองโลก” เพราะถ้าเรามีความสามารถด้านการเขียนจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้กับตนเองและเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากคนอื่น

19. Perception ต้องมีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์ ตรวจสอบ และทบทวนสิ่งที่คาดการณ์ไว้ ตลอดจนบันทึกเหตุการณ์ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับสิ่งที่เกิดขึ้น และเลือกใช้อย่างเหมาะสม

20. Psycho ต้องมีจิตวิญญาณของนักบริหาร เป็นผู้มีความรักในอาชีพครู เป็นนักบริหารที่มีอุดมการณ์ และปณิธานที่แน่วแน่ ในการแก้ไขปัญหาสังคม ตลอดจนการปฏิรูปสังคมโดยการใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องรักในศักดิ์ศรีในสถาบันและของตนเอง ไม่ดูถูกดูแคลนอาชีพของตนเองและพร้อมที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยตลอดจนจรรยาบรรณในอาชีพของตน

คณีย์ เทียนพุด (2543 : 179-181) ได้กล่าวว่า คนที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. นักบริหารต้องทำงานตลอดเวลา
2. ใช้ความฉลาดทั้งหมดให้เป็นนักบริหารที่ดีที่สุด
3. เป็นคนเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ทำทุกสิ่งด้วยความมั่นใจที่สุดสำหรับทุกๆ คนที่อยู่ล้อมรอบเขาให้ทุกคนได้รับโอกาสที่ดีที่สุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. รู้จักวางระบบแผนงานและชี้ช่องทางให้แก่คนของเขา
6. สร้างให้คนในองค์กรมีพลัง และมีความกระตือรือร้น
7. มีความรับผิดชอบ
8. เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่คนในองค์กร
9. ควรยืนอยู่บนผลประโยชน์ขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมส่วนรวมด้วย
10. นักบริหารต้องมีจรรยาบรรณในการทำธุรกิจ
11. สามารถประยุกต์ใช้วิชาการได้ในหลายสถานที่
12. ต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ มองอนาคต และกำหนดจุดยืนของตนเองได้

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 17-19) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ ในยุคเขตพื้นที่การศึกษาไว้ว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ เป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุผล โดยยึดภายิตที่ว่า “ก่อนจะเชื่อสิ่งใดให้พิสูจน์ ก่อนจะพูดให้ยังคิดวินิจฉัยก่อนจะทำกิจการงานใดๆ จงคิดให้ถ่วงถึงจะดีเถย”

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นคนทันสมัย ไวต่อข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ต้องติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพฝันในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี
4. ชื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นคนชื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ปรากฏอยู่เสมอ
5. ประสานสัมพันธ์ นักบริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทและสามารถขจัดปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้
6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ นักบริหารมืออาชีพต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ เช่น
 - 6.1 ต้องรู้ว่า “จะทำอะไร” มี “เป้าหมายอย่างไร” ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนมีสติกับการทำงานอยู่เสมอ
 - 6.2 ต้องรู้ว่า “จะทำอย่างไร” โดยเลือกวิธีการหลายๆ วิธี แล้วตัดสินใจนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
 - 6.3 ต้องตั้งใจ มุ่งมั่น และมีความจริงจังในการทำงานนั้นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
 - 6.3.1 เต็มใจทำงาน ทำงานให้สนุก และมีความสุขในงานที่ทำ
 - 6.3.2 มีความสุขุมรอบคอบในการทำงาน
 - 6.3.3 มีใจเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ในการทำงาน ไม่โลเลที่จะดำเนินงานตามที่ได้วางไว้
 - 6.3.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ยุติธรรม และเปิดเผย
7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน นักบริหารมืออาชีพต้องมีความสามารถ โน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เช่น ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ให้การยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี
8. ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความอดทนต่อผู้กับปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะหาทางแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยไม่หนีปัญหาและไม่หมกหมมปัญหาไว้ ประคองตั้งคณพอกหางหมู

9. รู้จักยึดหยุ่นตามสถานการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยึดหยุ่นไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่บางครั้งก็ต้องมีความเด็ดขาด เพื่อจะแก้ไขปัญหาให้สงบเรียบร้อย

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักบริหารมืออาชีพจะต้องบริหารงานเป็นทีม โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมิน

ธีระ รุญเจริญ (2545 : 73-74) ได้สรุป ลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไว้ในรายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยว่าควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีพื้นฐานเดิมเป็นทุน มีความเป็นผู้นำตามธรรมชาติเดิมเป็นทุน เช่น

1.1 ความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำ

1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น เช่น เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2. มีการศึกษา นักบริหารมืออาชีพควรได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาเป็นอย่างต่ำ ครอบคลุมเนื้อหาสาระ ดังนี้

2.1 การบริหารและการจัดการศึกษา

2.2 จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น

2.3 พื้นฐานการศึกษา ค้นคว้า วิจัย

2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา

2.4.1 ระเบียบกฎหมาย

2.4.2 สังคมวิทยา

2.4.3 ปรัชญา

2.4.4 เศรษฐกิจ

2.4.5 การปกครอง

3. บุคลิกภาพ : น่าเชื่อถือ

3.1 น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย

3.2 อารมณ์มั่นคง (Emotional Quotient : EQ)

3.3 เข้มแข็งแต่ถ่อมตน

3.4 กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม

- 3.5 การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
4. มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 4.1 มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าเห็นการเปลี่ยนแปลง
 - 4.2 ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง
 - 4.2.1 มีความโปร่งใส
 - 4.2.2 มีความยุติธรรม
 - 4.3 ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน
 - 4.4 อุดหนุน อุดหนุน
 - 4.5 รับฟังคิดและชอบ
 - 4.6 เสียสละ
 - 4.7 เป็นคนดีของสังคม
5. มีความสามารถ ความชำนาญ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 5.1 การบริหารจัดการศึกษาตามหลักวิชา
 - 5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยึดการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การมีส่วนร่วม
 - 5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
 - 5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 5.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
6. มีความรู้ลึกและรู้รอบ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 6.1 การบริหารจัดการ
 - 6.2 การจัดการศึกษา
 - 6.3 ระเบียบกฎหมาย
 - 6.4 บริบททางสังคม
 - 6.5 การวิจัย
 - 6.6 จิตวิทยาการบริหาร
7. การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษาเพื่อ
 - 7.1 เป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
 - 7.2 จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
 - 7.3 เป็นหลักประกันคุณภาพ

ส่วนร่วม

7.4 ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ

7.5 นำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

7.6 มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546 : 1-2) ได้สรุป คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพตามแนวคิดของโรเจอร์ เบิร์กแมน ว่า นักบริหารมืออาชีพควรจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีพลังเหลือล้น เป็นคนที่มีไฟแรง แคล้งคล่อง ว่องไวกระตือรือร้น ไม่ยอมอยู่เฉย

2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง ไม่เบื่อหน่ายท้อแท้ต่อการทำงานหรือปัญหาต่างๆ

3. แบ่งงานให้คนอื่นทำ ถือว่า ความสำเร็จในการบริหารองค์กร อยู่ที่ความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร จึงต้องรู้จักเลือกใช้คนให้ทำงานตามความรู้ความสามารถ และดึงศักยภาพของคนมาใช้ประโยชน์มากที่สุด

4. รู้ใจเพื่อนร่วมงานจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกัน ช่วยให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และความรักใคร่กลมเกลียวในหมู่คณะ

5. ต้องการแข่งขันท้าทาย ทำให้เกิดความอยากทำงานมากขึ้น เป็นคนชอบทำงานแบบหนักเอาเบาสู้ ไม่ท้อถอยโดยไม่เลือกว่าเป็นงานยากหรือง่าย

6. ชอบอิสระเป็นตัวของตัวเอง ไม่ต้องให้ใครมาออกคำสั่ง หรือคอยควบคุมเป็นคนที่มีความรับผิดชอบในงานที่ทำ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

7. ยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นคนมองโลกในแง่ดีมีเหตุผลมองการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ ยอมรับแนวความคิดใหม่ ไม่หลงตัวเอง

8. รู้จักสร้างโอกาส ไม่ปล่อยไปตามดวงหรือพรหมลิขิต รู้จักสร้างชื่อเสียงและเครดิตให้เป็นที่ยอมรับของคนอื่นๆ ไม่สร้างความสำเร็จโดยเหยียบบ่าคนอื่น

9. มีแรงจูงใจ มุ่งความสำเร็จของงานเพื่อความภาคภูมิใจมากกว่ามุ่งหวังลาภยศตำแหน่ง เงินทอง

10. รู้อะไรล่วงหน้า มีความสามารถในการคาดการณ์ต่างๆ ล่วงหน้าได้แม่นยำพอสมควร เพราะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของงานเป็นอย่างดี

11.ปรารถนาอยากทำงาน เป็นคนรักงาน อยากทำงานให้ประสบความสำเร็จ เห็นว่างาน คือ ชีวิต ชีวิต คือ งาน บันดาลสุข

รุ่ง แก้วแดง (2545 : 278) ได้กล่าวถึง ภาพลักษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะเปลี่ยนไป โดยผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง
2. เป็นผู้จัดการที่เรียบง่าย
3. เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี
4. เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์

F. John. Reh (1999 : 28) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การเป็นผู้บริหารที่ดีว่า ต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับตัวเองและผู้อื่นได้ในสภาวะแวดล้อมที่กดดัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นทักษะที่สามารถฝึกกันได้ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยมีคุณสมบัติดังนี้ คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลต้องมีความมั่นใจในตัวเอง เป็นบุคคลที่เปิดเผยรับสภาพต่างๆ ได้ มีความซื่อสัตย์ รู้จักวางตัวเป็นผู้นำและมีบุคลิกภาพที่ดี สำหรับในส่วนของงานต้องมีความมั่นคงไว้วางใจได้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ มีความมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด

Robert Lowe and Keith Swink (2000 : 47-49) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพของโรงเรียนในอนาคตว่าจะเป็นโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยสังคมชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งสังคมมีความคาดหวังในเรื่อง การบริหาร 3 เรื่อง ดังนี้

1. ความเป็นเลิศ บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ที่สามารถประสานงานกับชุมชนได้ ยินดีบริการและต้องสร้างสรรค์ความเป็นเลิศทางการศึกษา

2. ความเสมอภาค บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจ โอบอ้อมอารี

3. จริยธรรม บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความโปร่งใส

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง แบบอย่างพฤติกรรมหรือสิ่งที่ปรากฏให้เห็นหรือคุณลักษณะประจำตัวของผู้บริหาร ที่มีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถใช้ศิลปะควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่างๆ ในการบริหารที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างตารางสังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้

จากตารางสังเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ผู้วิจัยสามารถสรุปคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่มีผู้กล่าวไว้ ตั้งแต่ 2 ท่าน ขึ้นไปได้ 8 ประการ ดังนี้

1. มีภาวะผู้นำ หมายถึง การมีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้
2. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง การมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมองเห็นภาพรวมทั้งระบบ มีข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันสมัย ทำให้กะเก็งเหตุการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงความเป็นจริง และสามารถตัดสินใจดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมได้
3. มีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจนเกิดความเลื่อมใสและกระทำไปด้วยจิตสำนึกว่าเป็นความดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา เป็นผู้มีความรักในอาชีพครุ มีอุดมการณ์ และปณิธานที่แน่วแน่ ในการแก้ไขปัญหาสังคม มีความประพฤติดี ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ปกปิดข้อเท็จจริงหรือบิดเบือนความจริง ใช้ดุลยพินิจโดยปราศจากความลำเอียง และพิจารณาข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างยุติธรรม เป็นกลางและโปร่งใส
4. มีบุคลิกภาพดี หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับภาพลักษณ์ สมรรถภาพร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรมที่เป็นกณิษย์ประจำตัวเป็นที่น่าเลื่อมใส น่าเคารพ น่าศรัทธา แก่ผู้พบเห็น โดยทั่วไป
5. มีความรับผิดชอบ หมายถึง การยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของตน ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนซื่อสัตย์ได้ทางหนึ่ง และเป็นตัวอย่างลูกน้องได้อีกด้วย มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามกฎที่กำหนด เห็นความสำคัญของงาน สำนึกในความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมมากกว่าประโยชน์สุขส่วนตัว
6. เป็นนักวิจัยและพัฒนา หมายถึง การให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

7. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย หมายถึง พฤติกรรมในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยมอันดีงาม และคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึก การใช้ประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและฉลาด มีความถูกต้องเหมาะสม ดำรงชีวิตให้พออยู่พอกิน ทำให้เกิดการสมดุลในการดำรงชีพ

8. มีใบประกอบวิชาชีพ หมายถึง การมีหลักฐานการอนุญาตให้ผู้ประกอบวิชาชีพควบคุมตามมาตรา 43 ของ พ.ร.บ.สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เป็นผู้มีสิทธิในการประกอบวิชาชีพ ซึ่งได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

2.3 การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาผู้บริหาร

นักบริหารผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์การจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหารเป็นอย่างดีและมีคุณลักษณะและเจตคติที่ดีด้วย ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการศึกษา อบรม และฝึกฝนอยู่ตลอดเวลา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 304) ให้ความหมายของการพัฒนาว่า เป็นต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 162) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในองค์การไว้ว่า เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของบุคคลให้ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการพัฒนาให้มีทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ ความชำนาญอันเหมาะสมกับงานเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่จะปรับปรุงงานเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นจากความหมายที่นักวิชาการกล่าวไว้ อาจสรุปความหมายของการพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพ ได้ว่า การพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง กระบวนการช่วยเหลือให้ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงาน สร้างแนวคิด สร้างเจตคติ สร้างค่านิยม ให้เกิดการ

พัฒนาจนสามารถนำแนวคิด ทฤษฎี ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จนสามารถพัฒนางาน และพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้

Scott และ Mitchell (1972 : 281-282) ให้ความหมายในเชิงพฤติกรรมศาสตร์ว่าเป็น กระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรแต่ละคนก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ช่วยให้ความสัมพันธ์กับองค์กรดีขึ้น ตลอดจนช่วยปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้ เป็นอย่างดี

Lippitt (1976 : 4) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองของบุคคลในองค์กรเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ของคนในองค์กร การมีวุฒิภาวะมากขึ้น และการเติบโตซึ่งเป็นผลงานมาจาก ประสบการณ์ในชีวิตของเขา และการปะทะสังสรรค์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ขององค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการช่วยเหลือให้ผู้บริหารมีทักษะ ในการบริหารงาน เสริมสร้างให้บุคลากรแต่ละคนก้าวหน้าไปในหน้าที่การงาน สร้างแนวคิด สร้างเจตคติ สร้างค่านิยม สร้างความสัมพันธ์ ให้เกิดการพัฒนาจนสามารถนำแนวคิด ทฤษฎี ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้เป็น อย่างดี จนสามารถพัฒนางาน และพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้

2.3.2 ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

เนื่องจากปัจจุบันวิทยาการเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมาก โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ทำให้สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ความซับซ้อนในการเพิ่มมากขึ้น กลวิธีในการบริหารต้องเปลี่ยนแปลงไปตลอดจนความรู้และแนวความคิดในการบริหารของผู้บริหารก็ ต้องเปลี่ยนแปลงไปให้ทันเหตุการณ์ มีการปรับปรุงโครงสร้างทางการบริหารให้มีความ คล่องตัวยิ่งขึ้นในอนาคต อันเป็นผลสืบเนื่องจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 มีเจตนารมณ์ที่จะเห็นการศึกษามีคุณภาพ จึงได้ปฏิรูปกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระจายอำนาจมายังชุมชนและสถานศึกษา ดังนั้น จึงจำเป็นที่ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะต้องมีโครงการในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ทุกระดับ เพื่อให้ การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังได้มีผู้กำหนดวัตถุประสงค์ และความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารไว้ สอดคล้องใกล้เคียงกัน ดังนี้

สมิต อาชวานิจกุล (2534 : 175) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาตนเองว่าการ ที่คนเราได้ผ่านการศึกษอบรมตามสถานบันการศึกษาต่าง ๆ มากี่ดี หรือการที่เราไม่มีโอกาส ผ่านสถานบันการศึกษาในชั้นสูงก็ดี หาใช่เรื่องที่จะชีวิตของเราจะต้องตกต่ำหรือ

เจริญก้าวหน้าไม่ การที่เป็นคนรัก การอ่านรักการศึกษาค้นคว้าพัฒนาตนเอง เขาย่อมจะมี
 ความรู้มีสมรรถภาพอื่น ๆ ที่จะเชิดชูตนเอง พาดตนเองไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ศรีอรุณ เรศานนท์ (2535 : 209) เห็นว่าวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหาร คือ

1. เพื่อรื้อฟื้นทบทวน และเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติของผู้บริการ
 ให้ทันสมัยอยู่เสมอ อันจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการ
 บริหารงาน ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

2. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความสามารถในการจัดองค์กร เพิ่มทักษะในการสร้าง
 มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

3. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริการได้เรียนรู้ข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของตนเองและ
 สามารถแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นด้วยตนเอง

4. เพื่อให้ผู้บริการได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ระหว่างกัน
 และกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ และความสามัคคีระหว่างผู้บริหาร

5. เพื่อให้ผู้บริการได้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

พิเชษฐ สุทธิวิรัตน์ (2540 : 15) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารนับได้ว่า
 มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ
 ด้วยกัน เช่น องค์กรย่อมมีการขยายใหญ่โตขึ้นตลอดเวลา บุคลากรขององค์กรย่อมหวัง
 ความก้าวหน้า และเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปทุกที และความเจริญทางด้าน
 เทคโนโลยี เป็นต้น

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 162-163) มีความเห็นว่า การพัฒนาจะส่งผลดีทั้ง
 องค์กรและส่วนบุคคล โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารไว้ 3 ประการ คือ

1. เพื่อให้ความรู้

2. เพื่อให้มีความชำนาญ

3. เพื่อให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน จากแนวคิดดังกล่าว การพัฒนาผู้บริหารนั้น
 มีวัตถุประสงค์หลักก็เพื่อให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาเสริมสร้างในทุก ๆ ด้าน ทั้งที่เป็น
 ประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารเอง และต่อองค์กร สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม
 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้

1. เพื่อรื้อฟื้นบทบาท เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ อันจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว
2. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความสามารถในการจัดองค์กร เพิ่มทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้เรียนรู้ข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของตนเองและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นด้วยตนเอง
4. เพื่อให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ระหว่างกันและกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ และความสามัคคีระหว่างผู้บริหาร
5. เพื่อให้ผู้บริหารได้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. เพื่อเป็นคนรักการอ่าน รักการศึกษาค้นคว้าในการพัฒนาด้วยตนเอง
7. เพื่อให้ทันความเจริญทางด้านเทคโนโลยี
8. เพื่อให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

2.3.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

การพัฒนาผู้บริหารมีหลายวิธี แต่การเลือกวิธีในการพัฒนามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะนักบริหารส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับสูงกว่าบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานประจำ และเป็นผู้อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งต้องมีความรับผิดชอบมาก สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดวิธีการพัฒนาผู้บริหาร คือ หน้าที่ความรับผิดชอบคุณวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง และไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของนักบริหารด้วย ซึ่งวิธีการพัฒนานักบริหารนั้นได้มีผู้เสนอแนวความคิดไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 2) ได้กำหนดแนวทางให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษากลุ่มมือการปฏิบัติงาน การศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ การเข้าหลักสูตรฝึกอบรม การศึกษาค้นคว้า เป็นต้น

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2538 : 29) เสนอกิจกรรมหรือวิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 11 วิธี คือ 1. การบรรยาย 2. การฝึกปฏิบัติ 3. การอภิปราย 4. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 5. กรณีศึกษา 6. การระดมสมอง 7. บทบาทสมมุติ 8. การสาธิต 9. เกมการจัดการ 10. ซินดิเกต และ 11. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ประจวบ สจวนทรัพย์ (2539 : 4) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารไว้ 4 ด้าน
คือ 1. การฝึกอบรม 2. การศึกษาต่อ 3. การดู 4. การศึกษาด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้

1. การศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน
2. การฝึกปฏิบัติ
3. การบรรยาย
4. การอภิปราย
5. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
6. กรณีศึกษา
7. การระดมสมอง
8. บทบาทสมมุติ
9. การสาธิต
10. เกมการจัดการ
11. ชินติเกต
12. การศึกษาดูงาน
13. การศึกษาต่อ
14. การฝึกอบรม
15. การศึกษาค้นคว้า

2.3.4 ประเด็นในการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามืออาชีพ คือ ผู้บริหารที่มีองค์ประกอบความเป็น
ผู้บริหารมืออาชีพ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว ด้านทักษะและความรู้ความสามารถ
ในการปฏิบัติงาน และด้านประสบการณ์และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ในการ
พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ จะต้องพัฒนาในประเด็นหรือหัวข้อ
ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของ ผู้บริหารมืออาชีพดังได้กล่าวมาแล้ว ได้มีสถาบันการศึกษา
สถาบันฝึกอบรม และผู้รู้ได้เสนอประเด็นในการพัฒนาผู้บริหารที่สอดคล้องกับองค์ประกอบ
ของความเป็นผู้บริหารมืออาชีพไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 21-70) ได้เสนอประเด็นการพัฒนา
ผู้บริหารการศึกษาไว้ 6 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์
2. การพัฒนาบุคลิกภาพ
3. การพัฒนาภาวะผู้นำ
4. การพัฒนาทักษะทางมนุษยสัมพันธ์
5. การพัฒนาคุณธรรมและจรรยาวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา
6. การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารในสถานศึกษา

เสาวนิต เสาธานนท์ และอุทัย เดชตานนท์ (2544 : 1-5) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารในเอกสารการสอนวิชาความเป็นนักบริหารมืออาชีพ ไว้ 9 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. การพัฒนาภาวะผู้นำ
3. การพัฒนาวุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหาร
4. การพัฒนาทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
5. การพัฒนาความรับผิดชอบต่อผลงาน
6. การพัฒนาการประยุกต์ใช้ กฎหมาย และเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

การศึกษา

7. การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของนักบริหาร
8. การมีส่วนร่วมในองค์กรวิชาชีพทางการศึกษา
9. การพัฒนาสมรรถภาพและบุคลิกภาพ

สรุปได้ว่า ประเด็นในการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงาน มีทักษะ มีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงาน สามารถพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้สร้างผลงานได้อย่างโดดเด่น จนได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บริหารมืออาชีพนั่น จะต้องมียุคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว (Character)
 - 1.1 มีความรับผิดชอบสูง
 - 1.2 มีความขยันหมั่นเพียร
 - 1.3 มีความอดทนและอดุสาหะ
 - 1.4 มีความซื่อสัตย์สุจริต
 - 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

- 1.6 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และกระตือรือร้นในการทำงาน
 - 1.7 มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ
 - 1.8 มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
 - 1.9 มีความตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาเป็น
 - 1.10 มีบุคลิกภาพดี
2. การพัฒนาด้านทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skills and abilities)
- 2.1 มีความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน (Planner)
 - 2.2 มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ (Leadership)
 - 2.3 มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ (Manager)
 - 2.4 มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา (Research and development)
 - 2.5 การเป็นนักประสานงานและประสานผลประโยชน์ (Coordinator and collective bargaining)
 - 2.6 มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ (Communication skills)
 - 2.7 มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technological skills)
 - 2.8 เป็นผู้ที่มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่าง ไม่จำกัด (Energetic)
3. การพัฒนาด้านประสบการณ์และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 3.1 คุณวุฒิ
 - 3.2 ประสบการณ์
 - 3.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ผ่านตามภารกิจหน้าที่กำหนดหรือเกี่ยวข้อง
 - 3.4 มีการศึกษา
 - 3.5 ฝึกอบรมและดูงาน
 - 3.6 มีผลงานทางวิชาการ
 - 3.7 เอกสาร
 - 3.8 งานวิจัยและตำรา

3.9 ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในช่วงที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความรู้

ความสามารถ

3.10 งานที่ปฏิบัติบรรลุผลและแผนการดำเนินงาน

3.11 แผนพัฒนางานในตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

3. การบริหารโรงเรียน

การบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นกุญแจดอกสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารแต่ละคนจึงจะต้องมีความรับผิดชอบขั้นพื้นฐานที่เหมือนกันประการหนึ่ง คือ ช่วยดูแลให้สมาชิกในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นเรื่องที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อสมาชิกของสังคมที่จะอยู่กันได้ดีด้วยกัน จะต้องมีการศึกษาที่ดีซึ่งการศึกษาจะดีได้ก็อยู่ที่ความสามารถในการบริหาร นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

อมรชัย ต้นติเวช (2536 : 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนคำนึงให้ตรงกับความต้องการของสังคม สามารถเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม

กานต์ กุณาผล (2542 : 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้และความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542 : 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล

และอาชีพทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การร่วมมือกันและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข

3.2 ความสำคัญของการบริหารโรงเรียน

การบริหารการจัดการของผู้บริหารที่จะดำเนินการให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร โรงเรียนไว้ ดังนี้

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ (2533 : 158) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. เพื่อให้งานหรือกิจการต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีระเบียบ ไม่ก้าวถ่างกัน สามารถเรียงลำดับความสำคัญและความรีบด่วนของงานได้
2. เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาทางใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. เพื่อเป็นการกระจายงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล
4. เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีทิศทางหรือเป้าหมายที่แน่ชัด

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 22) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบการบริหารไม่ดีจะกระทบกระเทือนส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ จากคำกล่าวของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วจึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา มีความสำคัญต่อสังคมเป็นอย่างมาก เนื่องจากองค์การทางการศึกษาจะสามารถดำเนินการตามภารกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพได้ ต้องอาศัยการบริหาร จัดการจึงจะบรรลุเป้าหมายและอุดมการณ์ขององค์การได้

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญต่อสังคมเป็นอย่างมาก เพื่อให้งานหรือกิจการต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีระเบียบนั้น ต้องเรียงลำดับความสำคัญและ

ความริบคว่นของงาน ใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการกระจายงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล แล้วดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปตามแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

3.3 ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 28-52) ได้จัดระบบงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วยงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 38) ได้จำแนก งานบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างการจัดองค์การไว้ 3 ประเภท คือ

1. การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ งานในด้านการบริหารบุคลากรทางการสอน การบริหารด้านหลักสูตร ตารางสอน แบบเรียนและการประเมินผลการศึกษา

2. การบริหารงานด้านกิจการนักเรียน ได้แก่ การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน รวมทั้งการจัดบริการด้านอื่น ๆ เช่น บริการสุขภาพ บริการอาหารกลางวัน

3. การบริหารงานด้านธุรการ ได้แก่ งานธุรการด้านต่างๆ เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุครุภัณฑ์ งานดูแลรักษาอาคารสถานที่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของการปฏิบัติงานตามการแบ่งงานของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งได้แบ่งขอบข่ายงานออกเป็น 6 งานด้วยกัน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทฉบับแรกของประเทศไทย อันจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิผลในการจัดการศึกษาสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 ได้มีนักวิชาการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไว้ ดังนี้

วิจิตร ศรีสอ้าน (2540: 85) ได้กล่าวถึง บทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและปรับปรุงวิชาการไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคคลเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่ เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหาจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการศึกษาอย่างสูงสุด
5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบจัด โปรแกรมการอบรม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 278) กล่าวถึง ภาวะลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ไว้ ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สรุปบทบาทของผู้บริหารได้ 4 ประการ คือ

1. บทบาทนักคิดผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ
2. บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ

3. บทบาทผู้จัดการที่เฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีทักษะในการบริหารเป็นนักประสาน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มีความมุ่งมั่นอดทนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กระบวนการบริหารโปร่งใสตรวจสอบได้

พัชรารักษ์ สงวนเกล้าจิตต์ และคณะ (2543 : 62-72) ได้วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไว้ ดังนี้

1. บทบาทนักคิด

- 1.1 เป็นผู้ริเริ่ม
- 1.2 เป็นผู้แสวงหาข้อมูล
- 1.3 เป็นผู้วางแผน
- 1.4 เป็นผู้ตัดสินใจ
- 1.5 เป็นผู้แก้ปัญหา
- 1.6 เป็นผู้ประเมินผล

2. บทบาทนักปฏิบัติ

- 2.1 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
- 2.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
- 2.3 เป็นผู้เพิ่มพลัง
- 2.4 เป็นผู้สนับสนุน
- 2.5 เป็นผู้ประสานงาน
- 2.6 เป็นผู้ประนีประนอม
- 2.7 เป็นผู้รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. บทบาทนักคิด ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิดหาวิธีการใหม่ แสวงหาข้อมูล วางแผน กล้าตัดสินใจ แก้ปัญหา และเป็นผู้ประเมิน ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ

2. บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ

3. บทบาทผู้จัดการที่เฉียบแหลม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีทักษะในการบริหารเป็นนักประสาน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มีความมุ่งมั่นอดทน เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้เพิ่มพลัง เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ประนีประนอม เป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กระบวนการบริหารโปร่งใสตรวจสอบได้

4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

4.1 บริบททั่วไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. 2555 : 1-2)

4.1.1 สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1) ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอวาปีปทุม ทางตอนใต้จังหวัดมหาสารคามซึ่งอยู่บริเวณตอนกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือระหว่างเส้นรุ้งที่ 15 องศา และ 16 องศา 40 ลิปดา เหนือเส้นแวงที่ 102 องศา 50 ลิปดา และ 103 องศา 30 ลิปดา ตะวันออก โดยมีพื้นที่บริการครอบคลุม 5 อำเภอ คือ อำเภอวาปีปทุม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน และอำเภอยางสีสุราช และมีพื้นที่ตามเขตการปกครอง ดังนี้

อำเภอ	พื้นที่ (ตร.กม.)	ระยะทางจาก (กม.)
1. วาปีปทุม	605.774	40
2. พยัคฆภูมิพิสัย	342.790	82
3. นาเชือก	528.798	58
4. นาดูน	248.449	64
5. ยางสีสุราช	242.507	74

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 147 หมู่ที่ 1 อำเภอวาปีปทุม โดยใช้อาคารของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอวาปีปทุม (เดิม) เป็นอาคารสำนักงานอยู่ห่างจากตั่งจังหวัดมหาสารคามเป็นระยะทาง 40 กิโลเมตร ห่างจาก กรุงเทพมหานครเป็นระยะทาง 367.04 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอ จังหวัด และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง ดังนี้

- | | |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ | ติดต่อกับ อำเภอเมืองมหาสารคามและอำเภอแกลง
(สพป.มหาสารคาม เขต 1) |
| ทิศใต้ | ติดต่อกับ อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ (สพป.สุรินทร์ เขต 2) |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับ อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด
(สพป.ร้อยเอ็ด เขต 2) |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อกับ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม (สพป.มหาสารคาม
เขต 1) และอำเภอนาโพธิ์ อำเภอพุทไธสง จังหวัด
บุรีรัมย์ (สพป.บุรีรัมย์ เขต 4) |

2) ภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวัยเรียนในเขต 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอวาปีปทุม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน และอำเภอยางสีสุราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีภารกิจ ดังนี้

1. ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 36)
2. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้ (พรบ. ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ) และกฎหมายอื่น และ

3. มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 3.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- 3.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และใน เขตพื้นที่การศึกษา
- 3.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา
- 3.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา
- 3.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.10 ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และ คณะทำงานด้านการศึกษา
- 3.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขต พื้นที่การศึกษา
- 3.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มี ใ้ระบุ ให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

4.2 ส่วนที่ 2 ทิศทางการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2555 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต
2. 2555 : 25-29)

4.2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีคุณภาพพร้อมเข้าสู่ความ
เป็นผู้นำประชาคมอาเซียน”

4.2.2 พันธกิจ (Mission)

“พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ปลูกฝังคุณธรรม ความ
สำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาส
ทางการศึกษาให้ทั่วถึง พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ เข้าสู่ความเป็นผู้นำ
ประชาคมอาเซียน พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุก
ภาคส่วน”

4.2.3 ค่านิยมร่วม (Shared Values)

“Best” มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ “มีภาพลักษณ์ที่ดี การบริหารจัดการที่มี
ประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม”

ค่านิยมร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

“เป็นเลิศ Best”

มีภาพลักษณ์ที่ดี

B = Brand

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

E = Efficiency

เป็นองค์กรแห่งความร่วมมือ

S = Share

การทำงานเป็นทีม

T = Teamwork

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กำหนดค่านิยมร่วมที่
มุ่งเน้น พัฒนาคุณภาพการศึกษา มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศ (Best) ซึ่งบุคลากรในองค์กรควรมี
คุณลักษณะและพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. มีภาพลักษณ์ที่ดี (Brand) หมายถึง ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน
ให้บริการที่ดีและมีความประทับใจ

2. การบริการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การมุ่งมั่นทำงานให้สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เป็นองค์กรแห่งความร่วมมือ (Share) หมายถึง องค์กรที่ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ สานความสัมพันธ์ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ

4. ทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงาน เกิดความรัก ความสามัคคี มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

4.2.4 เป้าประสงค์หลัก (Goals)

1) ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับบริการอย่างมีคุณภาพและมีความพึงพอใจ
2) โรงเรียนมีความเข้มแข็งสามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ
3) สพป.มค.2 และ โรงเรียนในสังกัดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4) นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและสังคมมีวิถีชีวิตแบบพอเพียง

5) สพป.มค.2 และ โรงเรียนได้รับการนิเทศตรวจสอบติดตามและประเมินคุณภาพเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6) โรงเรียนในสังกัดมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7) โรงเรียน มีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่เอื้อและสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน

8) ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพ

9) สพป.มค.2 โรงเรียน สถาบันอุดมศึกษาและทุกภาคส่วนเป็นภาคีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

4.2.5 ประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues)

1) พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรในการให้บริการ โดยเน้นการมีส่วนร่วม

2) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษานำเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาค

ส่วน

- 3) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
- 4) ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5) พัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
- 6) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
- 7) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพให้เท่าเทียมกับนานาชาติ
- 8) สร้างและพัฒนาเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

4.2.6 กลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต.2

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
- กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียน ได้รับ โอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา

4.2.7 กลยุทธ์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัดความสำเร็จการรับเคลื่อนนโยบายตามกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ 2555

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริม
ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้	โรงเรียนมีสังกัด มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1. สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในร้อยละ 100 2. สถานศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพและรับรองจากภายนอกร้อยละ 90
	โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่เอื้อและสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน	1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่มีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่เอื้อและสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน 2. ร้อยละ 80 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักในการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียน 3. ศูนย์อาเซียนศึกษาที่มีการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน จำนวน 16 ศูนย์

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ชุมชนและสังคมมีวิถีชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง	1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะการดำรงชีวิตตามแบบเศรษฐกิจพอเพียง 2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความสำนึกในความเป็นไทย 3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรมจิตสำนึกความเป็นไทย

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนา
เต็มตามศักยภาพ

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน	โรงเรียนมีความเข้มแข็งสามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละ 100 ของอัตราการลดการออกกลางคันของเด็กนักเรียนในกลุ่มเสี่ยง 2. ร้อยละ 100 ของประชากรวัยเรียนในเขตบริการที่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. ร้อยละ 100 ของผู้เรียนที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในกำหนด

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้
อย่างมีคุณภาพ

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรในการให้บริการโดยเน้นการมีส่วนร่วม	ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจ	1. ร้อยละ 91 ของความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการให้บริการ 2. ร้อยละ 85 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดที่ผ่านการพัฒนาและนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติตามภารกิจจนบังเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3. ร้อยละ 80 ของความพึงพอใจของประชาชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพให้เท่าเทียมนานาชาติ	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยในนวัตกรรมเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน	1. ร้อยละ 100 ของครู/บุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน 2. ร้อยละ 100 ของครูที่ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรกลุ่มสาระ 3. ร้อยละ 100 ของครู/บุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวการกระจายอำนาจการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน	โรงเรียนมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่มีหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 และความต้องการของท้องถิ่น 2. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและความสำนึกในความเป็นชาติไทยครบทุกโรง 3. ร้อยละ 70 ของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการมีงานทำ
พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวการกระจายอำนาจการศึกษาตามหลัก	สพป.มค.2 และ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาที่ใช้แหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย 2. ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาที่มีการวิจัยและได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
ธรรมาภิบาล		3. ร้อยละ 75 ของบุคลากร ได้เข้าร่วมเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4. ร้อยละ 70 ของครู/บุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพิจารณาความดีความชอบและการย้ายบรรจุและแต่งตั้ง 5. ร้อยละ 90 ของครู/บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายถูกต้อง ทันทเวลา และบรรจุเป้าหมาย 6. ร้อยละ 100 ของครู/บุคลากรทางการศึกษาที่มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยไม่ถูกดำเนินคดี
พัฒนาระบบนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้	สพป.มค.2 และ โรงเรียนได้รับการนิเทศ ตรวจสอบติดตาม และประเมินคุณภาพเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1. โรงเรียนในสังกัดได้รับการนิเทศตรวจสอบติดตามและประเมินคุณภาพเพื่อปรับปรุงพัฒนาไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง/ปี 2. ร้อยละ 80 ของศึกษานิเทศก์ที่มีรายงานการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย 3. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ 4. ร้อยละ 100 ของสถานศึกษาที่ได้รับการนิเทศติดตามจากเขตพื้นที่การศึกษา
สร้างและพัฒนาเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน	สพป.มค.2 โรงเรียนสถาบันอุดมศึกษาและทุกภาคส่วนเป็นภาคีเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน	1. ภาคีเครือข่ายที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของ สพป. และสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 38 เครือข่าย 2. โครงการหรือกิจกรรมของ สพป.และสถานศึกษาที่สนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่าย ไม่น้อยกว่า 5 โครงการ 3. โครงการหรือกิจกรรมหรือทรัพยากรที่

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		สพป.และสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากเครือข่าย ไม่น้อยกว่า 5 โครงการ 4. ร้อยละ 85 ของความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มเครือข่าย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยภายในประเทศ ผู้วิจัยนำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

จักรพรรดิ วัฒนา (2538 : 127-139) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (ค.ศ.1995-2005) ได้สรุปผลการวิจัยไว้ ดังนี้

1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 2) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 3) คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหาร 4) คุณลักษณะของวิชาชีพผู้บริหาร

พิสุทธิ์ แก่งคำ (2541 : 85-86) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย 3 ด้าน พบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู - อาจารย์ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบครู - อาจารย์หญิงและชาย มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) ครู - อาจารย์อายุราชการต่ำกว่า 10 ปี 10 - 20 ปี และตั้งแต่สูงกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4) ครู - อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

สุนีย์ บุญทิม (2542 : 101-120) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในช่วงปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2539-2550) ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ ปรัชญาผลดังนี้ 1) ด้านบุคลิกภาพ ภาพรวมมีความคาดหวังสูง แยกเป็นรายกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคาดหวังใน เรื่อง ความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์สุจริต 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ 2.1) ด้านความรู้ 2.2) ด้านทักษะทางการบริหาร

ศราวดี ลิทธิราช (2544 : 53-73) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการ

ประถมศึกษาอำเภอเนินขาม จังหวัดสกลนคร พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษาโดยแยกเป็นครูผู้สอนและ ตัวแทนชุมชนเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก 1) ด้านภาวะ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านเหมาะสมมากกว่าตัวแทนชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สงวน เรียนไชสง (2544 : 121-123) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอบ้านใหม่ชัยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความสามารถในการบริหาร และด้านความรู้ทางวิชาการ พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จตุมา นาควรรณ (2555 : 55) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ได้สรุป คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพไว้ ดังนี้ 1) มีภูมิรู้ คือ มีความรอบรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการในเรื่องต่างๆ 2) มีภูมิธรรม คือ การบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นการบริหารจัดการโดยอาศัยหลักการต่างๆ 3) มีภูมิฐาน คือ เป็นผู้ที่มีพื้น และฐานหรือภูมิหลังแห่งการสะสมในการคิดในการสร้างรู้จักการมองที่กว้าง ลึก มองเห็นเหตุแห่งปัญหา 4) มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งบุคลิกภาพ ทางกาย ทางอารมณ์ และจิตวิทยา ทางสังคมและทางสติปัญญา

5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Edmonson and others (1953 : 79-81) ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ได้สรุป คุณลักษณะที่ดีไว้ ดังนี้ 1) เป็นผู้มีวัฒนธรรม 2) เป็นผู้มีความคิดและมองการณ์ไกล 3) มีความสามารถในการบริหาร 4) มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น 5) มีความสนใจบุคคลอื่น 6) ความเป็นนักวิชาการ 7) มีความรู้ในวิชาชีพ 8) มีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

Easton (1974 : 6894-6895) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะของคณบดีผิวดำ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ในรัฐแถบภาคตะวันตกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยใช้กลุ่มประชากร คือ คณบดี 58 คน สอบถามคณบดี โดยใช้แบบสอบถาม 39 คน และใช้การสัมภาษณ์ 19 คน สอบถามเกี่ยวกับบุคลิกและความสามารถพื้นฐานหน้าที่ ความสัมพันธ์กับอธิการบดี และหัวหน้าแผนกวิชา หน้าที่ในการ

บริหารกับคุณสมบัติทางการบริหาร และคุณลักษณะความสามารถของคณบดี จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. ความสามารถในการทำงานกับประชาชน
2. การได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากคณาจารย์
3. ความสามารถในการจัดองค์การ
4. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ความคิดริเริ่ม
7. ความสามารถทางการศึกษาและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
8. ความรู้ทั่วไป

Liu (1985 : 0861-A) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน

Freedman (1986 : 1545-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและผู้ร่วมงาน ผลการวิจัยพบว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบของผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน มีความต้องการที่จะให้ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกับครูให้มากขึ้น

สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพในทรรศนะของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แล้วได้นำมาสรุปใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดขอบข่ายเนื้อหาและกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. มีภาวะผู้นำ หมายถึง การมีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้
2. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง การมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมา มองเห็น

ภาพรวมทั้งระบบ มีข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันสมัย ทำให้กะเง็งเหตุการณ์ในอนาคตได้ ใกล้เคียงความเป็นจริง และสามารถตัดสินใจดำเนินการบริหารองค์กรให้เป็นในทิศทางที่ ถูกต้องเหมาะสมได้

3. มีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจนเกิดความเคยชินและ กระทำไปด้วยจิตสำนึกว่าเป็นความดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา เป็นผู้มีความรักในอาชีพครุ มีอุดมการณ์ และปณิธานที่แน่วแน่ ในการแก้ไขปัญหาสังคม มีความประพฤติดี ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ไม่ปกปิดข้อเท็จจริงหรือบิดเบือน ความจริง ใช้ดุลยพินิจโดยปราศจากความลำเอียง และพิจารณาข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างยุติธรรม เป็นกลางและโปร่งใส

4. มีบุคลิกภาพดี หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับภาพลักษณ์ สมรรถภาพร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรมที่เป็นกิจนิสัยประจำตัวเป็นที่น่าเลื่อมใส น่าเคารพ น่าศรัทธา แก่ผู้พบเห็นโดยทั่วไป

5. มีความรับผิดชอบ หมายถึง การยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีในกิจการที่ตน ได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของตน ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนซื่อสัตย์ได้ ทางหนึ่ง และเป็นตัวอย่างลูกน้องได้อีกด้วย มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามกฎ ที่กำหนด เห็นความสำคัญของงาน สำนึกในความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติ หน้าที่ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ สุขส่วนตัว

6. เป็นนักวิจัยและพัฒนา หมายถึง การให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนา เป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

7. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย หมายถึง พฤติกรรมในการ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยมอันดีงาม และคุณค่าของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึก การใช้ประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม รู้จักใช้ทรัพยากรอย่าง ประหยัดและฉลาด มีความถูกต้องเหมาะสม ดำรงชีวิตให้พออยู่พอกิน ทำให้เกิดการสมดุล ในการดำรงชีพ

8. มีใบประกอบวิชาชีพ หมายถึง การมีหลักฐานการอนุญาตให้ผู้ประกอบวิชาชีพ ควบคุมตามมาตรา 43 ของ พ.ร.บ.สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เป็น

ผู้มีสิทธิในการประกอบวิชาชีพ ซึ่งได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ครู ผู้บริหารสถานศึกษา
ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY