

บทที่ 1

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร (Administration)

ความหมายของคำว่า “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ทั้งคล้ายๆกัน และแตกต่างกัน ขอบกตัวอย่างสัก 6 ความหมาย ดังนี้

1.การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

2.การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกัน ปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3.การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงาน เพื่อจุดประสงค์ อย่างเดียวกัน

4.การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ ให้บรรลุ จุดประสงค์ร่วมกัน

5.การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะนำทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จ ตรงตามจุดหมายขององค์กร หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

จากความหมายของ “การบริหาร” ทั้ง 6 ความหมายนี้ พอสรุปได้ว่า

“การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้”

ความหมายของ “การบริหาร” ได้กล่าวไว้ในตอนต้นแล้ว ส่วนความหมายของ “การศึกษา” มีผู้ให้ความหมายไว้คล้ายๆกัน ดังนี้

การศึกษา คือ การรองกาม หรือ การจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน เพื่อ ผู้เรียนจะได้รองกามขึ้นตามจุดประสงค์

การศึกษา คือ ความเจริญงอกงาม ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต

การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามทุกทางในตัวบุคคล

จากความหมายของ “การศึกษา” ข้างบนนี้พอสรุปได้ว่า “การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี”

เมื่อนำความหมายของ “การบริหาร” มารวมกับความหมายของ “การศึกษา” ก็จะได้ความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี” ซึ่งมีส่วนคล้ายกับความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ที่มีผู้ให้ไว้ ดังนี้

การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ได้ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี”

จากสรุปความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ข้างบนนี้ อธิบายขยายความได้ว่า ที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน หรืออธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย หรือรัฐมนตรี

กระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆและครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่างๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีกำหนัดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาคัดเลือกมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่นๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา”หรือ“งานบริหารการศึกษา”นั่นเอง

ขอบข่ายของการบริหาร

ขอบข่ายของการบริหารแบ่งออกเป็น 3 แขนงใหญ่ด้วยกันคือ

1.การบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) หรือเรียกกันทั่วไปว่า “การบริหารราชการแผ่นดิน” หรือ “การบริหารรัฐกิจ” เป็นการบริหารกิจการของรัฐ เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข ไม่ได้หวังผลกำไรเป็นเงิน เป็นการบริหารงานตั้งแต่ระดับชาติ จังหวัด อำเภอ ตำบล จนถึงหมู่บ้าน มีการเรียนการสอนกันในคณะรัฐศาสตร์ และ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น

2.การบริหารธุรกิจ (Business Administration) เป็นการบริหารกิจการของเอกชน เช่น สถานประกอบการ ธนาคาร โรงงานอุตสาหกรรม โรงแรม บริษัท ร้านค้า เพื่อมุ่งหวังผลกำไรเป็นเงิน มีการเรียนการสอนกันในคณะบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์ เป็นต้น

3.การบริหารการศึกษา (Education Administration) เป็นการบริหารกิจการต่างๆ เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ให้เป็นคนเก่งคนดีมีความสุข คือให้มีทั้งความรู้ ความสามารถ ความคิดและความเป็นคนดี ไม่ได้หวังผลกำไรเป็นเงินเช่นเดียวกับการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ มีการเรียนการสอนกันในคณะศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ เป็นต้น

ถ้าหากจะดูความหมายของ “การบริหารการศึกษา (Educational Administration)” ให้ละเอียดยิ่งขึ้น โดยดูจากคำว่า “การบริหารการศึกษา” ซึ่งประกอบด้วยคำ 2 คำ คือคำว่า “การบริหาร (Administration)” และ “การศึกษา (Education)”

ความแตกต่างของการบริหารทั้ง 3 แขนง

โดยวิเคราะห์จากทฤษฎี 4 Ps ซึ่งประกอบด้วย

1. Purpose (ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์)
2. People (บุคคล)
3. Process (กรรมวิธีในการดำเนินงาน)
4. Product (ผลผลิต)

1. Purpose (ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์) การบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ มีความมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข มีถนนหนทาง มีไฟฟ้ามีน้ำประปาใช้ มีคลองส่งน้ำ มีบริการทางสุขภาพ มีบริการจัดหางานอาชีพ การจัดบริการไม่หวังผลกำไรเป็นเงิน การบริหารธุรกิจ มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการผลกำไรเป็นเงิน แต่ การบริหารการศึกษา มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ให้เป็นคนเก่งคนดีมีความสุข คือให้เป็นคนที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ ความคิดและความเป็นคนดี โดยไม่หวังผลกำไรเป็นตัวเงิน

2. People (บุคคล) แบ่งออกเป็นผู้ให้บริการ กับ ผู้รับบริการ

2.1 ผู้ให้บริการ บุคคลที่เป็นผู้ให้บริการในการบริหารการศึกษา เช่น ครู อาจารย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียน อธิการบดี ตลอดจนผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นบุคคลที่เป็นตัวอย่างแก่ผู้รับบริการ นักเรียน นิสิต นักศึกษา หรือเป็นบุคคลที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าเป็น “ปูชนียบุคคล” คือเป็นบุคคลที่น่าเคารพนับถือ ซึ่งเป็นบุคคลที่แตกต่างไปจากผู้บริหารหรือบุคคลที่เป็นผู้ให้บริการในการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ และ การบริหารธุรกิจ เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้จัดการใหญ่ นายธนาคาร ผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น

2.2 ผู้รับบริการ บุคคลที่เป็นผู้รับบริการในการบริหารการศึกษา ส่วนมากเป็นผู้เยาว์ หรือเป็นเด็กที่ยังไม่มีรายได้ ต้องพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพต่อไป และจะต้องพัฒนาให้เป็นคนเก่งคนดีเพื่อจะได้เป็นผู้ใหญ่ที่สืบทอดในภายหน้า เรียกกันว่า “ไม้อ่อนดัดง่าย” จึง

จำเป็นอย่างยิ่งที่เด็กจะต้องได้รับการพัฒนา แต่บุคคลที่เป็นผู้รับบริการในการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ และ การบริหารธุรกิจ ส่วนมากเป็นบุคคลที่บรรลุนิติภาวะหรือเป็นผู้ใหญ่แล้ว เป็นผู้มีรายได้แล้ว

3. Process (กรรมวิธีในการดำเนินงาน) การบริหารการศึกษา มีกรรมวิธีที่ละเอียดอ่อน ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพให้เด็กเป็นคนเก่งคนดีและมีความสุข ซึ่งมีกรรมวิธีที่หลากหลายและละเอียดอ่อน เช่น การเรียนการสอน การฝึกอบรม การจัดกิจกรรม การวัดและประเมินผลการสอน ทั้งยังแตกต่างกับกรรมวิธีของการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ และการบริหารธุรกิจอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้นการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ และการบริหารธุรกิจจะนำกรรมวิธีทางการบริหารการศึกษาไปใช้ไม่ได้อีกด้วย

4. Product (ผลผลิต) ผลผลิตทางการบริหารการศึกษา คือได้คนที่มีคุณภาพซึ่งเป็นนามธรรม คือเมื่อเด็กเข้าโรงเรียนแล้วสำเร็จการศึกษาออกไป จะได้เด็กที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีความคิด มีความสามารถ และเป็นคนดี ซึ่งจะมองเห็นได้ยากเพราะเป็นนามธรรม จึงเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน แต่ผลผลิตทางการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นรูปธรรมที่มองเห็นได้ง่าย เช่น มีถนนหนทาง มีคลองระบายน้ำ มีไฟฟ้ามีน้ำประปาใช้ มีผลผลิตทางการเกษตร มีบริการจัดงานให้ประชาชน ส่วนการบริหารธุรกิจ ก็เป็นรูปธรรมที่มองเห็นได้ง่ายเช่นกัน เช่น มีผลกำไรเป็นตัวเงิน มีผลผลิตที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น เมื่อนำผลไม้ เหล็กไม้ เข้าไปในโรงงานจะได้ผลผลิตที่ออกจากโรงงานเป็นผลไม้กระป๋อง วิทยุ โทรทัศน์ โตะ ตู้ เป็นต้น

ภารกิจทางการบริหารการศึกษา หรือ งานบริหารการศึกษา

เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาได้ทราบภารกิจทางการบริหารการศึกษา หรือ งานบริหารการศึกษา จะพบจากการที่มีผู้แบ่งไว้คล้ายๆกัน ดังนี้

Edward W. Smith กับคณะ ได้แบ่งงานของผู้บริหารการศึกษาไว้ 7 ประการด้วยกัน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคคล
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานการเงิน
5. งานอาคารสถานที่
6. งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
7. งานธุรการ

นิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และนิสิตภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้ทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา ได้จำแนกงานบริหารการศึกษาออกเป็น 5 ประเภท (โดยนำ งานการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานธุรการ ที่ Edward W Smith แบ่งไว้มารวมอยู่ในประเภทเดียวกัน) ซึ่งมีดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล
3. งานบริหารกิจการนักเรียน
4. งานธุรการ การเงินและบริการ
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จึงกล่าวได้ว่า ภารกิจในการบริหารการศึกษา หรืองานบริหารการศึกษา โดยทั่วไป จำแนกออกเป็น 5 ประเภท ด้วยกันคือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ขออธิบายขยายความงานบริหารการศึกษา ทั้ง 5 ประเภท ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผลการวัดผล และการนิเทศการสอน เป็นต้น การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนจะมีคุณภาพคือมีความรู้ ความสามารถ ความคิด และความเป็นคนดีได้ จะต้องมีการเรียนการสอนหรือจะต้องมีการบริหารงานวิชาการ นั่นเอง การบริหารงานวิชาการจึงถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา คงไม่ผิดนัก ในสถาบันการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียนต่างๆ จะมีฝ่ายวิชาการด้วย ซึ่งจะเรียกชื่อต่างๆกันไป เช่น รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, รองคณบดีฝ่ายวิชาการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เป็นต้น

2. การบริหารงานธุรการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับงานการเงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานรักษาพยาบาล และงานบริการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการอย่างมาก เช่น งานวิชาการจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีอาคารสถานที่ มีห้องเรียน มีห้องปฏิบัติการ มีโต๊ะเก้าอี้ มีสื่อการสอนต่างๆ มีงานบริการให้ความสะดวกต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นบทบาทของการบริหารงานธุรการ นั่นเอง การบริหารงานธุรการ จึงมีส่วนช่วยให้การพัฒนานคนให้มีคุณภาพได้อย่างมาก เช่นกัน บุคลากรที่ทำหน้าที่ฝ่ายธุรการในมหาวิทยาลัยมักจะใช้ชื่อว่า รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร, รองคณบดีฝ่ายบริหาร (ถ้าใช้ “ฝ่ายธุรการ” น่าจะถูกต้องมากกว่า) ส่วนในโรงเรียนต่างๆไป มักใช้ชื่อว่า ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายธุรการ เป็นต้น

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่ การสรรหาบุคคลมาทำงานหรือมาเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การบำรุงรักษาและการส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคคล และการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน เป็นต้น การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมาก เช่นกัน เพราะในการสรรหาบุคคลมาทำงาน ถ้าสรรหาบุคคลที่เป็นคนเก่งคนดีมาเป็นครู จัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถและความถนัดของเขา มีการพัฒนาครูให้เก่งให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป

ย่อมจะสอนนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ นั่นเอง ในมหาวิทยาลัยหลายแห่งมักจะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคล คือผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งขึ้นกับรองอธิการฝ่ายบริหาร ในโรงเรียนต่างๆ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และ ผู้ช่วยฝ่ายธุรการจะร่วมกันบริหารงานบุคคล เช่นการสรรหาบุคคลมาทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการพัฒนาบุคคล เป็นต้น

4. การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับนักเรียน เช่น การปฐมมเทศน์นักเรียน การปกครองนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน การจัดกิจกรรม และการบริการต่างๆ เป็นต้น การบริหารกิจการนักเรียนถือว่าเป็นการพัฒนาบุคคลให้เป็นคนดี คนเก่ง ได้อย่างมากเช่นกัน เช่น การปกครองให้เด็กมีระเบียบวินัย การจัดกิจกรรม กีฬา กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนวเหล่านี้ล้วนทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง ยิ่งขึ้น ในมหาวิทยาลัยจะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง คือ รองอธิการบดีฝ่ายนิสิต หรือรองอธิการบดีฝ่ายนักศึกษา ในโรงเรียนทั่วไปจะมี ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง หรือ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายปกครอง ถ้าหากจะเปลี่ยนมาใช้ “ฝ่ายกิจการนักเรียน” ก็น่าจะตรงกับการบริหารงานกิจการนักเรียน อย่างยิ่ง

5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การสอนให้นักเรียนนำความรู้ที่เรียนไปใช้ที่บ้านที่ชุมชน และเผยแพร่แก่คนรอบข้างคนในชุมชนด้วย การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน เป็นต้น การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ จะช่วยพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพได้เช่นกัน เพราะการให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ที่บ้านและในชุมชน จะมีคุณภาพดีกว่าการเรียนเพื่อรู้อย่างเดียว การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน หรือการให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน ย่อมจะทำให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น แสดงว่า การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน มีส่วนพัฒนาคนให้มีคุณภาพด้วย เช่นกัน ส่วนบุคลากรที่ดำเนินงานด้านนี้ ย่อมมีหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายกิจการนักเรียน

งานวิจัยเกี่ยวกับงานการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท

มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับงานการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทนี้ไว้มากพอสมควร จึงขอนำมายกตัวอย่างไว้ดังนี้

จากการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด: การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดน่าน” ของ กุลเชษฐ แก้ววี พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน มีปัญหาการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ปัญหาที่มีผู้ระบุไว้สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ มีดังนี้

1) ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ สื่อไม่เพียงพอและได้รับซ้ำ และการจัดการเรียนการสอนทำไม่ได้ไม่เต็มที่ กับหนังสือเรียนได้รับซ้ำ 2) ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน ได้แก่ นักเรียนออกกลางคัน นักเรียนขาดเรียน และนักเรียนมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม 3) ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ขาดครูในภาพรวม ขาดแคลนครูบางสาขา และครูขาดความมั่นใจในการสอน 4) ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ได้แก่ ได้รับครุภัณฑ์ล่าช้า ได้รับไม่ครบ ครุภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานและไม่ตรงกับความต้องการการเบิกจ่ายเงินล่าช้า และงานธุรการมีมากเกินไป 5) ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่ ได้แก่ จำนวนห้องเรียนและห้องพิเศษไม่เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนมีขนาดเล็กไม่เหมาะสมกับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ห้องน้ำห้องส้วมไม่เพียงพอ และไม่มีสนามกีฬา 6) ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ ผู้ปกครองไม่สนใจการศึกษาของนักเรียน ชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ ผู้บริหารไม่มีเวลาอยู่โรงเรียน และการติดต่อสื่อสารล่าช้ายุ่งยาก

(งานวิจัยเรื่องนี้ แยกการบริหารอาคารสถานที่ออกจากการบริหารงานธุรการ งานบริหารการศึกษาจึงมี 6 ด้าน)

จากวิทยานิพนธ์ที่ศึกษางานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูตามภาคต่างๆ คือ งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคใต้ ของ ชงชัย มาตสุพงศ์ ในภาคกลาง ของ สุชาติ

รัตนวิจิตร, ในกรุงเทพมหานคร ของ ศัญญา สุรพันธุ์, ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของน้อย สุปิงคลัด พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยครูต่างๆค่อนข้างจะเห็นแตกต่างกัน ข้อที่ตรงกันคือ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานนี้ทำมากเป็นอันดับห้า ซึ่งเป็นอันดับที่น้อยที่สุดในจำนวนงานทั้งหลาย เกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหารวิทยาลัยครูค่อนข้างจะเห็นตรงกันอยู่มากคือ งานนี้ทำมากเป็นอันดับสาม ส่วนอาจารย์ในวิทยาลัยครูต่างๆมีความเห็นตรงกันในสามอันดับแรก คือผู้บริหารทำงานธุรการและการเงินมากเป็นอันดับหนึ่ง ทำงานกิจการนักศึกษามากเป็นอันดับสอง และทำงานวิชาการมากเป็นอันดับสาม

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร” ของนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานธุรการการเงินและบริการ เป็นอันดับที่หนึ่ง ถึง 6 เขต รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคล เป็นอันดับหนึ่ง 5 เขต การบริหารกิจการนักเรียนเป็นอันดับหนึ่ง 3 เขต ส่วนการบริหารงานวิชาการ ไม่มีอันดับหนึ่งเลย และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอันดับห้าทั้ง 13 เขต จึงเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 13 เขต ให้ความสำคัญต่องานบริหารการศึกษาเรียงลำดับคือ การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการวิจัยเรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11” ของ สมชาย สุขชาติะ นิสิตภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การใช้เวลาของผู้บริหารในการบริหารงานทั้ง 5 ด้านตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ งานบริหารด้านวิชาการ (26.81%) งานบริหารด้านธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ (22.11%) งานบริหารบุคคล (21.67%) งานบริหารด้านกิจการนักเรียน (15.74%) งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (13.66%)

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้” ของ เฉลิม แซ่มซ้อย พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่มีความคิดเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในเกณฑ์มาก 3 ประเภท คือ งานธุรการ การเงิน และบริการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานวิชาการ และงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนงานกิจการนักเรียนนั้นได้รับการปฏิบัติน้อย และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด

จากการวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” ของ กนกพร ทองเจือ พบว่า ในการบริหารการศึกษา 6 ด้าน คือ งานวิชาการ, บุคลากร, งานธุรการและการเงิน, งานอาคารสถานที่, งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ครูมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงินอยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่างงานวิจัยทั้งหมดนี้ ในภาพรวมจะพบว่า การบริหารงานธุรการจะได้รับการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนการบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนจะได้รับการปฏิบัติ น้อยที่สุด อันที่จริงการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับงานทั้ง 5 ด้านนี้ควรได้รับการปฏิบัติให้เท่าเทียมกัน เพราะการบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดการเกี่ยว เรียนการสอน ซึ่งมีส่วนในการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดและเป็นคนดี หรือพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการบริหารงานอีก 4 ด้านมาช่วยด้วย เช่น การบริหารงานธุรการ คือจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ จัดอาคารสถานที่ และอื่น ๆ เพื่อช่วยให้ การเรียนการสอนคล่องตัวขึ้น การบริหารงานบุคคล ก็ต้องสรรหาครูที่มีคุณภาพมาสอน ต้องพัฒนาครูให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ไป เพราะครูต้องมีคุณภาพ จึงจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ได้ ส่วนการบริหารกิจการนักเรียน ก็คือการปกครองนักเรียนให้เป็นคนดีมีวินัย การจัด กิจกรรมเสริมให้นักเรียน มีความรู้ ความสามารถและเป็นคนดียิ่งขึ้น สำหรับการ

บริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ก็มีส่วนช่วยพัฒนาคนเช่นกัน เช่น การให้นักเรียนฝึกงานในชุมชน การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การเชิญบุคลากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน การประสานงานกับผู้ปกครองให้สนใจการศึกษาของนักเรียน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าการบริหารงานทั้ง 5 ด้านต้องสัมพันธ์กัน ต้องดำเนินการไปพร้อมๆกันและเท่าเทียมกัน การพัฒนาคนจึงจะมีคุณภาพ

บทที่ 2

นักบริหารมืออาชีพ

ความหมายของนักบริหารมืออาชีพ

ถ้าจะแยกคำว่า **นักบริหารมืออาชีพ** ออกเป็น “**นักบริหาร**” คำหนึ่ง กับ “**มืออาชีพ**” อีกคำหนึ่ง จะให้ความหมายของคำทั้งสอง โดยเริ่มจากความหมายของ **นักบริหาร** ก่อน ดังนี้

1. **นักบริหาร** คือผู้ที่ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในหน่วยงานหรือองค์กร จำต้องมี “**นักบริหาร**” หรือบางแห่งเรียกว่า “**ผู้บริหาร**”

2. **นักบริหาร** คือคนที่ทำงานร่วมกับคนอื่น ความสำเร็จของเรา อยู่ที่การทำงานร่วมกับคนอื่น หรือเราเป็น Input การบริหารเป็น Process ความสำเร็จ (Output) ของการบริหาร ต้องผ่านการกระทำของบุคคลอื่น จึงต้องมีเพื่อนร่วมงาน

3. **นักบริหาร** คือบุคคลผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำในหน่วยงานนั้นๆ ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุด และมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ภายในหน่วยงาน

4. **ผู้บริหาร** คือผู้ที่ทำให้หน่วยงานได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยตนเองไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานนั้น โดยตรง แต่อาศัยความร่วมมือให้ผู้อื่นเป็นผู้ปฏิบัติแทน

ส่วนความหมายของ “**มืออาชีพ**” นั้น มีผู้ให้ความหมายและคำอธิบายไว้ดังนี้

1. **มืออาชีพ** หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริงและทำงานให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

2. **มืออาชีพ** หมายถึงผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านนั้นๆเป็นอย่างมาก จนกระทั่งสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญ ที่มีอยู่นั้น ไปประกอบอาชีพได้อย่างดี และถึงแม้ว่าไม่ได้นำเอาความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ ไปใช้ประกอบอาชีพ ถ้าเก่งถึงขั้น ก็เรียกว่า **มืออาชีพ** ด้วย ส่วนวันนี้เป็นส่วนใหม่ เพิ่งเกิดเมื่อไม่ช้าไม่นานมานี้ เป็นส่วนานที่ใช้ครั้ง

แรกๆ ในทางธุรกิจ เช่น นักขายมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพ ช่างไม้มืออาชีพ นักแข่งรถมืออาชีพ เป็นต้น

3.มืออาชีพ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์สูงในงานที่ทำ ทำงานทุกครั้งจะทำได้บรรลุเป้าหมาย โอกาสที่จะล้มเหลวผิดพลาดแทบจะไม่มี ผู้บริหารสามารถไว้วางใจได้เมื่อมอบหมายงานให้ทำ คำนี้ตรงกันข้ามกับ “มือสมัครเล่น” “ผู้ฝึกงาน” ซึ่งเป็นผู้เข้ามาปฏิบัติงานไม่นาน ยังขาดทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะต้องมีหัวหน้าคอยแนะนำแก้ไขปรับปรุงอยู่ด้วย เพราะไม่สามารถทำงานคนเดียวได้

4.มืออาชีพ (Professional) เป็นคำที่เราไปยืมมาจากวงการกีฬา ในวงการกีฬา มีอยู่ 2 คำคือ มืออาชีพ และ มือสมัครเล่น ซึ่งแยกความแตกต่างกันได้ชัดเจน หากเมื่อไหร่เป็นมืออาชีพ แปลว่าคนคนนั้นต้องดำรงชีวิตด้วยกีฬาประเภทนั้น เช่นนักฟุตบอลอาชีพ นักมวยอาชีพ ในการเป็นมืออาชีพนั้นมีเงื่อนไขมากมายที่ต้องปฏิบัติตาม

สำหรับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” หรือ “นักบริหารมืออาชีพ” มีผู้ให้ความหมายไว้ ทั้งที่แตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน ดังนี้

1.นักบริหารมืออาชีพ หมายถึงผู้บริหารที่พยายามทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือเน โยบายขององค์กร ด้วยเหตุผลและหลักการซึ่งเป็นที่ยอมรับ โดยประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวทางต่างๆ อย่างผสมกลมกลืนกันแล้วนำไปสู่ปฏิบัติ

2.นักบริหารมืออาชีพ หมายถึงบุคคลที่เป็นมืออาชีพในการบริหารจริงๆ เช่น มีประวัติผลงานการบริหารมาอย่างโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนได้รับการยอมรับทั้งระดับหน่วยงาน ระดับจังหวัด หรือแม้กระทั่งระดับชาติ

3.นักบริหารมืออาชีพ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานกิจการต่างๆ ให้สำเร็จ โดยอาศัยความรู้ความสามารถของตนเองและความร่วมมือของผู้อื่น

4.นักบริหารมืออาชีพ หรือที่เรียกกันง่ายๆ ว่า “มือโปร” มาจากภาษาอังกฤษว่า Professional Manager นั้น มีคุณสมบัติหลักๆ คือ มีการศึกษาดี มีประสบการณ์กว้างจากงาน

หลายด้าน และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างชาญฉลาด โดยกระทำอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนเป็นระเบียบและมีแบบแผน คุณสมบัติดังกล่าวนี้ จะได้มาก็โดยการฝึกฝน เรียนรู้ และพัฒนาอย่างเป็นระบบ และใช้เวลายาวนานทีเดียว และที่สำคัญคือ จะต้องมีการผ่านประสบการณ์จากการปฏิบัติมาพอสมควรด้วย

5. **นักบริหารมืออาชีพ** หมายถึงชื่อเรียกสำหรับบุคคลที่เป็นผู้บริหารที่เป็น “ลูกจ้าง ร้อยเปอร์เซ็นต์” ของกิจการที่เป็นบริษัทมหาชนในประเทศที่พัฒนาแล้ว

ผู้บริหารระดับสูง หรือ นักบริหารระดับสูง (Chief Executive Officers)

ปัจจุบันนี้ในวงการบริหารมักจะเรียกผู้บริหารหรือนักบริหารในอีกชื่อหนึ่งว่า “ผู้บริหารระดับสูง” หรือ “นักบริหารระดับสูง” หรือ “CEO” จึงควรจะทำเข้าใจกับคำ “CEO” ว่ามีที่มาและความหมายว่าอย่างไร

CEO มาจากคำเต็มว่า “Chief Executive Officers” ที่มาของคำนี้พบว่า ดร.เฮอตัน (Dr. Thomas R. Horton) ซึ่งทำงานให้ IBM อยู่ 18 ปี แล้วมาเป็นผู้บริหารระดับสูง (CEO) ของสมาคมจัดการแห่งอเมริกา (AMA) เมื่อ ค.ศ. 1982-1992 และเป็นทีปริญญาของมหาวิทยาลัยสเตทสัน ดร.เฮอตัน ได้ให้ความหมายของคำว่า “ผู้บริหารระดับสูง” ขององค์กร (CEO) ไว้ในหนังสือ The CEO Paradox ANACOM 1994 ว่า

ผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive Officers) คือผู้นำในการทำงาน และงานของเขาเป็นภาระกิจเฉพาะที่ต้องทำให้แล้วเสร็จ ดูแลการทำงานโดยรวมของกิจการในด้านการวางแผน กำหนดวาระการดำเนินการ กับต้องมีทักษะพิเศษของภาวะผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ในด้านการมอบหมายงาน การสร้างทีมงาน การวินิจฉัยสั่งการ การจัดการด้านวัฒนธรรมขององค์กร

และมีผู้ให้ความหมายของ **นักบริหารระดับสูง (Chief Executive Officers = CEO)** ไว้อีกว่า คือ คณะผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบ ในการบริหารองค์กรโดยรวม ให้สามารถดำเนินงานไปได้ดี ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในอนาคตข้างหน้า

จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้น มีหน้าที่หรือบทบาทที่เปรียบเสมือนกับต้นเรือที่จะเป็นผู้กำหนดทิศทาง การเดินทาง เป้าหมาย และเส้นทางการเดินเรือ รวมทั้งการออกคำสั่งให้เรือออกเดินทางได้ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง จึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร

ผู้บริหารระดับสูง มักประกอบด้วย ผู้จัดการใหญ่ และ/หรือรองผู้จัดการใหญ่ และผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ต่างๆซึ่งมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบบริหารงานขององค์กรโดยรวมให้สัมพันธ์ต่อสภาพแวดล้อม กล่าวคือให้การดำเนินงานตามภารกิจนั้นๆ เป็นไปได้ด้วยดีทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ผู้บริหารระดับสูง มักใช้เรียกกันในวงการบริหารธุรกิจ เช่น บริษัท โรงงาน อุตสาหกรรม สถานประกอบการ ธนาคาร และ โรงแรม เป็นต้น

ในสหราชอาณาจักรและประเทศเครือจักรภพใช้คำว่า CEO เพื่อหมายถึงหัวหน้าผู้บริหารสูงสุดในหน่วยงานสาธารณะหรือของรัฐ ในขณะที่ในบริษัทส่วนบุคคลของอังกฤษใช้คำว่า “Managing Director” หรือ “ผู้จัดการใหญ่” หรือ “ผู้อำนวยการ”

ในประเทศไทยได้นำ CEO มาใช้ในวงการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น เรียกผู้ว่าราชการจังหวัดว่า “ผู้ว่าราชการจังหวัด CEO” หรือ “ผู้ว่า CEO” คือให้หน่วยงานราชการในจังหวัดมีการบริหารจัดการอย่างมียุทธศาสตร์โดย “ผู้ว่าฯ CEO” ที่เป็นหัวหน้าสูงสุดและคณะผู้บริหารจังหวัด ต้องพัฒนายุทธศาสตร์ขึ้นมาเอง และบริหารจัดการอย่างมียุทธศาสตร์ ไม่ใช่รอรับนโยบายจากส่วนกลางหรือจากกระทรวงมหาดไทยอย่างเดียวอีกต่อไป

ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers)

นอกจากผู้บริหารระดับสูงแล้ว ยังมีผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นรองผู้บริหารระดับสูงก็ได้ คำว่า “ผู้บริหารระดับกลาง” นี้ มีความเป็นมาจากการที่ลิซ่า ฮานเบิร์ก (Lisa Haneberg) ซึ่งเป็นผู้เขียนหนังสือ H.I.M.M. (High Impact Middle Management) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ จนถึงรองประธานนั้นมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้กลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างจริงจังในส่วนของการ

ปฏิบัติการ ถ้าหากว่าผู้บริหารระดับกลางไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอแล้ว ก็เป็นไปได้ยากที่องค์กรจะสามารถนำวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของ **ผู้บริหารระดับสูง** มาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จได้

และลิซ่า ฮานเบิร์ก ได้ให้ความหมายของ **ผู้บริหารระดับกลาง** ว่า หมายถึง รองหัวหน้าหน่วยงาน ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือหัวหน้าฝ่าย ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ เป็นผู้มีความสำคัญในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ที่เขียนไว้อย่างสวยหรูขององค์กรออกมาเป็นแผนงาน โครงการ และให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ

ขอยกตัวอย่าง**ผู้บริหารระดับกลาง**ที่เป็นรูปธรรมของไทยเรา คือมีข่าวที่น่าสนใจว่า กระทรวงมหาดไทยได้ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่จะพัฒนา**ผู้บริหารระดับกลาง**และ**ผู้ปฏิบัติงาน**ในส่วนภูมิภาค เพื่อเตรียมการสำหรับการเป็น**นักบริหารมืออาชีพ** เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ รวมทั้งประสานและร่วมมือกันทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 3

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพ จากทฤษฎีต่างๆ

มีทฤษฎีหลากหลายทฤษฎีที่จะนำมาวิเคราะห์ว่า “นักบริหาร” หรือ “ผู้บริหาร” เป็น “นักบริหารมืออาชีพ” ได้หรือไม่ นั่น โดยคุณได้จากทฤษฎีต่างๆ ดังนี้

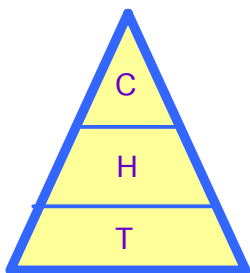
ทฤษฎี 3 ทักษะ” (Three Skills)

เป็นทฤษฎีของคัทซ์ (Kats) และเป็นทฤษฎีที่จะนำมาวิเคราะห์นักบริหารมืออาชีพได้ คือนักบริหารมืออาชีพควรมีทักษะทั้ง 3 ทักษะ ซึ่งประกอบด้วย

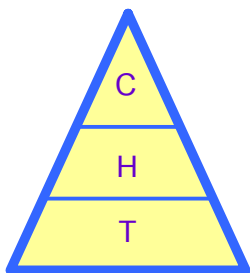
1. ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) คือทักษะที่สามารถเข้าใจ หน่วยงานของตน ในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตน ที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อยๆ ไร่บ้าง และสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือทักษะในความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานสัมพันธ์กับคนอื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ช่วย หัวหน้าภาควิชา ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ เป็นต้น

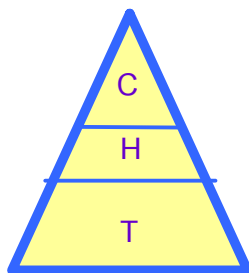
3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือทักษะในการทำงานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่อกัน การทำสื่อการสอน การสอน เป็นต้น



ผู้บริหารโรงเรียน
อธิการบดี



หัวหน้าหมวดวิชา
หัวหน้าภาควิชา



ครู, อาจารย์

จากแผนภูมิข้างบนนี้ C คือ Conceptual Skill, H คือ Human Skill, T คือ Technical Skill ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่หรือนักบริหารมืออาชีพควรมี Conceptual Skill และ Human Skill ให้มากกว่า Technical Skill ซึ่งจะแตกต่างไปจากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กหรือหัวหน้าหมวดวิชา ส่วนครูน้อยควรมี Technical Skill มากกว่า Conceptual Skill และ Human Skill

นักบริหารมืออาชีพ ควรมี ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) และ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ให้มากกว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือมีความเข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อยๆ ไร่บ้าง และมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง รวมทั้งมีความสามารถที่จะทำงาน ร่วมกับคนอื่นได้ ส่วนทักษะในการทำงานที่เกี่ยวกับกิจกรรม เฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่องาน การทำสื่อการสอน การสอน ก็ควรจะมีเช่นกัน

ณรงค์ แย้มประดิษฐ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6” จากประชากร ได้แก่ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ใน 7 จังหวัด ได้แก่

พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง ลพบุรี ชัยนาท และอุทัยธานี จำนวนทั้งสิ้น 532 คน ผลการวิจัยมีรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค พบว่า ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหาร ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหาร

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียน และผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญหน้ากับปัญหาสถานการณ์ต่างๆ

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่าผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนได้ ผู้บริหารสามารถนำนโยบายแผนการศึกษาที่กำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัดของโรงเรียน

จากผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นคือ

1. ทักษะทางเทคนิค ควรจัดอบรมสัมมนา โครงการที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางเทคนิคให้แก่ผู้บริหาร โรงเรียนให้อยู่ในระดับความสามารถที่มากขึ้นเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการบริหาร โรงเรียน เช่น อบรมกลยุทธ์ในการบริหารงาน เทคนิคในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน เทคนิคการประเมินผลและการนำผลประเมินไปใช้ เทคนิคในการป้องกันการประทุพผิตวินัยของบุคลากรในโรงเรียน เทคนิคเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ทางการศึกษา

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจ เทคนิคการบริหารความขัดแย้งเพื่อการสร้างสรรค์และภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร

3.ทักษะความคิดรวบยอด ควรจัดอบรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางความคิดเทคนิคการบริหารเชิงระบบ เทคนิคการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีสามภูมิ

นักบริหารมืออาชีพ ควรมีทั้งสามภูมิ คือ ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.ภูมิรู้ คือความรู้ความสามารถ เช่น มีความรู้ทางทฤษฎีการบริหาร แล้วสามารถนำความรู้ทางการบริหารไปใช้ในการบริหารงานได้ มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานของตน มีความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์บ้านเมืองหรือมีความรู้รอบตัว

2.ภูมิธรรม คือมีความประพฤติดี มีคุณธรรม เช่น มีความซื่อสัตย์ มีความโปร่งใส มีความยุติธรรมในการทำงาน มีหิริโอตตัปปะ มีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ

3.ภูมิฐาน คือมีบุคลิกลักษณะดี รูปร่างหน้าตา ท่าทางดี การแต่งกายเรียบร้อย ไร้อ่างไรก็ตามถ้าหากบุคลิกลักษณะและรูปร่างหน้าตาทำทางไม่ดี แต่รู้จักแต่งกายเรียบร้อย ก็จะทำให้ผู้บริหารดูภูมิฐานได้

ทฤษฎีลิง 3 ตัวของขงจื้อ

ทฤษฎีลิง 3 ตัวนี้ เป็นทฤษฎีของขงจื้อซึ่งเป็นนักปราชญ์ชาวจีน เกิดเมื่อ 8 ปีก่อนองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าเสด็จปรินิพพาน ทฤษฎีลิง 3 ตัวมีสัญลักษณ์โดยเอามือปิดหู ปิดตา และปิดปาก ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นนักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักปิดหู ปิดตา และปิดปาก ดังรายละเอียดดังนี้

1.ปิดหู หมายถึงการควบคุมการฟัง การได้ยิน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารจะผูกมิตรกับผู้ร่วมงานหรือคนอื่นจะต้องปิดหู เป็นการควบคุมหูของเราให้ได้ว่า อะไรควรฟัง อะไรควรได้ยินหรือไม่ควรได้ยิน แม้ได้ยินแล้วก็ต้องควบคุมตัวเองให้ได้ว่า อะไรควรเก็บไปคิดหรือไม่ควรเก็บไปคิด อะไรควรเชื่อหรืออะไรไม่ควรเชื่อ ข้อนี้ได้ให้คิดต่อผู้บริหารว่า “อย่า

เป็นคนหูเบา” ผู้บริหารต้องรับฟังเรื่องทั้งปวงที่ผู้ร่วมงานมาระบาย มาฟ้องหรือมาบ่นขอ แต่นักบริหารมืออาชีพย่อมจะต้องไม่ได้ยินทั้งหมด ไม่เชื่อไปเสียทุกอย่าง ไม่บ้าจี้ปฏิบัติตามทุกอย่าง เพราะนักบริหารมืออาชีพต้อง “ไม่เป็นคนหูเบา” นั่นเอง

2. ปิดตา หมายถึงการควบคุมการดู การเห็น สิ่งใดที่ควรมอง สิ่งใดที่ควรรู้หรือไม่ควรรู้ คือบางอย่างก็ทำเป็นไม่เห็น ไม่สนใจเสียบ้าง

3. ปิดปาก หมายถึงการควบคุมการพูด การแสดงออก กล่าวคือ สิ่งใดที่ควรพูดหรือไม่ควรพูดหรือไม่พูดมากเกินไป ไม่พูดน้อยเกินไป ผู้บริหารควรกะให้พอเหมาะพอดี ให้เหมาะกับโอกาสและเวลาที่ควร

จากทฤษฎีลิง 3 ตัวของงวงจี้มนี่ จะเห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารหรือนักบริหารรู้จักควบคุมหู ควบคุมตา และควบคุมปากให้ใช้ได้ทุกกาลเทศะก็จะได้ชื่อว่าเป็น “นักบริหารมืออาชีพ”

ทฤษฎีของ ดร.ซูบ กาญจนประกร

ดร.ซูบ กาญจนประกรได้จำแนกแบบของผู้บริหารไว้ 3 แบบด้วยกันคือ

1. แบบใช้พระเดช (Legal Leaders) หมายถึงผู้บริหารที่ได้มาซึ่งอำนาจจากตัวบทกฎหมาย ปฏิบัติการของผู้บริหารแบบนี้ ยึดถือเอากฎหมาย ระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง การปฏิบัติตามขาดความยืดหยุ่นในการที่จะประพฤติปฏิบัติให้สอดคล้องเข้ากับเหตุการณ์

2. แบบใช้พระคุณ (Charismatic Leaders) หมายถึงผู้บริหารที่มีอำนาจและศิลปะในการที่จะสามารถจูงใจให้บุคคลทั้งหลายทั้งปวงปฏิบัติตามที่ตนประสงค์ได้ โดยเฉพาะการสนับสนุนแก่ตนเอง แม้ตัวผู้บริหารเองจะมีได้มีอำนาจตามตัวบทกฎหมายก็ตาม หากแต่การปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้บริหารนั้น เกิดจากศรัทธาและภาวะทางใจเป็นสำคัญ ผู้บริหารแบบนี้มีพฤติกรรมไปทางอ่อนโยนละเมียดละไม เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องโดยทั่วไป

3. แบบสัญลักษณ์ (Symbolic Leaders) หมายถึงผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้อยู่ในตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือ ตัวอย่างที่ประจักษ์เด่นชัดในลักษณะนี้ได้แก่

องค์พระมหากษัตริย์ซึ่งได้รับการเทิดทูน เคารพ สักการะ จากปวงชนในฐานะองค์พระ
ประมุขของชาติ หรือประธานสภา ประธานที่ประชุมซึ่งถือเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ

นักบริหารมืออาชีพ น่าจะเป็น **แบบใช้พระคุณ** คือเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจและศิลปะ
ในการที่จะสามารถจูงใจให้บุคคลทั้งหลายทั้งปวงปฏิบัติตามที่ตนประสงค์ได้

ทฤษฎีของเกตเซลส์ (Getzel) กับ กูบา (Guba)

เกตเซลส์ (Getzel) กับ กูบา (Guba) ได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. **ผู้บริหารที่ใช้อำนาจทางสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension Leader)** คือผู้บริหาร
ที่ใช้อำนาจ และระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการให้
บุคลากรมีบทบาทตามที่สถาบันกำหนด เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ให้ครูในโรงเรียน ปฏิบัติ
ตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน โดยไม่มีการประนีประนอมหรือยกเว้นใดๆทั้งสิ้น ครู
ต้องปฏิบัติตามให้ได้ งานจึงจะสำเร็จ

2. **ผู้บริหารที่ใช้บารมีทางบุคลามิติ (Idiographic Dimension Leader)** คือผู้นำที่ยึด
บุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลย่อมมีบุคลิกภาพ และความต้องการแตกต่างกัน ผู้บริหารเข้าใจ
ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู
ความสามารถ ความต้องการ ความทุกข์ ความสุข ความจำเป็นของบุคคลเป็นสำคัญ หากมี
สิ่งใดที่ขัดกับระเบียบข้อบังคับอยู่บ้าง ก็ใช้วิธีประนีประนอม ไม่เคร่งครัดจนเกินไป เพราะ
ถือว่าถ้าบุคคลมีความสุข ไม่มีความวิตกกังวลจนเกินไป ก็จะทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพและ
สำเร็จ

3. **ผู้บริหารแบบประสานประโยชน์หรือผสมผสาน (Transactional Leader)** คือผู้นำ
ที่เน้นพฤติกรรมทั้งสองด้าน คือใช้อำนาจทางสถาบันมิติและใช้บารมีทางบุคลามิติพร้อมๆ
กัน คือผสมผสานกันทั้งใช้ระเบียบข้อบังคับของสถาบันและคำนึงถึงผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล
ด้วย เช่น ครูใหญ่ใช้ระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนและประนีประนอมในกรณีที่ครูมีความ
จำเป็นส่วนตัว หรือมีปัญหาส่วนตัว เป็นต้น

นักบริหารมืออาชีพควรจะเป็นแบบไหนดี ถ้าหากเป็นผู้บริหารที่ใช้อำนาจทางสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension Leader) ก็จะแข็งเกินไปไม่ยืดหยุ่น และถ้าเป็นผู้บริหารที่ใช้บารมีทางบุคลิกมิติ (Idiographic Dimension Leader) ก็จะหย่อนเกินไป ดังนั้นควรจะเป็นผู้บริหารแบบประสานประโยชน์หรือผสมผสาน (Transactional Leader) จะดีกว่า คือผสมผสานกันทั้งยึดระเบียบข้อบังคับของสถาบันและคำนึงถึงผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลด้วย

ทฤษฎีของเบลค (Blake) กับ มูตัน (Mouton)

เบลค (Blake) กับ มูตัน (Mouton) ได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 2 แบบ คือ

1. **ผู้บริหารแบบคำนึงผลผลิต (Concern for Production)** คือผู้บริหารที่ใส่ใจในงานคำนึงถึงผลงานเป็นสิ่งสำคัญ หรือเก่งงาน

2. **ผู้บริหารแบบคำนึงคน (Concern for People)** คือผู้บริหารที่ใส่ใจในคน คำนึงถึงคนเป็นสิ่งสำคัญ หรือเก่งคน

จากผู้บริหาร 2 แบบนี้ ได้แบ่งผู้บริหารเป็น 5 แบบด้วยกัน คือ

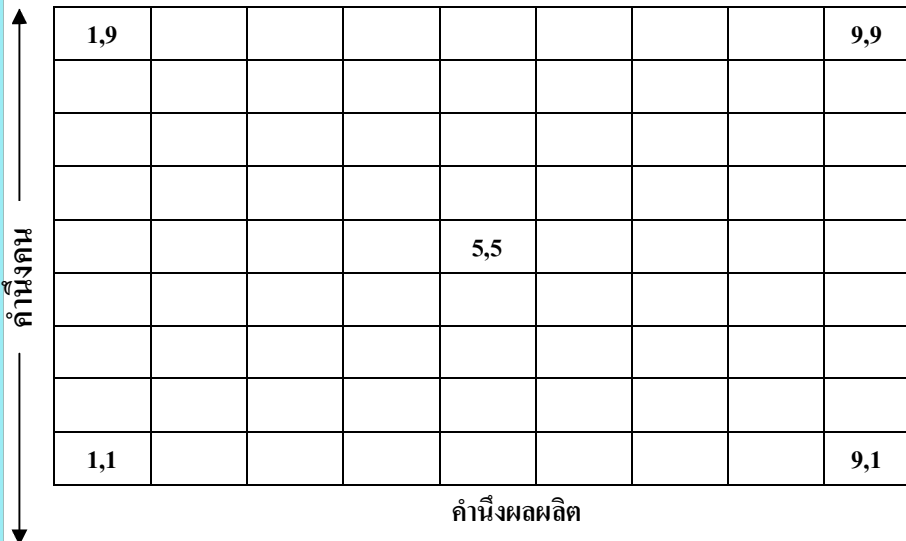
1. **ผู้บริหารแบบย่ำแย่ (Impoverished)** คือผู้บริหารที่สนใจงานน้อยมากและสนใจคนน้อยมาก คือไม่สนใจที่จะทำงาน ไม่สนใจว่าผู้ร่วมงานจะทำงานหรือไม่อย่างไร จึงเรียกได้ว่าเป็น ผู้บริหารแบบย่ำแย่ (จากแผนภูมิ คือ 1,1)

2. **ผู้บริหารแบบงานขึ้นสมอง (Task)** คือผู้บริหารที่สนใจงานมาก สนใจคนน้อยมาก ไม่สนใจว่าผู้ร่วมงานว่าจะทุกข์สุขอย่างไร (จากแผนภูมิ คือ 9,1)

3. **ผู้บริหารแบบเดินสายกลาง (Middle of the Road)** คือผู้บริหารที่สนใจงาน และสนใจคนปานกลาง คือสนใจที่จะทำงานพอสมควรไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป รวมทั้งสนใจผู้ร่วมงานพอสมควรเช่นกัน จึงน่าจะเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบเดินสายกลาง (จากแผนภูมิ คือ 5,5)

4. **ผู้บริหารแบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club)** คือผู้บริหารที่สนใจคนมาก แต่สนใจงานน้อยมาก คือเอาใจใส่ผู้ร่วมงานมาก แต่ไม่ค่อยสนใจในการทำงาน (จากแผนภูมิคือ 1,9)

ตารางการบริหาร



5. **ผู้บริหารแบบเล่นเป็นทีม (Team Approach)** คือผู้บริหารที่สนใจงานมาก และสนใจคนมาก คืองานที่ดีมีประสิทธิภาพ คนก็มีความสุขมากในการทำงาน เหมือนการเล่นกีฬาเป็นทีม จึงน่าจะเรียกผู้บริหารแบบนี้ว่า ผู้บริหารแบบเล่นเป็นทีม (จากแผนภูมิคือ 9,9)

นักบริหารมืออาชีพ จึงควรเป็น**ผู้บริหารแบบเล่นเป็นทีม (Team Approach)** หรือเป็น**ผู้บริหารแบบเดินสายกลาง (Middle of the Road)** ก็ยังดี แต่ไม่ควรเป็น**ผู้บริหารแบบข้ำແ່ (Impoverished)** หรือ**ผู้บริหารแบบงานขึ้นสมอง (Task)** หรือ**ผู้บริหารแบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club)**

ทฤษฎีของ วิลเลียม เจ. เรดดิน (William J. Reddin)

ได้กำหนดนักบริหารออกเป็น 8 แบบด้วยกัน ใน 8 แบบนี้ยังแบ่งออกเป็นแบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ และ แบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ ดังรายละเอียดดังนี้

1.แบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย แบ่งออกเป็น 4 แบบคือ

1.1 แบบผู้หนีงาน (Deserter) เป็นผู้บริหารที่ชอบเป็นใหญ่หรือเป็นหัวหน้างาน แต่เกลียดการทำงาน คือไม่สนใจการทำงานและไม่สนใจผู้ร่วมงาน ผลงานต่ำ มนุษย์สัมพันธ์ที่ต่ำ จึงเป็นนักบริหารที่มีประสิทธิผลน้อยอย่างชัดเจน

1.2 แบบนักบุญ (Missionary) เป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน แต่ผลงานต่ำ เพราะมีความเชื่อว่าถ้าผู้ร่วมงานมีความสุขแล้ว จะทำงานเอง จึงทำให้ผลงานไม่ดีเท่าที่ควร

1.3 แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้บริหารที่มุ่งแต่งงานอย่างเดียว ขาดมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานกลัวไม่ชอบเพราะถูกบังคับข่มขู่และใช้อำนาจมากเกินไป อย่างไรก็ตามก็ยังอยู่ในแบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย เพราะผู้ร่วมงานทำงานด้วยความหวาดกลัว ไม่รักงาน ไม่เต็มใจที่จะทำงานอย่างจริงจัง ผลงานจึงไม่ดีเท่าที่ควร จึงทำให้งานมีประสิทธิผลน้อย

1.4 แบบผู้ประนีประนอม (Compromisor) เป็นผู้บริหารที่มุ่งทำงานให้สำเร็จและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานดี แต่ชอบประนีประนอมไม่เด็ดขาด เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน จึงทำให้งานมีประสิทธิผลน้อยเช่นกัน

2.แบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก ผู้บริหารแบบนี้จะตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย คือผลงานจะสำเร็จและได้ผลดี แบ่งออกเป็น 4 แบบเช่นกันคือ

2.1 แบบผู้ที่ทำตามคำสั่งอย่างเดียว (Bureaucrat) ผู้บริหารแบบนี้คล้ายแบบผู้หนึ่งงาน คือไม่สนใจในความสำเร็จของงาน หรือมุ่งงานต่ำ คือถ้าได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ก็จะทำตามคำสั่ง จึงได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหาร “แบบผู้ที่ทำตามคำสั่งอย่างเดียว”

2.2 แบบนักพัฒนา (Developer) เป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างมาก สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานได้สำเร็จ จึงจัดอยู่ในแบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก และผู้บริหารรูปร่างงานขั้นแรกของเขา ก็คือการพัฒนา จึงเรียกผู้บริหารแบบนี้ว่า “แบบนักพัฒนา”

2.3 แบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นผู้บริหารที่มีความชำนาญในด้านการสั่งงาน โดยที่ไม่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความขุ่นเคืองไม่พอใจ ถึงแม้ผู้บริหารแบบนี้มีลักษณะเผด็จการ แต่ก็ทำงานอย่างมีศิลปะนุ่มนวลและมีประสิทธิภาพมาก จึงจัดอยู่ในแบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก

2.4 แบบนักบริหาร (Executive) เป็นผู้บริหารที่มุ่งทั้งงานสูง และมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสูง รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานด้วย จึงกล่าวได้ว่าแบบนักบริหารนี้ เป็นผู้บริหารที่ดีที่สุด และควรได้ชื่อว่าเป็น “นักบริหารมืออาชีพ”

จากแบบของผู้บริหารทั้ง 8 แบบนี้ เมื่อสรุปลักษณะรวมที่เรียกว่า ลักษณะคู่ จะได้ลักษณะคู่ของลักษณะร่วมกัน 4 อย่าง ประกอบด้วย

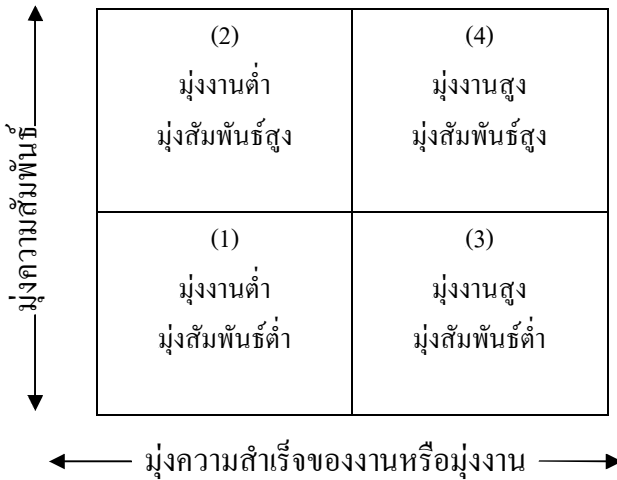
1. คู่อ่อน ประกอบด้วย ผู้หนึ่งงาน และ ผู้ที่ทำตามคำสั่งอย่างเดียว คือ อ่อนทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน จึงถือว่าเป็นคู่อ่อน

2. คู่ละมุนละม่อม ประกอบด้วย นักบุญ และ นักพัฒนา คือทั้งคู่จะมุ่งสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างมาก จึงจัดเป็นคู่ละมุนละม่อม

3. คู่แข็ง ประกอบด้วย ผู้เผด็จการ และ ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ ทั้งคู่จะมุ่งที่ความสำเร็จของงานหรือมุ่งงานมาก แต่มุ่งสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อย จึงถือว่าเป็นคู่แข็ง

4. คู่ที่เป็นลักษณะผสม ประกอบด้วย ผู้ประนีประนอม และ นักบริหาร ซึ่งทั้งคู่จะมุ่งความสำเร็จของงานหรือมุ่งงานสูง และมุ่งสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานสูงด้วย จึงจัดเป็นคู่ที่เป็นลักษณะผสม

เพื่อให้เข้าใจแจ่มชัด และมองเห็นภาพเป็นรูปธรรมขึ้น ขอให้ดูตารางการบริหารงานนี้ ซึ่งก็คล้ายกับตารางการบริหารงานตามทฤษฎีของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton) ที่กล่าวมาแล้ว แต่ตารางนี้มี 4 ตารางหรือ 4 ส่วนด้วยกัน



จากตารางนี้จะพบว่า ส่วนที่ 1 คือ คู่อ่อน ส่วนที่ 2 คือ คู่ละมุนละม่อม ส่วนที่ 3 คือ คู่แข็ง และส่วนที่ 4 คือ คู่ที่เป็นลักษณะผสม

ขอให้เปรียบเทียบกับตารางทั้งสองต่อไปนี้อีกครั้งหนึ่งก็จะมองเห็นเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้นไปอีก

แบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย

(2) นักบุญ (Missionary)	(4) ผู้ประนีประนอม (Compromisor)
(1) ผู้หนีงาน (Deserter)	(3) ผู้เผด็จการ (Autocrat)

แบบผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก

(2) นักพัฒนา (Developer)	(4) นักบริหาร (Executive)
(1) ผู้ทำตามคำสั่งฯ (Bureacrat)	(3) ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent Autocrat)

จากตารางทั้ง 3 ตารางนี้จะพบว่า ส่วนที่ 1 คือ ผู้หนีงาน และ ผู้ทำตามคำสั่งอย่างเดียว ซึ่งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ จึงถือว่าเป็น คู่อ่อน

ส่วนที่ 2 คือ นักบุญ และ นักพัฒนา ซึ่ง มุ่งงานต่ำ แต่มุ่งสัมพันธ์สูง จึงถือว่าเป็น คู่ละมุนละม่อม

ส่วนที่ 3 คือ ผู้เผด็จการ และ ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ ซึ่งมุ่งงานสูงแต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ จึงถือว่าเป็นคู่แข่ง

ส่วนที่ 4 คือ ผู้ประนีประนอม และ นักบริหาร ซึ่งมุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงทั้งคู่ จึงเรียกว่า คู่ที่เป็นลักษณะผสม

ถ้าจะวิเคราะห์ในจำนวนผู้บริหารทั้ง 8 แบบนี้ แบบนักบริหาร เป็นแบบที่เป็น นักบริหารมืออาชีพ เพราะเป็นผู้บริหารที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง และเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากอีกด้วย ส่วน แบบผู้ประนีประนอม นั้น ถึงแม้เป็นผู้บริหารที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงเช่นเดียวกับแบบนักบริหาร แต่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพน้อย จึงยังไม่ถึงขั้นที่จะเป็น นักบริหารมืออาชีพ ส่วนแบบอื่นๆอีก 6 แบบนั้น แต่ละแบบล้วนมีข้อบกพร่อง จึงไม่ถึงขั้นที่จะเป็น นักบริหารมืออาชีพ ได้

ทฤษฎีของเลวิน (Kert Lewin) ลิพพิท (Ronald Lippit) และ ไวท์ (Ralph White)

เลวิน ลิพพิท และ ไวท์ ได้ทำการทดลองกับเด็ก 3 กลุ่มที่มหาวิทยาลัยไอโอวา โดยให้แต่ละกลุ่มมีหัวหน้าหรือผู้นำกลุ่ม ผู้นำเป็นผู้สั่งให้ทำงาน ผลของการทดลองทำให้ทราบแบบของผู้นำ 3 แบบ คือ

1.แบบอิตินิยมหรืออิตตาธิปไตย (Autocrat) หมายถึงผู้บริหารที่นิยมใช้อำนาจอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้ตัดสินใจและแก้ปัญหาเองทุกเรื่อง เป็นผู้กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานเอง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ยังชอบทำตามใจตัวเอง เน้นตัวเองเป็นใหญ่ และต้องการให้คนอื่นทำตามความคิดของตนเอง และมักจะเรียกกันว่าเป็นผู้บริหารแบบเผด็จการ เพราะผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการแต่ผู้เดียว ผู้ร่วมงานไม่มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นหรือเลือกผู้ร่วมงานได้เลย ทั้งจะต้องทำตามที่ผู้บริหารสั่งการ จะทำเกินขอบเขตหรือล่วงหน้าไม่ได้เลย

ถ้าหากในองค์กรมีผู้บริหารแบบนี้จะมีผลคืออยู่ข้างคือ ในกรณีที่บุคลากรในองค์กรนั้นขาดความรู้ความสามารถ หรือมีความคิดขัดแย้งกัน ขาดความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ก็ย่อมจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปด้วยดีอย่างยิ่ง แต่จะมีผลเสียถ้าผู้บริหารไม่มีความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความรู้ความสามารถ ก็ย่อมจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเสียหาย และไม่เจริญก้าวหน้าแน่นอน ยิ่งไปกว่านั้นบุคลากรในองค์กรไม่มีโอกาสแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มีกำลังใจในการทำงาน และจะเกิดการผิดพลาดในการดำเนินงานได้ง่าย จึงเห็นได้ว่าถ้าในองค์กรมีผู้บริหารแบบนี้จะมีผลเสียมากกว่าผลดี

2.แบบประชาธิปไตย (Democratic) หมายถึงผู้บริหารที่ใจกว้าง ถืออำนาจของกลุ่มเหนือกว่าตนเอง จะดำเนินการบริหารงานสิ่งใดก็มักจะกระทำในนามของกลุ่ม คือผู้ร่วมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ได้อภิปรายและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตัวผู้บริหารเป็นทั้งผู้นำและผู้ให้คำแนะนำสั่งงานแก่ผู้ร่วมงาน ในการปฏิบัติงานผู้ร่วมงานมีสิทธิที่จะเลือกทำงานกับคนที่คิดว่าเหมาะสมกับตนได้มากกว่า ดังนั้นผู้ร่วมงานจึงมีความไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน รวมทั้งมีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มใจ ซึ่งก็ล้วนแต่เป็นผลดีทั้งสิ้น ถ้าหากในองค์กรมีผู้บริหารแบบนี้ ก็จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีขวัญดีอีกด้วย

ส่วนผลเสียก็มีอยู่บ้าง คือถ้าผู้บริหารในองค์กรยังมีน้ำใจไม่หนักแน่นพอในการประชุมพิจารณาแสดงความคิดเห็นต่างๆ อาจเกิดความแตกแยกได้ ยิ่งผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย หรือยังไม่เป็นผู้ใหญ่พอ อาจเกิดความวุ่นวายได้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารแบบนี้มีผลดีมากกว่าผลเสียแน่นอน

3.แบบเสรีนิยม (Laissez Faire) หรือที่นิยมเรียกกันในอีกชื่อหนึ่งว่า แบบตามสบาย คือผู้บริหารแบบนี้จะใช้อำนาจน้อย ให้เสรีภาพแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานต่างๆเอง โดยผู้บริหารอาจจะให้คำแนะนำก็ต่อเมื่อได้รับการขอร้องเท่านั้น นอกจากนี้ผู้บริหารไม่มีหลักการควบคุมดูแล หรือไม่ได้สร้างเกณฑ์ควบคุมงานขึ้นไว้สำหรับควบคุมงานว่า ใคร

ปฏิบัติงาน ได้ผลหรือไม่ จึงทำให้ผู้ร่วมงานขาดความศรัทธาเริ่มสร้างสรรค์ ไม่มีการวางแผนงานและการประสานงาน เพราะทุกคนทำในสิ่งที่ตนต้องการ ทั้งยังขาดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เนื่องจากต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างทำ จึงเห็นได้ว่า ผู้บริหารแบบนี้ถ้ามีในองค์กรจะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร จึงมีผลเสียมากกว่าผลดี

สำหรับ นักบริหารมืออาชีพ ควรจะเป็น แบบประชาธิปไตย เพราะเป็นผู้บริหารที่มีผลดีมากกว่าผลเสีย

ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของดักลาส แมคเกรเกอร์

ตั้งขึ้นโดยสมมุติฐานเกี่ยวกับคนงาน ในสายตาของนักบริหาร 2 ลักษณะที่แตกต่างกัน คือ

1.ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X

2.ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y

1.ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X เป็นทฤษฎีที่มองมนุษย์ในทางลบ คือมีความเชื่อว่า

1.มนุษย์ทุกคนไม่มีความรู้สึกอยากทำงาน เกียจคร้าน ชอบหลบเลี่ยงงาน หลบเลี่ยงความรับผิดชอบ แสวงหาความสะดวกสบาย และต้องการควบคุม

2.การจูงใจให้มนุษย์ทำงาน ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ลงโทษตามกฎระเบียบข้อบังคับ

3.มนุษย์ต้องการให้ความสำคัญแก่ตนเองมากกว่าสนใจความต้องการของคนอื่น

4.มนุษย์ชอบต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเกี่ยวข้องกับตนเอง

2.ผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่มองมนุษย์ในทางบวก คือมีความเชื่อว่า

1.งานก็เหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน เมื่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้มีการจัดไว้ได้อย่างเหมาะสม

2.การควบคุมตนเองเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะจะทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

3.ความสามารถทางด้านความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กรนั้นมืออยู่เกือบทุกคน

4.การจูงใจจะเป็นการจูงใจด้วยความต้องการทางด้านความมีชื่อเสียงและความต้องการทางด้านความสำเร็จของชีวิต

5.มนุษย์สามารถที่จะควบคุมตนเองได้และมีความคิดริเริ่มในงาน ถ้าหากว่าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

ถ้าหากนำทฤษฎีนี้ไปวิเคราะห์ห้้นักบริหารมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพ ควรเป็นผู้นำในกลุ่มทฤษฎี Y มากกว่าเป็นผู้นำในกลุ่มทฤษฎี X

ผู้นำตามทฤษฎีของฮอลพิน (Halpin) และ คูณส์ (Coons)

ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำด้วยองค์ประกอบสองอย่าง คือ

1.พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หรือ ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่ยึดงานเป็นศูนย์กลาง (Job Centered Leader) คือสนใจงานมากกว่าสนใจคน ถึงแม้จะทำให้ได้ผลงานแต่ผู้ร่วมงานจะไม่ตั้งใจทำงาน

2.พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หรือ ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (Employee Centered Leader) คือสนใจคนมากกว่าสนใจงาน ผู้ร่วมงานจะมีความสุขจากการทำงาน แต่ผลงานอาจจะด้อยคุณภาพ เพราะผู้นำไม่สนใจในการทำงาน

นักบริหารมืออาชีพควรสนใจทั้งงานและคนพอๆกัน คือเป็นทั้งผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ และเป็นผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ จึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน และผลงานก็มีประสิทธิภาพ

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

1.พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) ประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้

1. แสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจทัศนคติของท่านอย่างชัดเจน
2. นำความคิดใหม่ๆ ไปหารือกับเพื่อนร่วมงาน
3. ปกครองผู้ร่วมงานด้วยมาตรการที่เียบขาด
4. ดำเนินการทำงานที่บกพร่อง
5. พุดจากับผู้ร่วมงานด้วยที่หน้าเคร่งขาม
6. มอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ร่วมงาน
7. ทำงานโดยไม่มีกรวางแผนไว้ล่วงหน้า
8. วางมาตรฐานในการทำงานเอาไว้นั่นอน
9. เน้นการทำงานให้ทันตามกำหนดเวลา
10. ส่งเสริมการใช้ระเบียบปฏิบัติอย่างเดียวกันใน

การทำงาน

11. ย้ำให้ผู้ร่วมงานทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตัวเอง

ในหน่วยงาน

12. ขอร้องให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามกฎและระเบียบ

ข้อบังคับที่วางไว้

13. แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงความมุ่งหวังของหน่วยงาน

ที่มีต่อผู้ร่วมงาน

14. สอดส่องดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มกำลังความ

สามารถของแต่ละบุคคล

15. สอดส่องดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

2.พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ประกอบด้วย

พฤติกรรมดังนี้

1. ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน
2. ช่วยงานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานชื่นชมใน

การเป็นสมาชิกของหน่วยงาน

3. ประพฤติตนเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่าย
4. หาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน
5. เก็บเรื่องราวไว้เพียงผู้เดียว
6. ดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน
7. ปฏิเสธที่จะอธิบายถึงการปฏิบัติงานของท่าน
8. ปฏิบัติงานตามลำพัง โดยไม่มีการหารือใคร
9. ไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ
10. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้ที่เท่าเทียมกัน
11. แสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
12. แสดงความเป็นมิตรไม่ถือตัว
13. พยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจใน

ขณะที่สนทนาอยู่ด้วย

14. นำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ
15. ขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญ ๆ

ก่อนจะมีการดำเนินงาน ต่อไป

จากทฤษฎีนี้มีสารนิพนธ์เรื่องหนึ่ง คือเรื่อง เครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ของเกรียงศักดิ์ นุตตะโร ได้ค้นพบว่า เครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ ในงานวิจัยปริญญาานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต และระดับคุณวุฒิปริญญาตรี ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และวิทยาเขตในอศิต ที่ทำการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2530-2545 มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ คือ

- 1) **แบบพฤติกรรมของผู้นำ** จะมีการศึกษาแบบพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา แบบพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมฤทธิ์
- 2) **แบบคุณลักษณะของผู้นำ** จะมีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำด้านสติปัญญาและความสามารถมากที่สุด รองลงมาคือ ลักษณะด้านสังคม และลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน

ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน)

ฐานอำนาจ หมายถึงแหล่งหรือต้นเหตุที่ทำให้เกิดอำนาจ มีหลายประเภทแตกต่างกันไป สำหรับทฤษฎีฐานอำนาจทั้ง 5 ฐานที่จะกล่าวต่อไปนี้ เป็นทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน ซึ่งมีดังนี้

1. **ฐานอำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)** เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนผู้อื่นที่ยอมปฏิบัติตาม รางวัลตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ การให้รางวัลเป็นวัตถุ การช่วยเหลือการสงเคราะห์ให้ได้เข้าสู่ตำแหน่ง การมอบหมายความรับผิดชอบ การให้คำชมเชย การให้อภัย การไปเยี่ยมเยียนให้กำลังใจ การไปร่วมงาน การโอภาปราศรัย และสนทนาด้วย การให้เกียรติข้าราชการบำนาญ เป็นต้น

2. **ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power)** เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษโดยอำนาจที่เขามีอยู่ ความเข้มของอำนาจการบังคับหรือการลงโทษนี้จะมากขึ้น เมื่อบุคคลรับรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้จริงและโดยตรง วิธีที่ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารก็คือ การดำเนินด้วยวาจาซึ่งแบ่งออกเป็นการดำเนินเฉพาะตัวและการดำเนินโดยเปิดเผย การดำเนินโดยลายลักษณ์อักษร และการเฆี่ยนหรือการลงโทษด้วยการแสดงท่าที่ไม่พอใจ เป็นต้น

3. **ฐานอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)** เกิดจากค่านิยมภายในของบุคคลที่สั่งสมมาจนยอมรับว่า ผู้มีอำนาจมีสิทธิหรืออำนาจอันชอบทำที่มีอำนาจเหนือตน โดยทั่วไปอำนาจตามกฎหมายหรือความชอบธรรมนี้เกิดขึ้นจากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ ที่เรียกว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) แต่ในบางกรณี อำนาจจากฐานอำนาจนี้อาจไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งก็ได้ หากแต่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยมและการยอมรับที่บุคคลนั้นมีต่อผู้ใช้อำนาจโดยตรง จุดสำคัญที่ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารก็คือ การจัดโครงสร้างขององค์กร การจัดวางตัวบุคคล การพยายามกระจาย

อำนาจ การเร่งปฏิบัติโดยไม่ชักช้า การเชื่อถือและให้เกียรติ แก่ผู้ได้บังคับบัญชา การประนีประนอมประสานประโยชน์ เป็นต้น

4. ฐานอำนาจจากการอ้างอิง (Reference Power) เกิดจากคุณลักษณะของผู้ใช้อำนาจที่เป็นที่ชื่นชมของบุคคล จนประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง ความเข้มของอำนาจอ้างอิงจะมากยิ่งขึ้นตามความชื่นชมหรือความอยากเป็นเหมือนผู้ใช้อำนาจของบุคคลคนนั้นที่เพิ่มมากขึ้น คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาชื่นชมและเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน อันเป็นผลทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจนี้เพื่อการบริหารงานได้อย่างราบรื่น ประกอบด้วย การมีวุฒิภาวะ การมีสติปัญญาสูงซึ่งประกอบด้วยการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีบุคลิกภาพดี การมีอุปนิสัยและอัธยาศัยที่ดี การมีชาติตระกูลที่เป็นคนดี การมีเศรษฐกิจส่วนตัวดี การเป็นผู้มีความจงรักภักดี และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น

5. ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและความรู้จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป ฐานอำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน ผู้บริหารจะใช้ฐานอำนาจข้อนี้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้ การสร้างการยอมรับในชุมชน การทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย การศึกษากรณีทางวิชาการต่างๆก่อนมีส่วนร่วม การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ การเขียนหนังสือราชการ เป็นต้น

พ.ต.ดร.นพดล.เจนอักษร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การใช้อำนาจในการบริหารของผู้นำทางการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ” เมื่อปี พ.ศ. 2537 การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีฐานอำนาจทั้ง 5 ฐานของเฟรนซ์และราเวนเป็นกรอบในการศึกษา จากการศึกษาพบว่า นายชำนาญ เจริญเลิศ (บุคคลที่ปรากฏชื่อเป็นกรณีศึกษาและเป็นบุคคลที่มีตัวจริงหากผู้วิจัยได้แก้ไขชื่อเสียใหม่โดยมารยาทแห่งการวิจัย) ได้ใช้อำนาจจากฐานอำนาจในกรอบทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวนครบทั้ง 5 ฐาน โดยใช้อำนาจจากฐานอำนาจการอ้างอิงมากที่สุด รองลงมาคือ ใช้อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ และ ฐานอำนาจจากการให้

รางวัล ส่วน ฐานอำนาจตามกฎหมาย และ ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ จะใช้น้อยที่สุดเท่าที่จำเป็น มีตัวอย่างพอสังเขปดังนี้

1. ฐานอำนาจจากการให้รางวัล นายชำนาญ เจริญเลิศ ได้ใช้ฐานอำนาจจากการให้รางวัลเป็นสองกรณีคือ

1.1 การให้รางวัลเป็นวัตถุ ได้แก่ การให้ของขวัญที่ตนได้รับในโอกาสต่าง ๆ มาประมูลขายในราคาถูกเพื่อรวบรวมรายได้ไว้เป็นกองทุนสวัสดิการโดยส่วนรวมของหน่วยงาน และการมอบเงินเดือนของตนเองไว้เป็นสวัสดิการของคณะลูกเสือ

1.2 การให้รางวัลในลักษณะอื่นๆ ได้แก่ การช่วยเหลือการสงเคราะห์ให้ได้เข้าสู่ตำแหน่ง การมอบหมายความรับผิดชอบ การให้คำชมเชยและการยกย่องให้เกียรติด้านความคิดหรือการปฏิบัติแก่บุคคลอื่น การให้โอกาสร่วมเดินทาง การให้อภัย การไปเยี่ยมเยียนให้กำลังใจ การไปร่วมงาน การโอภาปราศรัยและสนทนาด้วย และการให้เกียรติข้าราชการบำนาญ

2. ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ วิธีที่นายชำนาญ เจริญเลิศใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ในการบริหาร ได้แก่ การดำเนินด้วยวาจา ซึ่งแบ่งออกเป็นการดำเนินเฉพาะตัวและการดำเนินโดยเปิดเผย การดำเนินโดยลายลักษณ์อักษร และการเจيبหรือการลงโทษด้วยการแสดงท่าทีไม่พอใจ เป็นต้น

3. ฐานอำนาจตามกฎหมาย จุดสำคัญที่นายชำนาญ เจริญเลิศใช้ฐานอำนาจประเภทนี้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารก็คือ การจัดโครงสร้างขององค์กร การจัดวางตัวบุคคล การพยายามกระจายอำนาจ การเร่งปฏิบัติโดยไม่ชักช้า การเชื่อถือและให้เกียรติแก่ผู้ได้บังคับบัญชา การเร่งปฏิบัติโดยไม่ชักช้า และการประนีประนอมประสานประโยชน์

4. ฐานอำนาจจากการอ้างอิง คุณลักษณะของนายชำนาญ เจริญเลิศที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาชื่นชมและเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน อันเป็นผลทำให้นายชำนาญ เจริญเลิศ สามารถใช้อำนาจนี้เพื่อการบริหารงานได้อย่างราบรื่น ประกอบด้วย การมีวุฒิภาวะ การมีสติปัญญาสูงซึ่งประกอบด้วยการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีบุคลิกภาพดี การมีอุปนิสัยและอัธยาศัยที่ดี การมีชาติ

ตระกูลที่เป็นคนดี การมีเศรษฐกิจส่วนตัวดี การเป็นผู้มีความจงรักภักดี และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5.ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ นายชำนาญ เจริญเลิศใช้ฐานอำนาจข้อนี้ในลักษณะต่างๆ เช่น การสร้างการยอมรับในชุมชน การทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย การใช้ภาษาอังกฤษในชุมชนวิชาการและสมาคมของชาวต่างประเทศ การศึกษากรณีทางวิชาการต่างๆก่อนมีส่วนร่วม การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ การเกยย่นหนังสือราชการ

องค์ประกอบของความเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ

จำลอง นักพ่อน ได้เขียนหนังสือ “นักบริหารการศึกษามืออาชีพ” ได้กล่าวถึงผู้บริหารการศึกษาว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของความเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ 3 ด้าน ดังนี้

1.คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character) หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารมืออาชีพที่เป็นคุณลักษณะที่ดีทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทนและอดสาหัส มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาเป็น และมีบุคลิกดี

2.ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skill and abilities) หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติและการมีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ มีความรู้ความสามารถในการจัดการ มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา การเป็นนักประสานงานและประสานผลประโยชน์ มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์งาน มีความรู้ความสามารถในการนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ และเป็นผู้มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด

3. ประสบการณ์ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Experience and achievement)

หมายถึง การประเมินผลงานและประสบการณ์ที่ผ่านภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ผ่านตามภารกิจหน้าที่กำหนดหรือเกี่ยวข้อง มีการศึกษา ฝึกอบรมและดูงาน มีผลงานวิชาการเอกสาร งานวิจัยและตำราผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในช่วงที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติบรรลุผล และแผนการดำเนินงาน แผนพัฒนางานในตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ทฤษฎีผู้บริหารตามสถานการณ์ 4 แบบ

ทฤษฎีนี้ได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Telling) ผู้บริหารแบบนี้ได้ชื่อว่า “สั่งงานสูง – ความสัมพันธ์ต่ำ” ที่กล่าวว่าสั่งงานสูง หมายความว่า จะสั่งให้ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และจะกำหนดเป้าหมาย วิธีการตัดสินใจเองทุกขั้นตอน มีการตรวจสอบ ติดตามผล เกร็งครัดในระเบียบวินัย และเน้นมาตรฐานของผลงานเป็นสำคัญ

ส่วนด้านความสัมพันธ์ต่ำ คือให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานน้อย ให้เฉพาะผู้ที่ทำงานสำเร็จ และสื่อความหมายทางเดียวจากผู้บริหารไปยังผู้ตามเท่านั้น

2. แบบขายความคิด (Selling) ผู้บริหารแบบนี้ได้ชื่อว่า “สั่งงานสูง – ความสัมพันธ์สูง” คือ สั่งงานสูง หมายความว่ายังคงเน้นงานในระดับที่ใกล้เคียงกับแบบสั่งการ แต่เมื่อกำหนดเป้าหมายและ วิธีการแล้ว จะชี้แจงเหตุผลหรือเกลี้ยกล่อมให้ผู้ตามยอมรับ หรือขอความเห็น หรือผู้ตามแล้วมากำหนดเป้าหมาย วิธีการเอง

ส่วนด้านความสัมพันธ์สูง หมายความว่าให้ขวัญกำลังใจ อำนวยความสะดวกในการทำงานสูง สื่อความหมายหลายทางจากผู้บริหารไปยังผู้ตาม

3. **แบบมีส่วนร่วม (Participating)** ผู้บริหารแบบนี้ได้ชื่อว่า “สั่งงานต่ำ – ความสัมพันธ์สูง” คือ สั่งงานต่ำ หมายความว่าให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน หรือเป็นที่ปรึกษา ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเมื่อเขามีความจำเป็น

ส่วนความสัมพันธ์สูง หมายความว่าสนับสนุนเต็มที่ ให้ขวัญกำลังใจสูง สื่อความหมายหมายทางจากผู้บริหาร ไปยังผู้ตาม

4. **แบบมอบหมายงาน (Delegating)** ผู้บริหารแบบนี้ได้ชื่อว่า “สั่งงานต่ำ – ความสัมพันธ์ต่ำ” คือ สั่งงานต่ำ หมายความว่ามอบหมายงานให้ผู้ตามรับผิดชอบในการทำงานทุกขั้นตอน ให้ช่วยเหลือเท่าที่ผู้ตามต้องการ

ส่วนความสัมพันธ์ต่ำ หมายความว่าเปิดโอกาสให้ผู้ตามสร้างแรงจูงใจในตัวเอง โดยอาศัยความสำเร็จของงาน สื่อความหมายทางเดียว

จากทฤษฎีนี้จะพบว่า **แบบขายความคิด (Selling)** เป็นลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ เพราะเป็นนักบริหารที่สั่งงานสูงและมีความสัมพันธ์สูงด้วย

บทบาทหน้าที่ของนักบริหารมืออาชีพ

นักบริหารมืออาชีพได้ชื่อว่าเป็น “ผู้บังคับบัญชา” หรือ “หัวหน้างาน” ของ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” นั่นเอง ถ้าจะวิเคราะห์ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานโดยทั่วไปมีบทบาทหน้าที่อะไรบ้างหรือทำงานอะไรบ้าง จะพบว่ามียู่ 4 ข้อด้วยกัน คือ

1. **เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงาน (Symbolic Function)** คือเป็นตัวแทนขององค์กร ในการทำพิธีต่างๆ เช่น พิธีทอดผ้างานศพ กล่าวอวยพรคู่สมรส เป็นต้น ซึ่งจะเห็นกันโดยทั่วไป

2. **ริเริ่มงานใหม่ (Initiating Function)** คือคิดทำโครงการใหม่ๆขององค์กร เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า เพื่อให้องค์กรบริการแก่ผู้รับบริการดียิ่งๆขึ้นไป ก็ควรจะคิดงานใหม่ๆให้ทันสมัย

3. **สอนและลูกน้อง (Supervisory Function)** คือแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับขาดได้ เมื่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับขามีปัญหาในการทำงานก็แนะนำได้

4. ตัดสินใจสั่งการ (Decision Function) คือมีความสามารถในการคิดตัดสินใจที่จะทำอะไรอย่างไรได้เอง แล้วสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำได้

ถ้าวิเคราะห์สัดส่วนของหน้าที่ของผู้บริหารทั้ง 4 ข้อนี้ เช่น

1. ถ้าผู้บริหารตัดสินใจสั่งการมากที่สุด สอนแนะลูกน้องรองลงมา เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงาน และ ริเริ่มงานใหม่น้อยกว่าสองข้อแรก แสดงว่า “องค์กรกำลังพัฒนา”

2. ถ้าผู้บริหาร สอนแนะลูกน้องมากที่สุด ตัดสินใจสั่งการรองลงมา เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงาน และ ริเริ่มงานใหม่น้อยกว่าสองข้อแรก แสดงว่า “องค์กรพัฒนามาก”

อย่างไรก็ตามนักบริหารมืออาชีพควรทำหน้าที่ทั้ง 4 ข้อนี้ให้ได้สัดส่วนหลากหลายกัน คือต้องมีความสามารถในการสอนแนะลูกน้องได้ และต้องคิดริเริ่มงานใหม่ๆอยู่เสมอ

บทบาทการของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจะประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน
มีดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแปรเปลี่ยนความทะเยอทะยานส่วนตัวคนสู่เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่กว่า คือเพื่อองค์กรและคนในรุ่นต่อไป

2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเชื่อว่าสถานศึกษาของตนจะมีผลอย่างใหญ่หลวงต่อชีวิตของนักเรียนนักศึกษา

3. ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นแบบอย่าง มีความสุภาพอ่อนโยน มีคุณธรรม เป็นนักฟังที่ดีและเคารพความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น

4. มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษาอย่างจริงจัง เอาใจใส่ สนับสนุนปรับปรุงผลการเรียนการสอนโดยมุ่งผลลัพธ์สูงสุด

5. กล้าคิดใหม่ กล้าทำนอกกรอบเดิมๆ และเมื่อมีการผิดพลาดก็ปรับปรุงแก้ไข โดยไม่ตำหนิกล่าวโทษผู้ใดหรือปัจจัยภายนอกใด

6. มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ จริงจัง ต่อเนื่อง สร้างสังคมการเรียนรู้ในสถานศึกษา สร้างทีมร่วมเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ วางแผนพัฒนาวิชาชีพ การเรียนการสอนและช่วยเหลือกัน

7.สร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ โดยให้โอกาสส่งเสริมความก้าวหน้า ชนชมกับผลงานความสำเร็จของบุคลากร เพื่อความมั่นใจในตนเองและชี้แนะสอนงาน

8.เป็นความหวังของชุมชนและสังคม โดยยึดหลักว่า ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สันติสนุน ชุมชน และสังคม เป็นภารกิจหนึ่งของสถานศึกษาและสามารถโน้มน้าวให้ชุมชนและสังคมมาร่วมมือกับสถานศึกษาด้วย

9.มองโลกในแง่ดีและมีความหวังเสมอ มองการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องท้าทายความสามารถ และมองตนเองว่าไม่มีอะไรพิเศษกว่าใคร

10.ตั้งมาตรฐานการทำงานที่ไม่ให้ต่ำกว่าเดิม กระทำอย่างมั่นคง ไม่ท้อแท้ท้อถอยแม้จะมีอุปสรรคปัญหามากมายเพียงใดก็ตาม ทุกอย่างตัดสินใจบนหลักการ โดยไม่ใช้ความรู้สึกหรือแรงกดดันจากภายนอก

มาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้บริหารระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพภายนอก และเป็นแนวทางให้หน่วยงานและสถานศึกษา มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานต่างๆเพิ่มขึ้น โดยได้กำหนดไว้ 14 มาตรฐาน 54 ตัวบ่งชี้ เพื่อใช้ในการประเมินภายนอก ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน เกี่ยวกับผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนและสังคม

2. มาตรฐานด้านกระบวนการ มี 3 มาตรฐาน เกี่ยวกับสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมและพัฒนาครู จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

3.มาตรฐานด้านปัจจัย มี 8 มาตรฐาน เป็นการกำหนดคุณลักษณะ หรือสภาพความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ และชุมชน

ในที่นี้จะขอนำ “มาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวกับผู้บริหาร” ซึ่งมี 5 มาตรฐานด้วยกัน มาให้ผู้อ่านได้ศึกษาไว้วิเคราะห์ คือ

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา และมีตัวบ่งชี้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ

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

2.สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่นมีแผนกลยุทธ์ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีการปฏิบัติตามแผน มีระบบข้อมูล สารสนเทศ มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล มีการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

3.สถานศึกษามีการบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วม เช่น ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ร่วมกันทำงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตัวอย่างคือ การวางแผนกลยุทธ์ (เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การ ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์การนั้น) การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน มีคณะกรรมการสถานศึกษาโดยมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประชุมไปปฏิบัติ รวมทั้งมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและการบริหารโรงเรียน

4.สถานศึกษามีการตรวจสอบและถ่วงดุลย์ เช่น มีระบบและกลไก ตรวจสอบ การปฏิบัติตามแผน และการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนและ โปร่งใส มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน ในการ พัฒนาการศึกษ และมีตัวบ่งชี้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับ ชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา เช่น สถานศึกษามีผู้รับผิดชอบหรือจัดหน่วยงานรับผิดชอบ ในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน มีการจัดแผนงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

2. สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา เช่น มีกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจ ใ้บุคลากรใน สถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน มีกิจกรรมให้บริการ ชุมชนอย่างเหมาะสม มีการร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของโรงเรียน มีการสร้างเครือข่ายในความสัมพันธ์กับชุมชน

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ และมีตัวบ่งชี้ 8 ตัวบ่งชี้ คือ

1. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรม เสริมหลักสูตรอย่างหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและสนองต่อความต้องการของ ผู้เรียน

2. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียน การ สอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

3. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรม เสริมหลักสูตร ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิด แก้ปัญหาและตัดสินใจ

4. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรม เสริมหลักสูตร ที่บูรณาการ เชื่อมโยงสาระความรู้และทักษะด้านต่างๆ และแนวคิดของสิ่งที

เรียนรู้ในห้องเรียนกับความจริงของชีวิต รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่ต้องปฏิบัติในสังคมร่วมกับผู้อื่น

5. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทั้งด้านดนตรี ศิลปะและกีฬา

7. สถานศึกษามีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และต่อเนื่อง

8. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน และรักสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ คือ

1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ เช่น สามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 3-5 ปีข้างหน้าอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มวิธีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร เช่น มีความสามารถในการติดตามประเมินผลงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและนำผลมาปรับปรุงงาน มีความสามารถในการปรับปรุงงานที่รวดเร็ว คุ่มค่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาสำคัญ

3. ผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เช่น มีความรอบรู้หลักสูตรและการเรียนการสอน มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

4.ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงาน และเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น อุทิศเวลาให้กับการทำงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

5.ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย เช่น รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

6.สถานศึกษามีการบริหารที่มีประสิทธิผล และผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการบริหาร เช่น การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย/มาตรฐานที่กำหนดไว้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 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 มาตรฐานนี้ ก็น่าจะเป็น นักบริหารการศึกษามืออาชีพ อย่างแน่นอน

เป็นที่สังเกตว่าสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ภาพรวมทั้งประเทศ เมื่อปี พ.ศ. 2548 พบว่า โดยรวมของสถานศึกษาระดับการศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 17,652 แห่ง ได้มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ 45 ไม่ได้มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ 55

สำหรับ ด้านผู้บริหาร พบว่า ได้มาตรฐาน 3 มาตรฐาน ไม่ได้มาตรฐาน 2 มาตรฐาน ที่ได้มาตรฐาน 3 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 82.1

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสามัคคี และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 77.1

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 64.4

ส่วนที่ไม่ได้มาตรฐาน 2 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คิดเป็นร้อยละ 39.2

มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 35.5

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีข้อเสนอแนะให้เร่งจัดระบบ และดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารอย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะสนับสนุนให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) มีบทบาทร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาในเรื่องนี้อย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาเรื่องการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อบรรลุมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเป้าหมายของสถานศึกษา

เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540

เดิมที่คุรุสภาได้กำหนด เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาไว้ เมื่อปี พ.ศ. 2540 เพื่อเป็นตัวชี้วัดให้ผู้บริหารพัฒนางาน และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่พึงประสงค์ โดยได้จัดเกณฑ์มาตรฐานไว้ 12 มาตรฐาน จึงขอนำมากล่าวไว้ด้วย ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น กับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ผู้บริหารการศึกษา ควรจะศึกษา **เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา** ทั้ง 12 มาตรฐานไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

ผู้บริหารในข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548

ต่อมาคุรุสภาได้ทำข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.2548 ขึ้นใหม่ เป็นข้อบังคับคุรุสภาล่าสุดที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2548 นี้เอง และได้แยกผู้บริหาร เป็น ผู้บริหารสถานศึกษา กับ ผู้บริหารการศึกษา

คือในข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ได้กล่าวถึงบุคลากรทางการศึกษาไว้ 5 กลุ่ม คือ

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
2. ครู
3. ผู้บริหารสถานศึกษา
4. ผู้บริหารการศึกษา
5. บุคลากรทางการศึกษาอื่น

ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างเฉพาะที่เกี่ยวกับ ผู้บริหาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กับ ผู้บริหารการศึกษา เท่านั้น ซึ่งมีความแตกต่างกัน ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ภายในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน เช่น ผู้อำนวยการ โรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ เป็นต้น

ผู้บริหารการศึกษา คือบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา เช่น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

จากข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ในหมวด 1 ได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ในข้อ 6 ดังนี้

ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า

หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านวิชาการ
4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารกิจการนักเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่งต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
2. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด หรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่นๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี

และได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ของ ผู้บริหารการศึกษาไว้ในข้อ 7 ดังนี้

ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

(ก) มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านจัดการศึกษา
4. การประกันคุณภาพการศึกษา
5. การนิเทศการศึกษา
6. การพัฒนาหลักสูตร
7. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
8. การวิจัยทางการศึกษา
9. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่งต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

(ข) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าแปดปี หรือ
2. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปีหรือ
3. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาที่ไม่ต่ำกว่าระดับกองหรือเทียบเท่ากองมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
4. มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ
5. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอน และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารนอกสถานศึกษา หรือบุคลากรทาง

การศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงรวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสิบปี

และใน หมวด 2 ได้กำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของของ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ผู้บริหารการศึกษา ไว้ในข้อ 11 ดังนี้

ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และ ผู้บริหารการศึกษาต้องปฏิบัติงานตาม มาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

และในหมวด 3 จรรยาบรรณของวิชาชีพ ข้อ 13 ได้กล่าวว่า ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (ซึ่งครอบคลุมทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู และ บุคลากรทางการศึกษาอื่น) ต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ดังรายละเอียดดังนี้

1 จรรยาบรรณต่อตนเอง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก ศรัทธา เชื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรวิชาชีพ

3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

3.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.3 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

3.4 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องไม่กระทำการเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์ และผู้รับบริการ

3.5 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

5.จรรยาบรรณต่อสังคม ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

เป็นที่สังเกตว่าในข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 นี้ได้แยก ผู้บริหารสถานศึกษา กับ ผู้บริหารการศึกษา ออกจากกัน ดังกล่าวในตอนต้น

ส่วน ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ที่กล่าวไว้ในหมวด 3 จะครอบคลุมทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู และ บุคลากรทางการศึกษาอื่น ด้วย และ บุคลากรทางการศึกษาอื่น นั้นหมายถึงบุคคลซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหาร การศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่างๆ ซึ่งหน่วยงานการศึกษากำหนดตำแหน่งให้ต้องมี คุณสมบัติทางการศึกษา

ผู้บริหารตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบของ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารต้นแบบไว้ ซึ่งมี 2 ข้อใหญ่ ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
 2. การครองตน ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับจากสังคม
- จาก 2 ข้อใหญ่นี้ มีรายละเอียดย่อยๆ อีก ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยพิจารณาจาก

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารที่ได้มาตรฐาน มีรายละเอียดอีก 8 ข้อย่อย ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน อย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มีปรัชญา แผนพัฒนา / ธรรมนุญสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และตัวชี้วัดความสำเร็จ

1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา และชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)

1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และปลอดภัยของผู้เรียน

1.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลงานดีเด่นด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน โดยแยกเป็นข้อย่อยอีก 7 ข้อย่อย ดังนี้

1.6.1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

1.6.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิเคราะห์ วิจารณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตอง และมีวิสัยทัศน์

1.6.3 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

1.6.4 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.6.5 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติต่ออาชีพที่สุจริต

1.6.6 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

1.6.7 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ภาพ มีคุณลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

2. การครองตน ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับจากสังคม พิจารณาจากข้อย่อย 4 ข้อย่อย ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธา ยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

นักบริหารการศึกษามืออาชีพ ควรใช้ เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาดังแบบ ทั้ง 2 ข้อใหญ่นี้ ไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ของ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา 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 เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น

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. การเป็นผู้นำการพัฒนาดตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ของ สถาบันพัฒนา

ผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 6 ข้อนี้ เป็นคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพเช่นกัน

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต การบริหารการศึกษา ของ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

ในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต การบริหารการศึกษา ของ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนด **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ที่สำคัญไว้ 6 ประการ ดังนี้**

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร
 3. เป็นผู้นำทางการศึกษา
 4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
 5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษา
 6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร
- ทั้ง 6 ประการมีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มี “ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์” เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว เพราะวิทยาการต่าง ๆ ในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ ผู้บริหารมืออาชีพมี “วิสัยทัศน์” สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่จุดหมายนั้น

2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีจิตวิญญาณนักบริหาร อย่างน้อย 3 ประการย่อยๆคือ

2.1 อุทิศตนเพื่อหน้าที่ เป็นผู้ที่รักและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มุ่งมั่น ขยันอดทน และเสียสละที่จะทำงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ตามจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษา

2.2 มีความเป็นปัญญาชน เป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตและทำงานในหน้าที่โดยใช้ “ปัญญา” พิจารณาคำด้วยเหตุผล ตามหลักกาลามสูตร ไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ โลก โกรธ หลง และความลำเอียงด้วยอคติต่าง ๆ มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้องในความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม

2.3 บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และมีความสุขภาพสมบูรณ์ทั้งสุขภาพ กาย และสุขภาพจิตในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยยึดหลักว่า “จะพัฒนาใครเขาต้องพัฒนาตัวเราก่อน” นอกจากนี้ การพัฒนาตนให้มี “ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน” ยังช่วยให้ ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน ทำให้ การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น

3.เป็นผู้นำทางการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จะต้องเป็นผู้มี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษา เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับสภาวะแวดล้อมใน สังคม สามารถวิเคราะห์ ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความ เป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็น ผู้นำในการบริหารคุณภาพ การศึกษา

4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ นอกจาก จะต้องมีความรู้ “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษาแล้วยังต้องมี “ภูมิรู้” ทางด้านการบริหารอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และ การวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำ “หลักวิชา” ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในการ บริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูง

5.มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารสถานศึกษามืออาชีพ จะต้องมีความสามารถในการใช้ ศาสตร์ และศิลปะในการบริหาร มา พัฒนาการบริหารงานด้านต่างๆ ภายในสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ สู่ความเป็น เลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสามารถในการบริหารทรัพยากร ทั้งบุคคล เงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพและประหยัดสูงสุด

6.นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ผู้ บริหารสถานศึกษามืออาชีพในยุคปัจจุบัน จะต้องรู้จักนำนวัตกรรมและ

เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนประสบความสำเร็จ มีคุณภาพสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุขในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ท่านมีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพดังกล่าวข้างต้นครบถ้วนหรือยัง หากขาดตกบกพร่องก็เสริมเพิ่มเติม หากมีครบถ้วนแล้วก็พัฒนาให้มีมากยิ่งขึ้น การปฏิรูปการศึกษาในสถานศึกษาของท่านก็จะประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติอันเป็นที่รักยิ่งของพวกเราทุกคน

บทที่ 4

นักบริหารมืออาชีพตามแนวทางพระราชดำริ และตามแนวความคิดของนักวิชาการ

แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารภาครัฐ

พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ ได้ปาฐกถาเรื่อง “แนวทางพระราชดำริสู่การบริหารภาครัฐ” ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2549 โดยนำพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาพูดถึง พลเอกเปรมได้ย่ำว่า 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 คือถูกต้องตามกฎหมาย ตามกฎเกณฑ์ เทียงธรรม เทียงตรง มีประสิทธิภาพ และให้ประสิทธิผลสูง พลเอกเปรมมีความเห็นส่วนตัวว่า

ผู้บริหารจะต้องมีมาตรฐานเดียวเสมอกัน ทัวถึงกัน ต้องไม่มีหลายมาตรฐาน หรือไม่มีมาตรฐานเลย หรือใช้มาตรฐานตามอารมณ์ มาตรฐานตามกิเลส

5.จะต้องเป็นการบริหารที่เป็นเอกภาพ คือการประสานงาน ประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงาน

6.ต้องบริหารด้วยความเกลียดอย่างต่อเนื่อง อย่างเช่น พระมหากษัตริย์ ต้องไม่กลัวลำบาก ไม่กลัวเหนื่อย ดำรงความมุ่งหมายอย่างกล้าหาญ กล้าเผชิญอุปสรรคและอดทนต่อความยากลำบาก

7.ผู้บริหารต้องไม่หวาดกลัวต่ออิทธิพลใดๆ และต้องอยู่นคนละฝ่ายกับความไม่ถูกต้อง

8.ผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้อย่างจริงจัง อย่างลึกซึ้ง อย่างกว้างขวาง ทั้งทางลึกและทางกว้าง

9.ผู้บริหารจะต้องมีความสำนึกในความรับผิดชอบ และเห็นความสำคัญของงาน ความรับผิดชอบหมายรวมถึงความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามกฎที่กำหนด พระเจ้าอยู่หัวรับสั่งว่า การเห็นความสำคัญของงาน ความสำนึกในความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องทำพร้อมและควบคู่กันไป

10.ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและฉลาด มีความถูกต้องเหมาะสม การที่พระเจ้าอยู่หัวพระราชทานทฤษฎีใหม่ที่ได้อินกันจนจินตนาการว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นการชี้แนวทางในการดำรงชีวิตใหม่ให้เราเราได้อยู่พอกิน ทำให้เกิดการสมดุล การดำรงชีพอย่างประหยัดและฉลาด

11.ผู้บริหารจะต้องมีสติปัญญา สามารถพิจารณาปัญหาได้กว้างไกลรอบคอบทุกแง่มุม พลเอกเปรมเห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ทั่วโลก โดยเฉพาะในสาขาอาชีพของตน

12.ผู้บริหารต้องแน่วแน่ที่จะแก้ไขในสิ่งผิด ผู้บริหารจะต้องกล้าที่จะรับผิดชอบในสิ่งที่ผิด และมีความแน่วแน่ที่จะแก้ไข การบริหารข่อมผิดพลาดได้ แม้จะรอบคอบ

ระมัดระวังแล้ว ดังนั้น การแก้ไขสิ่งที่ผิดจึงมิใช่เรื่องน่าละอาย การทำชั่วประพฤดิชั่วต่างหากน่าละอาย

13.ผู้บริหารจะต้องบริหารแบบปิดทองหลังองค์พระปฏิมา พลเอกเปรมเดว่าทรงหมายถึงการไม่โอ้อวดมุ่งแต่ผลงาน ไม่หวังคำชมเชย ภูมิใจแต่ความสำเร็จ

14.ผู้บริหารทุกระดับที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

นักบริหารมืออาชีพ น่าจะนำ แนวทางพระราชดำริที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวให้ไว้ ทั้ง 14 ประการนี้ไปประพฤติปฏิบัติหรือสำรวจตัวเอง ถ้ามีข้อใดขาดตกบกพร่องก็ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อเป็นมงคลต่อชีวิต และจะได้รับการยกย่องสรรเสริญ ตามที่พลเอกเปรมกล่าวไว้

วินัยห้าประการหรือศีลห้าประการของผู้บริหาร

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ได้ให้ความคิดว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีวินัยหรือศีล 5 ประการด้วยกัน ดังนี้

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

2.รูปแบบวิธีคิด (Mental Models) คือต้องมีรูปแบบวิธีคิด เช่น คิดตามบันไดของการคิด เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจและการกระทำใดๆในการบริหารจัดการ โดยเริ่มจาก บันทึกข้อมูลจากประสบการณ์ จัดระบบข้อมูล ตีความข้อมูล ตั้งข้อสันนิษฐาน เกิดความเชื่อ ปฏิบัติตามความเชื่อ เป็นต้น

3.การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์หมายถึง การมองภาพไปข้างหน้าว่า สิ่งที่เรากำลังปรารถนาคืออะไร อาจจะเห็นโรงเรียนเป็นอย่างไร ดังนั้นการสร้าง

วิสัยทัศน์ จะต้องมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน หรือทุกคน “ร่วมคิด ร่วมทำ (Co-creating)”

4.การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การประชุม การพุดจาเสวนา การคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นต้น

5.การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) คือการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็น “วิธีการวิจัย” หรือ “วิธีการเรียนรู้” หรือ “วิธีแก้ปัญหา” นั่นเอง

นักบริหารในองค์กรต่างๆก็ควรมี “วินัยห้าประการหรือศีลห้าประการของผู้บริหาร” นี้เช่นกัน จึงจะได้ชื่อว่าเป็น นักบริหารมืออาชีพ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ได้ให้ความคิดเพิ่มเติมอีกว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ 6 ลักษณะด้วยกัน ดังนี้

1.เป็นผู้ออกแบบ (Designer) คือออกแบบวิถีคิด ออกแบบขององค์กร ออกแบบวัฒนธรรมขององค์กร ฯลฯ

2.เป็นผู้ให้บริการ (Steward) คืออำนวยความสะดวก ให้ความสะดวก ให้บริการช่วยเหลือ ลงไปคลุกช่วยเหลือทุกอย่าง

3.เป็นครู (Teacher) คือเป็นครูของลูกน้อง สอนความรู้ให้ลูกน้อง

4.เป็นผู้สอน (Instructor) คือสอนการทำงานแก่ลูกน้อง

5.เป็นผู้ฝึก (Coach) หรือเป็นโค้ช เช่น ผู้ฝึกหรือโค้ชคอยประกบผู้เล่นแบบตัวต่อตัว คอยชี้จุดอ่อนจุดแข็งให้ แนะนำเทคนิคให้ ผู้บริหารจึงควรมีบทบาทหน้าที่นี้แก่ลูกน้องด้วย

6.เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือให้คำปรึกษาหารือ คอยดูแลช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด

นักบริหารมืออาชีพ ควรมี ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ มีบทบาทหน้าที่ทั้ง 6 ลักษณะนี้เช่นกัน

ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามแนวความคิดของ รองศาสตราจารย์.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ

จากเอกสารประกอบการศึกษา วิเคราะห์ทางวิชาการบริหารการศึกษา เรื่อง “ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ” ของ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ได้เสนอ ลักษณะที่สำคัญที่ควรจะมีปรากฏให้เห็นในตัวบุคคลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือ

1.ความสามารถในเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยทั่วไปกับงานการศึกษาของสถานศึกษา

2.ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม

3.การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตขององค์กร และวางแผน สำหรับวันข้างหน้าเป็นหลัก

4.ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา

5.ความสามารถในการบริหารจัดการ

6.ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียนการสอน

7.ความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ

8.ความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน และการบริหารงบประมาณของ สถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ

9.การเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย

ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ก็หมายถึง นักบริหารการศึกษามืออาชีพ นั่นเอง ดังนั้นแนวความคิดของ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ทั้ง 8 ข้อนี้ นักบริหาร การศึกษามืออาชีพน่าจะนำไปวิเคราะห์ตัวเองได้เช่นกัน

นักบริหารมืออาชีพตามแนวความคิดของ ดร.รุ่ง แก้วแดง

ดร.รุ่ง แก้วแดงได้บรรยายพิเศษเรื่อง “เทคนิคการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ” ไว้มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับนักบริหารมืออาชีพที่น่าสนใจ ดังนี้

ศาสตร์การบริหาร โดยเฉพาะด้านการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และคำว่า "มืออาชีพ" (Professional) เป็นคำที่เราไปยืมมาจากวงการกีฬา ในวงการกีฬา มีอยู่ 2 คำคือ มืออาชีพ และมือสมัครเล่น ซึ่งแยกความต่างได้ชัดเจน หากเมื่อไหร่เป็นมืออาชีพ แปลว่าคนคนนั้นต้องดำรงชีวิตด้วยกีฬาประเภทนั้น เช่น นักฟุตบอลอาชีพ นักมวยอาชีพ ขณะนี้กีฬาทุกชนิดเป็นอาชีพได้แล้ว เช่น กอล์ฟ จากมือสมัครเล่น ต้อง Turn Pro ซึ่งต้องได้ Handy Cap ไม่เกิน 3 แล้วไปทดสอบเงื่อนไขของการ Turn Pro และจะดำรงชีวิตด้วยรายได้จากการแข่งกอล์ฟ จุดเด่นของวงการกีฬาคือทุกครั้งที่มีการแข่งขันจะมีคะแนน คนที่จะยังชีพด้วยกีฬาต้องอยู่ลำดับต้นๆ ของสาขานั้น

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

ดังนั้น Vision ของนักบริหารคือ การเป็นนักบริหารมืออาชีพ คำทุกคำมีที่มา มีศาสตร์กำกับ เพื่อให้เราได้ย้อนกลับไปทบทวนในฐานะที่เราเป็นผู้บริหารมืออาชีพด้านการบริหารนั้นต้องประกอบด้วย

1. **ความเป็นมืออาชีพต้องมีศาสตร์กำกับ** หรือมีการศึกษา มีการเรียน ปัญหาที่พบมากในการเรียน คือศาสตร์ไม่แข็ง เปรียบเสมือนยืนบนพื้นดินที่ไม่แข็ง เมื่อพื้นฐานไม่แข็งแรงพอ ทำให้เดินต่อไปไม่ได้

2. **การฝึกฝนเป็นเรื่องจำเป็น** ต้องทำตลอดเวลา สิ่งสำคัญคือต้องบูรณาการการบริหารเข้ากับกระบวนการให้ได้

3. **ใช้กระบวนการ PDCA** ทุกปัญหาต้องมีการวางแผนการทำงาน โดยใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งแยกได้ดังนี้

P = Planning (วางแผน)

D = Doing (ปฏิบัติ)

C = Checking (ตรวจสอบ)

A = Acting (ปรับปรุง แก้ไข)

การประยุกต์หรือบูรณาการเป็นสิ่งยาก การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายต้องวางแผนและใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งช่วงแรกอาจมีปัญหาเพราะเราไม่ได้ใช้หลักวิชา เราจึงบูรณาการหลักวิชาเข้าไปไม่ได้ ทำให้กระบวนการบริหาร และการบริหารแยกเป็นคนละเรื่องกัน ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องฝึกฝนจนเป็นนิสัย ให้สามารถบริหารงานโดยใช้ศาสตร์ ใช้ PDCA ตลอดเวลา ประเทศญี่ปุ่นสมัยก่อนคล้ายประเทศไทย แต่เมื่อใช้ PDCA เข้ามารับใช้ ทำให้ปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่วนประเทศไทยไม่มีการการทำ PDCA จึงไม่เกิดการพัฒนา

4. ใช้เทคนิคและกระบวนการวิจัย เพื่อเป็นเครื่องมือในการหาความรู้ รวมถึงการบริหาร แต่คนไทยส่วนใหญ่มีเจตคติที่ไม่ดีกับการวิจัย การวิจัยคือการทำอย่างเป็นระบบ (Systematic) หรือเป็นวิทยาศาสตร์ที่พิสูจน์ได้การบริหารแบบมืออาชีพต้องบูรณาการ 3 ส่วนคือ งาน กระบวนการบริหาร PDCA และกระบวนการวิจัย

โดยสรุป การเป็นมืออาชีพด้านการบริหารได้มาจากการฝึกฝน อบรม และทำอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความชำนาญ เช่นเดียวกับการเล่นกอล์ฟ ที่ต้องอาศัยการฝึกฝนเป็นหมื่นเป็นแสนลูกกว่าที่จะบังคับให้ลูกกอล์ฟไปตามทิศทางที่กำหนดได้ หรือเรื่องการฝึกสมาธิ ที่สอนง่าย แต่ต้องอาศัยการฝึกฝนเป็นเวลานานกว่าจะทำให้จิตนิ่ง และมีสมาธิได้ เพราะธรรมชาติของจิตนั้นเหมือนลิงที่อยู่ไม่นิ่ง การได้มาซึ่งสมาธิ จึงมาจากการฝึกฝนอย่างแท้จริง เมื่อเกิดสมาธิจึงเกิดปัญญา เห็น ได้ชัดในเด็กสมาธิสั้น ซึ่งเป็นอุปสรรคในการเรียนรู้ คนญี่ปุ่นเป็นชาติที่มีวินัยมาก และเนื่องจากค่าใช้จ่ายสูง คนญี่ปุ่นจึงใช้การจดบันทึกทุกขั้นตอนอย่างละเอียดในการเรียนรู้ทุกเรื่องทำให้เกิดเป็นศาสตร์ อีกทั้งยังมีการพัฒนา และวิจัยอย่างต่อเนื่อง แต่คนไทยไม่จดบันทึก และไม่ใช้กระบวนการวิจัย จึงไม่เกิดการพัฒนาศาสตร์หนึ่งเราเคยผลิตข้าวได้มากเป็นอันดับหนึ่ง แต่เนื่องจากเราไม่เคยใช้กระบวนการวิจัยทำ

ให้ตอนนี้เรายังได้ผลผลิตเท่าเดิม ขณะที่ประเทศอื่นๆ พัฒนาขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ตอนนี้ผลผลิตของเราได้ต่ำกว่าประเทศอื่น

ผู้นำที่ดีในการบริหารราชการแผ่นดิน ตามความคิดของอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ

อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ มีความคิดว่า ความเป็นผู้นำในวิถีทางประชาธิปไตยที่ดีมี 5 ประการ คือ

1. **ต้องมีจุดยืนและวิสัยทัศน์** คือคนที่เป็นผู้นำต้องแสดงให้เห็นจุดยืนในการบริหารว่าอยู่บนหลักการ หากไม่มีจุดยืน ไม่อยู่กับร่องกับรอย ผลกระทบจะอยู่ที่ประชาชน

2. **ประสานการมีส่วนร่วม และประโยชน์เพื่อประชาชนและประเทศชาติ** ก็จะต้องประสานประโยชน์ให้ลงตัวกับส่วนรวมได้ และจะต้องหาวิธีประสานประโยชน์ให้รอบด้าน ตั้งรัฐ เอกชน ผู้ลงทุน และประชาชน

3. **ต้องเปิดโอกาสให้ตรวจสอบ และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ** รวมถึงต้องเปิดเผยข้อมูลในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้คนที่มีความคิดเห็นไม่เหมือนกันได้แสดงความคิดเห็นต่อสังคมได้ รวมทั้งเปิดโอกาสให้คนที่มีความคิดเห็นไม่เหมือนกันได้มีพื้นที่แสดงความคิดเห็นต่อสังคมได้

4. **ต้องผลักดันให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในสังคม** เพื่อให้ประชาชนเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นคนไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย ไม่เป็นโรคประชานิยม รู้จักพึ่งตนเองได้ มีความสำนึกในเศรษฐกิจพอเพียง

5. **ต้องมีคุณธรรม** คือถ้าผู้นำขาดคุณธรรมแต่มีอำนาจ ถึงแม้จะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน จึงเป็นเรื่องยากที่จะปลูกฝังให้ประชาชนมีคุณธรรมได้ เพราะผู้นำไม่เป็นตัวอย่างที่ดีกับประชาชน

ผู้นำที่บริหารราชการแผ่นดินทั้งระดับชาติคือนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี และผู้บริหารในกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ รวมทั้งระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน และองค์กรส่วนท้องถิ่น ล้วนแต่มี “ผู้นำ” ทั้งสิ้น ถ้าได้นำแนวคิดนี้ไปปฏิบัติ ประชาชนจะ “อยู่ดีมีสุข” แน่นนอน

นักบริหารมืออาชีพตามแนวความคิดของ เรวัตี ชาตรีวิศิษฐ์

เรวัตี ชาตรีวิศิษฐ์ มีความคิดเกี่ยวกับ “นักบริหารมืออาชีพ” โดยเขียนไว้ในหนังสือ “การบริหารองค์การยุคใหม่” ว่า “นักบริหารมืออาชีพ” จะต้องมีความสมบัติและทัศนคติพิเศษที่จำเป็นต่อการสนองประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมดังนี้

1. เป็นนักบุกเบิก (Pioneer) คือควรมีจิตใจชอบค้นหาสิ่งใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เพื่อให้องค์การก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง

2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการทำงานขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน

3. มีความทันสมัย (Modern) คือเป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ จะต้องพร้อมเสมอที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

4. เป็นนักพัฒนา (Developer) คือควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์การ ให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา (Research & Development) เพื่อปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. เป็นนักต่อสู้ (Determined Fighter) คือมีความพร้อมที่จะแข่งขันในระดับโลก กับนานาประเทศในทุกรูปแบบ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ แม้จะมีความเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น

6. เป็นนักประสานงาน (Co-ordinator) คือจะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันได้ เพื่อจะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

7. มีจรรยาบรรณจริยธรรม และคุณธรรม (Ethics) คือควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพและมีจริยธรรม คุณธรรม สำหรับใช้เป็นกรอบของแนวความคิดในทางปฏิบัติ ควรประพฤติและปฏิบัติให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อสร้างศรัทธา โดยการเป็นผู้ยึดมั่นในธรรม ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ เป็นต้น

คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร จากประสบการณ์ของศาสตราจารย์ ดร.วิรุณ ตั้งเจริญ

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

1.การเป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) คือเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นผู้สร้างสรรค์วิชาการมากกว่าเป็นผู้บริโภควิชาการ มีความสำคัญในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำความรู้ที่เกิดขึ้น ไปสอน ไปบริการวิชาการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำและต้องปกครองดูแลนักวิชาการ เป็นต้น

2.วิสัยทัศน์และศักยภาพ (Vision and Potentiality) คือจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทั้งต่อเป้าหมายขององค์กร วิชาการ การบริหารวิชาการ และการบริหารองค์กร พร้อมกันนั้นก็ต้องมีศักยภาพสูงในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

3.จิตสำนึกสาธารณะ (Public Mind) คือการเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กรและบุคคลในชุมชนด้วย

4.จิตสำนึกจริยธรรม (Ethic Mind) คือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดเผย โปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กร และบุคคล บริหารด้วยเหตุผลและความชอบธรรม

5.การมีแนวคิดในการบริหาร (Administration Concept) คือมีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาระบบการเรียนรู้อ และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร

6.การทำงานเป็นกลุ่ม (Team working) คือมีความสามารถในการเป็นผู้นำและการยอมรับนับถือ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงานปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม เป็นต้น

คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูง (CEO)

รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิต ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูง (CEO) ในทศวรรษที่ 21 ไว้ 6 ข้อ ดังนี้

1. **มีวิสัยทัศน์ (vision) ในเป้าหมายความสำเร็จ** คือมองไปข้างหน้า “มองกว้าง คิดลึก เห็นไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม”

2. **สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ** คือสามารถบอกทุกคนในองค์กรให้ทราบได้ว่า องค์กรจะดำเนินการไปในทิศทางใด สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง

3. **มีความน่าเชื่อถือ** คือมีบุคลิกภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าไว้วางใจ ไม่โกหก หลอกลวง สร้างความเชื่อถือความศรัทธาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและสาธารณชน

4. **กล้าได้กล้าเสีย** คือ กล้าเสี่ยง วางแผนแล้วต้องเดินหน้า อย่างกลัวผิด ผิดแล้วต้องรีบแก้ไข และอย่างนั่งทับปัญหา เป็นต้น

5. **คิดนอกกรอบ (Think Out of Box)** คือคิดให้หลุดพ้นจากความเคยชินเดิมๆ และต้องคิดให้เกิดความเชื่อมโยงในกรอบของโลกาภิวัตน์ มีมิติใหม่ๆ ของความคิด

6. **กล้าที่จะทำให้องค์กรมีความกระตือรือร้น คล่องตัว**

นักบริหารมืออาชีพในฐานะเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ได้เขียนบทความเรื่อง “CEO คือ ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง” ในหนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายวัน ฉบับวันที่ 21 สิงหาคม 2546 โดยกล่าวว่า “ใครจะเป็นผู้ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ดีเท่ากับ CEO (Chief Executive Officer) คงไม่มีอีกแล้ว เพราะ CEO คือ หัวหน้าคณะผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารสูงสุดของทุกองค์กร CEO จึงเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร”

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ได้อ้างถึงนักวิชาการชื่อ จอห์น คอตเตอร์ (John Kotter) ของ Harvard Business School ได้กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงใดๆ ภายในองค์กร จะต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ ตามลำดับรวมแปดขั้นตอน คือถ้าเกิดความคิดพลาดในขั้นตอนใดขั้นตอน

หนึ่งก็จะมีผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ขึ้นตอนของการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขึ้นตอน ตามลำดับนั้น ประกอบด้วย

1 การปลุกเร้าความรู้สึกในความจำเป็นและเร่งด่วนที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

2 การสร้างทีมงานที่ดี

3 การสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร

4 การสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์

5 การกำจัดอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลง

6 การวางแผนเพื่อให้เห็นผลสำเร็จในระยะสั้น

7 การหลีกเลี่ยงการประกาศชัยชนะที่เร็วเกินไป

8 การทำให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดำรงคงอยู่ตลอดไป

ขออธิบายขยายความ **ขึ้นตอนของการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขึ้นตอน** ดังนี้

1 การปลุกเร้าความรู้สึกในความจำเป็นและเร่งด่วนที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การเปลี่ยนแปลงใดๆ จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ตลอดจนทุกคนในองค์กรด้วย ดังนั้นถ้าขาดปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมที่จะทำให้ทุกคนร่วมมือร่วมใจกันแล้ว ก็ย่อมยากที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ ได้ ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถพูดอธิบายและสื่อสาร ปลุกเร้าถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากวิกฤตการณ์ต่างๆที่กำลังเกิดขึ้น หรือที่ใกล้จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือเกิดโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจที่จะสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กร

2 การสร้างทีมงานที่ดี ผู้บริหารเพียงคนเดียวคงไม่สามารถที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างทีมงานที่มีความสามารถพร้อมที่จะทำงานร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้ สมาชิกในทีมงานจะต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงที่จะทำงาน คือ ไม่ใช่ประเภทที่พูดเก่งแต่เพียงอย่างเดียว

3 การสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารอยากจะทำให้เกิดขึ้นภายหลังจากการเปลี่ยนแปลง คือผู้บริหารต้องทำให้ทุกคนภายใน

องค์กรมองเห็นภาพเหมือนกันว่า องค์กรจะมีสภาพหรือหน้าตาเป็นอย่างไรในอนาคต ภายหลังจากเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ที่ผู้บริหารและทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้นมานี้ จะต้องสามารถถ่ายทอดและสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจได้ง่ายและชัดเจนด้วย

4 การสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หลังจากที่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจนแล้ว ผู้บริหารและทีมงานจะต้องทำหน้าที่ในการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้น ไปยังผู้บริหารระดับต่างๆ และพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กร ได้เข้าใจตรงกันว่า องค์กรจะมีลักษณะอย่างไรและทุกคนจะเป็นอย่างไรบ้างภายหลังจากเปลี่ยนแปลง

การสื่อสารจะต้องก่อให้เกิดความเชื่อที่ว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็น และเป็นเรื่องที่ไม่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วจะทำให้องค์กรและทุกคนดีขึ้น ผู้บริหารยังจะต้องพยายามสื่อสารด้วยการแฝงวิสัยทัศน์ไว้ในทุกกิจกรรมที่ดำเนินการด้วย พร้อมทั้งการใช้ช่องทางในการสื่อสารทุกช่องทางที่มีภายในองค์กรให้เป็นประโยชน์สูงสุด

5 การกำจัดอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทุกครั้งมักจะมีอุปสรรคเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นโครงสร้างขององค์กรที่ไม่เหมาะสม กฎระเบียบในองค์กรที่ล้าสมัย หรือระบบการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ไม่ได้มีความสัมพันธ์หรือสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

อุปสรรคที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ผู้บริหารบางคนหรือบุคลากรบางกลุ่มที่ต่อต้านหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยที่ช่วยให้สามารถตัดสินใจได้เร็วขึ้น ตลอดจนการขาดความมั่นใจในหมู่ผู้บริหารและพนักงานที่มีต่อผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารจึงต้องพยายามที่จะลดหรือจำกัดอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้ให้หมดไป เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีอิสระที่จะมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเต็มที่

6 การวางแผนเพื่อให้เห็นผลสำเร็จในระยะสั้น การเปลี่ยนแปลงใดๆ ไม่ใช่สิ่งที่สามารถจะทำให้เห็นผลหรือสำเร็จได้ภายในช่วงระยะเวลาสั้นๆ และก็ต้องระลึกไว้เสมอว่า เรื่องใดก็ตามที่ทำติดต่อกันมาเป็นเวลานาน โดยยังไม่เห็นผลลัพธ์ ย่อมจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหมดความกระตือรือร้น คือค่อยๆ หมดไฟที่อยากจะทำต่อไป

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องวางแผนเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความสำเร็จในระยะสั้นด้วย โดยผลลัพธ์ของความสำเร็จนี้อาจจะเป็นเพียงความสำเร็จเป็นระยะๆ ในเบื้องต้นของการเปลี่ยนแปลงก็ได้ เพื่อให้เกิดกำลังใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง และยังเป็นการรักษาระดับของความเร่งด่วนที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอีกด้วย

ประเด็นที่สำคัญและต้องระวังก็คือ ในกรณีที่เห็นผลลัพธ์ช้า อาจทำให้ผู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนใจไปอยู่ฝ่ายที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็ได้

7 การหลีกเลี่ยงการประกาศชัยชนะที่เร็วเกินไป การวางแผนเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในระยะสั้น (จากขั้นตอนที่ 6) แม้จะเป็นวิธีการที่ดี แต่ถ้ามากเกินไปหรือหลงยินดีกับความสำเร็จเพียงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้น อาจจะทำให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องเข้าใจผิดและมัวแต่หลงปลื้มในชัยชนะเล็กๆ น้อยๆ นั้น จนลืมนึกถึงความสำเร็จใหญ่ที่รออยู่ข้างหน้า ผู้บริหารจึงไม่ควรประกาศชัยชนะของการเปลี่ยนแปลงเร็วเกินไป มิฉะนั้นอาจจะทำให้ทุกคนเข้าใจผิดว่าหมดหน้าที่แล้ว ทั้งๆ ที่ความจริงแล้วการเปลี่ยนแปลงยังไม่จบสิ้น และมีเรื่องที่จะทำอีกมากมาย

8 การทำให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดำรงคงอยู่ตลอดไป วิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะทำให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถดำรงคงอยู่กับองค์กรตลอดไป ก็คือ การทำให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นกลายเป็น วัฒนธรรมองค์กร หรือกลายเป็นค่านิยมร่วม ซึ่งกลายเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนภายในองค์กรยึดถือและประพฤติปฏิบัติจนเป็น วิธีการทำงาน

นักบริหารมืออาชีพ ควรมีบทบาทในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วย ดังนั้นขั้นตอนของการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขั้นตอนนี้ นักบริหารมืออาชีพควรนำไปใช้เป็นอย่างยิ่ง

บทที่ 6

คุณลักษณะอื่นๆของนักบริหารมืออาชีพ

นักบริหารมืออาชีพกับธรรมาภิบาล (Good Governance)

คำว่า **ธรรมาภิบาล** เริ่มนำมาใช้ในสังคมไทยเมื่อไม่นานนัก ถ้าดูความหมายของ **ธรรมาภิบาล** โดยแยกคำออกเป็น 2 คำ จะได้ดังนี้

ธรรมาภิบาล = **ธรรมะ** + **อภิบาล**

ธรรมะ หมายถึงความดี ความถูกต้อง ความประพฤติดีประพฤติกชอบ

อภิบาล หมายถึงการปกครองบำรุงรักษา หรือ การบริหาร

ธรรมาภิบาล จึงน่าจะหมายถึงการบริหารอย่างเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี หรือบริหารอย่างโปร่งใสสุจริตยุติธรรม

เดิมราชบัณฑิตยสถานจะบัญญัติศัพท์นี้ขึ้นมาให้เรียกว่า “**วิธีการปกครองที่ดี**” แต่ไม่เป็นที่นิยมแพร่หลายเท่าที่ควร คือระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้ประกาศใช้คำว่า “**วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**”แต่ในวงวิชาการที่ใช้กันแพร่หลายที่สุดขณะนี้คือ “**ธรรมาภิบาล**”

ธรรมาภิบาล ตรงกับภาษาอังกฤษว่า **Good Governance** ซึ่งถ้าดูคำแปลของสองคำนี้ จะพบว่า คำว่า “**Good**” แปลว่า “**ดี**” และคำว่า **Governance** แปลว่า “**การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี**”

ดังนั้น **ธรรมาภิบาล** หรือ **Good Governance** จึงน่าจะหมายถึงหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เช่น ในองค์กรหรือในหน่วยราชการต่างๆไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง งานไม่ด้อยประสิทธิภาพ

ในเรื่อง “**ธรรมาภิบาล**” นี้พบว่า การบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ของไทยเรา มีความคิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องว่าจะต้องปฏิรูประบบราชการ คือมีความจำเป็นที่จะต้องมีการ

ปรับเปลี่ยนขนานใหญ่ ทั้งในแง่ของวิธีการคิด ให้มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และวิธีการทำงาน เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ ทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ คล่องตัว รวดเร็ว มีขีดสมรรถนะและสร้างผลงานสูง เปิดเผยโปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

ส่วนธรรมาภิบาลในสถานศึกษา เรามักได้ยินกันอยู่เสมอว่ามีการทุจริตกันพอสมควร ทำให้การเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพตามไปด้วย

ดังนั้นนักบริหารมืออาชีพจะบริหารอย่างเป็นธรรมได้ จะต้องมี การสร้างธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงาน และการทำงานในองค์กร พร้อมกับการจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ดี

การสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์กร

ประมวลได้มี 4 เรื่องด้วยกัน คือ

1. สำนึกที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สิ้นเปลือง คือผลงานมีคุณภาพ สนองความต้องการ ต้นทุนและค่าใช้จ่ายคุ้มค่า
2. สำนึกที่จะดูแลไม่ให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร เช่น มีการติดตามดูแลความเสียหายจากการทุจริต มีการป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติการทุกประเภท และมีการพิจารณาความเสี่ยงของนโยบายอย่างถ่องแท้ เป็นต้น
3. สำนึกที่จะบริหารงานอย่างโปร่งใส ชี้แจงได้ คือมีความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมา
4. สำนึกที่จะบริหารงานด้วยความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่พนักงาน ครูอาจารย์ นักเรียน สังคม สิ่งแวดล้อม สถานศึกษา และประเทศชาติ

หลักแห่งธรรมาภิบาล

มีหลักที่สำคัญอยู่ 3 ข้อ คือ

1. เป้าหมายสอดคล้องต่อสังคม (Relevance)
2. กระบวนการโปร่งใส (Transparency)
3. ทุกขั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ (Accountability)

ขออธิบายขยายความหลักแห่งธรรมาภิบาลทั้ง 3 ข้อ ดังนี้

1. เป้าหมายต้องสอดคล้องต่อความต้องการหรือความจำเป็นของสังคมหรือชุมชน (Relevance) หลักแห่งธรรมาภิบาล ต้องทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม เช่น ในชุมชนมีปัญหาเกี่ยวกับอบายมุข ยาเสพติด ก็ควรช่วยกันแก้ปัญหา ยาเสพติด ชักชวนให้คนในชุมชนเลิกดื่มสุรา เลิกสูบบุหรี่ เป็นต้น

2. กระบวนการโปร่งใส (Transparency) ต้องโปร่งใสทั้งการบริหารทั่วไป การเรียนการสอน และการใช้เงิน กระบวนการโปร่งใสก็คือ ให้คนเข้าไปตรวจสอบได้ และอธิบายถึงที่มาที่ไปได้ หรือมีความโปร่งใสเปิดเผยตามความเป็นจริง มีความโปร่งใสในข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

3. ทุกขั้นตอนต้องมีผู้รับผิดชอบ (Accountability) หรือ ความสามารถที่จะถูกตรวจสอบได้ คือตระหนักถึง “ความรับผิดชอบ” ต่อผลของงานที่เกิดขึ้น หรือผู้บริหารอยู่ในสถานะที่จะถูกตรวจสอบจากผู้ร่วมงานได้ เช่นการใช้เงินของโรงเรียนต้องมีผู้รับผิดชอบ ใช้จ่ายได้ประโยชน์ตามเป้าหมายที่วางไว้ ใช้จ่ายแล้วได้คุณภาพของงานเหมาะกับเงินที่จ่ายไป ถ้างานไม่มีคุณภาพผู้บริหารต้องรับผิดชอบ เป็นต้น

ความสามารถที่จะถูกตรวจสอบได้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า **Accountability** ต่างจากคำว่า **ความรับผิดชอบ** ที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า **Responsibility** ผู้บริหารที่มี **Responsibility** ก็คือผู้บริหารที่ตระหนักถึง **ความรับผิดชอบ** ต่อผลของงานที่เกิดขึ้น แต่ถ้าผู้บริหารเป็นผู้ที่มี **Accountability** หมายความว่าผู้บริหารอยู่ในสถานะที่จะถูกตรวจสอบจากผู้ร่วมงานได้ เพื่อยืนยันถึง **ความโปร่งใส** ของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งของการบริหารแบบธรรมาภิบาล

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการบางท่านมีความคิดอีกแนวหนึ่งว่า **หลักแห่งธรรมภิบาล** ควรเพิ่ม **หลักนิติธรรม (Rule of law)** หมายถึงการใช้กฎหมายต่างๆอย่างเที่ยงตรงยุติธรรม สามารถบังคับใช้กฎหมายกับทุกคนได้เสมอกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ **หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึงการได้รับการปันส่วนในประโยชน์ต่างๆอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อจะได้ไม่เกิดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ **หลักการมีส่วนร่วม** กล่าวคือประชาชนและบุคลากรในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมุ่งผลแห่งการประสบความสำเร็จร่วมกัน และ **หลักคุณธรรม (Morality)** กล่าวคือคนในองค์กรต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดี และสำนึกในความดีงามที่จะทำงานโดยถูกต้องและสุจริต **หลักความคุ้มค่า** โดยต้องถือประโยชน์สูงสุดแห่งองค์กรเป็นที่ตั้งในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรไปให้สู่ความสำเร็จ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดขอบเขต แบบแผนและวิธีปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centered) ซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ก็คือ การปฏิบัติราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักอย่างน้อย 7 ประการ ตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบด้วย

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ

7. มีการประเมินการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 นับเป็นก้าวสำคัญของการกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการสมัยใหม่อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยวางหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการให้มีความชัดเจน สามารถวัดผลได้ ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยยึดเอาประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง เพื่อให้การบริหารราชการตอบสนองความต้องการและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง

การจัดทำบรรษัทภิบาล (Good Corporate Governance)

สำหรับองค์กรธุรกิจ

ผู้บริหารองค์กรธุรกิจของไทยได้ให้ความสำคัญกับการมี **ธรรมาภิบาล** ซึ่งหลักการของธรรมาภิบาลภาคเอกชนหมายถึง **การมีบรรษัทภิบาลที่ดี** คือ มีการบริหารจัดการธุรกิจที่เป็นธรรมและโปร่งใส โดยผู้มีอำนาจจัดการธุรกิจนั้นๆ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และผลการกระทำของตนต่อผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัททุกรายรวมถึงผู้ถือหุ้น พนักงาน รัฐ ลูกค้า ตลอดจนประชาชนทั่วไป

ธรรมาภิบาลภาคเอกชนที่ดี มีรากฐานตั้งอยู่บนหลักการสำคัญ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. **ความรับผิดชอบ** คือความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ด้วย เช่น รัฐ เจ้าหนี้ พนักงาน และสังคม โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ในขณะที่กรรมการในฐานะตัวแทนผู้ถือหุ้น จะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร และความถูกต้องของระบบบัญชี

2. **ความโปร่งใส** คือความโปร่งใสในการบริหารธุรกิจ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจได้ว่าการดำเนินธุรกิจนั้นเป็นไปในแนวทางที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น โดยผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ไม่ได้มีการแสวงหาผลกำไรส่วนตัว

3.ความเสมอภาค คือผู้ถือหุ้นรายย่อยจะมีสิทธิได้รับผลประโยชน์จากการประกอบธุรกิจเท่าเทียมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มีสิทธิในการออกเสียงเลือกตั้งกรรมการ เปลี่ยนหรือปลดกรรมการ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสำคัญของธุรกิจตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายมหาชน และมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆของบริษัท

หลักธรรมาภิบาลที่ดี ตามความคิดของ นายจिरายู อิศรางกูร ณ อยุธยา

ประกอบด้วย

1.การแสดงความรับผิดชอบ โดยมีการแยกแยะกลุ่มบุคคลต่างๆชัดเจน เช่น ผู้ถือหุ้น ต้องเปิดเผยว่า เป็นใคร สัมพันธ์กันอย่างไร

2.คณะกรรมการบริษัทมีโครงสร้างที่เหมาะสม มีการถ่วงดุลของคณะกรรมการแต่ละคน มีกรรมการอิสระที่จะช่วยการตัดสินใจของคณะกรรมการที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท ขณะเดียวกันต้องมีผู้สอบบัญชีอิสระ ต้องมีผู้สอบบัญชีทั้งภายในและภายนอก

3.การเปิดเผยข้อมูลถูกต้องทันเวลา โดยเฉพาะบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เพราะมีคนสนใจมาก ต้องนำข้อมูลไปใช้ได้ไม่คลุมเครือ

4.การตรวจสอบภายใน ประกอบด้วยประเด็น 2 ประเด็น คือ

4.1 การตรวจสอบภายในเชิงป้องกัน เป็นการสร้างกลไกให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ทันเวลา

4.2 การตรวจสอบโดยเน้นปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย ตัวอย่างกรณีบริษัทจดทะเบียนไทยซึ่งนายจिरายูเป็นกรรมการของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย แม้ว่าผลประกอบการ 9 เดือนที่ผ่านมาจะดีมาก แต่คณะกรรมการตรวจสอบยังต้องตรวจสอบการทำงานของบริษัทปูนซิเมนต์ไทยต่อไป ซึ่งมีเรื่องต้องตรวจสอบถึง 172 เรื่อง ไม่ใช่เรื่องอำนาจของใคร แต่ถ้าไม่ตรวจสอบ ปัญหาเล็กก็จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ได้ และประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินควรมีบทบาทเต็มที่จะเข้ามาดูแลตั้งแต่เรื่องเล็กๆจนถึงเรื่องใหญ่ๆ

รางวัล “ธรรมาภิบาลดีเด่น” ของสถาบันปวัย อึ้งภากรณ์

ปี พ.ศ. 2549 เป็นปีที่ 4 ของการเฟ้นหาผู้ประกอบการขนาดย่อมเพื่อรับรางวัล “ธรรมาภิบาลดีเด่น” ของสถาบันปวัย อึ้งภากรณ์ สถาบันนี้จัดตั้งขึ้นเพื่อรำลึกถึง ดร.ปวัย อึ้งภากรณ์ ผู้เป็นตัวอย่างการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และมี “ธรรมาภิบาล”

กิจกรรมอันหนึ่งคือ ยกย่องธุรกิจขนาดย่อมที่มีธรรมาภิบาล โดยมองธรรมาภิบาล ในลักษณะแบบไทย เข้ากับสังคมไทย คือ **ธรรม** หมายถึงดีชอบ ถูกต้องเป็นธรรม **อภิบาล** หมายถึงการกำกับดูแลบริหาร ฉะนั้น **ธรรมาภิบาล** คือธุรกิจที่มีการบริหารและกำกับ อย่างถูกต้องและเป็นธรรม

สำหรับบริษัทธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับการยกย่องให้ได้รับรางวัล “ธรรมาภิบาล ดีเด่น” จะต้องผ่านคุณสมบัติขั้นต้น คือ

๑. ต้องไม่เป็นธุรกิจที่เบียดเบียน โดยจะมีการส่งรายชื่อธุรกิจให้กับธนาคารพาณิชย์ก่อน
๒. ส่งบัญชีถูกต้อง
๓. ต้องเสียภาษีถูกต้องครบถ้วน
๔. ต้องไม่มีคดีความเสียหาย

ส่วนหลักเกณฑ์การคัดเลือกจะใช้หลักเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.ปยุตโต) คือ

1. ธุรกิจต้องไม่เอาเปรียบลูกค้า
2. ไม่เอาเปรียบพนักงาน
3. ไม่เอาเปรียบสังคมและสิ่งแวดล้อม
4. ไม่เอาเปรียบตนเอง

นักบริหารมืออาชีพกับมนุษยสัมพันธ์

ในเรื่อง “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพจากทฤษฎีต่างๆ” จะพบว่าหลายทฤษฎีได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 2 ข้อใหญ่ คือ ผู้บริหารที่เน้นงาน กับ ผู้บริหารที่เน้นคน หรือ ผู้บริหารที่เก่งงาน กับ ผู้บริหารที่เก่งคน สำหรับผู้บริหารที่เน้นคน หรือ ผู้บริหารที่เก่งคน ก็คือผู้บริหารที่รู้จักมีสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เข้าใจผู้ร่วมงาน คือผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานนั่นเอง เช่น ผู้บริหารที่ใ้ชอบมีทางบุคลาณัติ ตามทฤษฎีของเกทเชลส์ กับ กูบา ผู้บริหารแบบคำนึงคน ตามทฤษฎีของของเบลค กับ มูดัน ผู้บริหารแบบใช้พระคุณตามทฤษฎีของ ดร.หุบ กาญจนประกร ผู้บริหารแบบประชาธิปไตยตามทฤษฎีของเลวิน ลิฟพิท และ ไวท์ เป็นต้น

มนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ซึ่งนักบริหารมืออาชีพควรจะรู้จักเทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของนักบริหารมืออาชีพ

นักบริหารมืออาชีพมีวิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานได้หลากหลาย ดังนี้

1. จูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความขยันขันแข็ง จริงจังและจริงจัง
2. เข้าใจตนเอง ไม่หลงตนเอง ไม่ยกย่องตนเองมากเกินไป หากมีอะไรบกพร่องก็ต้องยอมรับและปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
3. เข้าใจผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน มีธรรมชาติของความต้องการแตกต่างกัน มีประวัติและประสบการณ์แตกต่างกัน แล้วพิจารณาว่าตนเองจะปรับตัวให้มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลนั้นๆ ได้อย่างไร
4. เข้าใจสภาพแวดล้อม คือการเรียนรู้ธรรมชาติของสภาพแวดล้อม และสิ่งแวดลอมที่อยู่รอบๆตัวเองหรือบุคคลอื่น เช่น สังคม วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ซึ่งสิ่งแวดลอมเหล่านี้มีอิทธิพลต่อชีวิตประจำวัน และมีส่วนที่จะช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ หากเรามีความรู้ความเข้าใจสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นๆ

5. สร้างความรู้สึกลึกและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้เกิดขึ้น เช่นความเป็นกันเอง ความสะดวกสบายและอื่นๆ
6. ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ด้วยการเข้าใจเขาเข้าใจเรา หรือเอาใจเขามาใส่ใจเรานั้นเอง
7. เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน
8. รู้จักพูดจา ทักทายผู้ร่วมงาน โดยใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน
9. ยิ้มแย้มแจ่มใสด้วยความจริงใจกับผู้ร่วมงาน เพราะการยิ้มเป็นเครื่องแสดงไมตรี และในขณะที่เรายิ้มนั้น เราใช้กล้ามเนื้อเพียง 17 ชิ้น แต่เวลาเราทำหน้ามัวคิ้วขมวด เราต้องใช้กล้ามเนื้อถึง 43 ชิ้น ดังนั้นจึงควรยิ้มเข้าไว้
10. พูดจาสุภาพ เหมาะสมกับเรื่อง บุคคล เวลา และสถานที่
11. รู้จักทั้งการเป็นผู้ให้และผู้รับ และมีใจให้รางวัลสิ่งของเงินทองเท่านั้น จะรวมทั้งให้ความเป็นกันเอง ให้ความสนใจ ให้ความเมตตากรุณาและอื่นๆ
12. รู้จักยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน
13. เป็นผู้ฟังที่ดีและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล นำเอาความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมาประกอบการพิจารณาคำเนินงานต่อไป
14. เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน
15. ยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน
16. จำชื่อผู้ร่วมงานและเรียกชื่อหรือทักทายให้ถูกต้อง เขาจะเกิดความภูมิใจและพอใจ
17. แสดงความเป็นกันเองและให้ความช่วยเหลือสงเคราะห์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงานทุกคน
18. พูดและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทางโดยมิได้แสรังทำ
19. ให้ความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ พยายามยกย่องมากกว่าที่จะติผู้ร่วมงาน รมัถะวังในการวิพากษ์วิจารณ์ผู้ร่วมงาน มีไมตรีจิตและช่วยเหลือผู้ร่วมงาน

20. พร้อมทั้งจะให้บริการแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ มิใช่รอให้ผู้ร่วมงานมาบริการ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือสงเคราะห์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับทุกคน

การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์

ของนักบริหารมืออาชีพ

นักบริหารมืออาชีพหรือผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติกำหนด ซึ่งจะดำเนินการได้ดังนี้

1. ต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ เช่น บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครู หลักสูตร หลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดการประเมินผล

1.2 ด้านทักษะ เช่น ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางคณิตนิยม ทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ ทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้

2. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น ช่วยแก้ปัญหาของชุมชน นำนักเรียนไปศึกษาหาข้อมูลรวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน เชิญบุคคลในชุมชนมาช่วยสอนในโรงเรียน ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ เป็นต้น

3. จัดระบบข้อมูลและรวบรวมข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่น เช่น องค์กรต่างๆ ในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน

4. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เช่น อาคารสถานที่ ห้องต่างๆ บริเวณโรงเรียน

5. ปรับปรุงระบบการบริหาร เช่น การบริหารวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

6. ระดมทรัพยากรในชุมชนมาร่วมจัดการศึกษา เช่น สถานประกอบการ บุคคลในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. เตรียมความพร้อมในการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ชุมชนเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนได้บรรลุจุดประสงค์

นอกจากนี้ สุภาส เครือเนตร ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาตนเอง ไว้ในหนังสือ “แนวคิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต” ว่าควรคำนึงถึงคุณสมบัติพื้นฐาน 7 ประการ คือ

1. สร้างจิตใจให้หนักแน่นมั่นคง เช่นการทำสมาธิ จะทำให้จิตใจไม่ฟุ้งซ่าน มีคุณธรรม ประพฤติดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความคิดดี เสมือนได้ชาร์ตแบตเตอรี่ ได้พักผ่อนทั้งกายและใจ ห่างจากโรคร้ายไข้เจ็บ

2. สร้างนิสัยขยันหมั่นเพียร ด้วยการระลึกและฝึกปฏิบัติบ่อยๆ

3. สร้างนิสัยรับผิดชอบ ด้วยการระลึกและฝึกปฏิบัติบ่อยๆ

4. สร้างนิสัยกตัญญูอ่อนน้อมถ่อมตน ด้วยการระลึกและฝึกปฏิบัติบ่อยๆ

5. สร้างนิสัยรู้จักประมาณตน ด้วยการระลึกละและฝึกปฏิบัติบ่อยๆ
6. สร้างนิสัยให้มีระเบียบวินัยและซื่อสัตย์ ด้วยการระลึกละและฝึกปฏิบัติบ่อยๆ
7. สร้างคุณธรรมให้แก่ตนเอง ด้วยการระลึกละและฝึกพิจารณาเหตุผลบ่อยๆ

ความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

จากงานวิจัยของ ธวัลย์ หงษ์ไทย เรื่อง “การศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ” พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับมาก สำหรับประเด็นที่ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนามากที่สุดมีอยู่ 6 ประเด็นด้วยกัน คือ

1. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้เรื่องความรับผิดชอบต่อการพัฒนาโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว
2. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล
3. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการวางแผน แผนกลยุทธ์ การกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน
4. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคนิคการบริหารสมัยใหม่และการบริหารคน
5. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
6. ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารงาน

นักบริหารมืออาชีพกับการแก้ปัญหา

ทั้งในสถานศึกษาและองค์กรต่างๆย่อมมีปัญหาในการดำเนินงานมากมาย นักบริหารจึงควรปรับเปลี่ยนปัญหา ให้กลายเป็น โอกาส หรือปรับเปลี่ยนวิกฤตให้กลายเป็น โอกาส โดยคิดแก้ปัญหาเหล่านั้นให้ได้ เพื่อนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนในการแก้ปัญหานักบริหาร หรือ **วิธีการแก้ปัญหา (Problem Solving Method)** จะใช้ **วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Science Method)** หรือ **วิธีแก้ปัญหตามขั้นทั้ง 4 ของอริยสัจ** มาใช้ในการแก้ปัญหาก็ได้ จะได้กล่าวถึงวิธีการแก้ปัญหาทั้งสองวิธีดังต่อไปนี้

วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Science Method)

มีวิธีการอยู่ 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1.การเลือกปัญหาหรือกำหนดปัญหา โดยเลือกปัญหาที่น่าสนใจ น่าจะแก้ปัญหา เช่น ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน

2.การวิเคราะห์ปัญหา ทำการนิยามปัญหาให้ชัดเจน หรือสร้างสมมติฐานในปัญหาที่กำลังศึกษาให้ดีขึ้น จะเก็บข้อมูลอะไรและอย่างไร เช่น วิเคราะห์ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน อาจจะเป็นเพราะนักเรียนขากจนไม่ได้ทานข้าวเช้ามาจากบ้าน ดังนั้นการเก็บข้อมูล อาจจะสัมภาษณ์นักเรียน สอบถามผู้ปกครอง สังเกตพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น

3.การค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การสัมภาษณ์ สอบถามผู้ปกครองอาจจะได้สาเหตุคือผู้ปกครองยากจนจึงต้องหาเช่ากินค่านักเรียนไม่ได้กินข้าวเช้าก่อนไปโรงเรียน เพราะผู้ปกครองต้องออกจากบ้านแต่เช้า

4.การคิดแก้ปัญหาตามสาเหตุ หรือวิเคราะห์ โดยตีความหมายของสาเหตุ ของปัญหาวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา เช่น แก้ปัญหาโดยทางโรงเรียนคิดทำโครงการจัดอาหารเช้าให้นักเรียนที่ไม่ได้กินข้าวเช้ามาจากบ้าน เป็นต้น

5.การเขียนรายงานเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติ โดยเขียนรายงานให้ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติได้ คือ เขียนโครงการจัดอาหารเช้าให้นักเรียนที่ไม่ได้กินข้าวเช้ามาจากบ้าน และดำเนินการตามโครงการนี้

ขอยกตัวอย่าง **ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน** มาแก้ปัญหาโดยใช้ **วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Science Method)** มาใช้ในการแก้ปัญหาพอสังเขป ดังนี้

1.การเลือกปัญหาหรือกำหนดปัญหา โดยเลือกปัญหาที่น่าจะแก้ปัญหา คือ **ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน**

2.การวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน อาจจะเป็นเพราะนักเรียนบางคนไม่ได้ทานข้าวเช้ามาจากบ้าน ทำให้หิวจึงไม่สนใจเรียน ดังนั้นการเก็บข้อมูลอาจจะสัมภาษณ์นักเรียน สอบถามผู้ปกครอง สังเกตพฤติกรรมนักเรียน

3.การค้นหาสาเหตุของปัญหา โดยสอบถามผู้ปกครองทำให้ทราบสาเหตุคือผู้ปกครองบางคนจริงต้องหาเช้ากินค่ำ นักเรียนไม่ได้กินข้าวเช้าก่อนไปโรงเรียน เพราะผู้ปกครองต้องออกจากบ้านแต่เช้า สัมภาษณ์นักเรียนนักเรียนก็บอกว่าไม่ได้กินข้าวเช้าจริง

4.การคิดแก้ปัญหาตามสาเหตุ หรือวิเคราะห์ แก้ปัญหาโดยทางโรงเรียนคิด ทำโครงการจัดอาหารเช้าให้นักเรียนที่ไม่ได้กินข้าวเช้ามาจากบ้าน

5.การเขียนรายงานเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติ เขียนโครงการจัดอาหารเช้าให้นักเรียน ที่ไม่ได้กินข้าวเช้ามาจากบ้าน และดำเนินการตามโครงการนี้ทันที

นี่เป็นตัวอย่างการใช้ **วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Science Method)** มาใช้ในการแก้ปัญหา

วิธีการแก้ปัญหาตามขั้นทั้ง 4 ของอริยสัจ

ซึ่งมี 4 ขั้น คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค

1. **ทุกข์** (หรือขั้นทุกข์) เป็นขั้นกำหนดปัญหา ศึกษาปัญหา กำหนดขอบเขตของปัญหาที่เราจะแก้

2. **สมุทัย** (หรือขั้นสมุทัย) เป็นขั้นตั้งสมมติฐาน พิจารณาสาเหตุของปัญหา จะต้องแก้ปัญหาที่สาเหตุของปัญหา หรือที่ต้นตอของปัญหา ดังนั้นพยายามกำหนดว่า อาจจะกระทำอะไรได้บ้างหลายๆอย่าง เพื่อแก้ปัญหาที่ตรงสาเหตุ

3. **นิโรธ** (หรือขั้นนิโรธ) เป็นขั้นการทดลองและเก็บข้อมูล โดยทดลองใช้วิธีการต่างๆแก้ปัญหตามสาเหตุของปัญหา ทดลองได้ผลประการใด ก็บันทึกไว้เรียกว่าข้อมูล

4. **มรรค** (หรือขั้นมรรค) เป็นขั้นวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล โดยวิเคราะห์ข้อมูลหรือเปรียบเทียบข้อมูลวิธีแก้ปัญหในข้อ 3 จนเห็นว่าทำอย่างไรจึงจะแก้ปัญหที่กำหนดในข้อ 1 นั้นได้ แล้วสรุปการกระทำที่ได้ผลไว้เป็นแนวทาง (มรรค) เพื่อปฏิบัติอย่างเต็มที่ตามแนวทางนั้น

ขอยกตัวอย่าง **ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน** มาแก้ปัญหาโดยใช้ **วิธีการแก้ปัญหาตามขั้นทั้ง 4 ของอริยสัจ** ซึ่งมี 4 ขั้น ดังนี้

1. **ทุกข์** (หรือขั้นทุกข์) เป็นขั้นกำหนดปัญหา คือ **ปัญหานักเรียนไม่สนใจเรียน**

2. **สมุทัย** (หรือขั้นสมุทัย) พิจารณาสาเหตุของปัญหาแล้วพบว่า เป็นเพราะนักเรียนยากจน ไม่ได้ทานข้าวเช้ามาจากบ้าน ทำให้หิวจึงไม่สนใจเรียน ดังนั้นการแก้ปัญหาคือแก้ปัญหาที่สาเหตุของปัญหา คือแก้ที่นักเรียนยากจนไม่ได้ทานข้าวเช้ามาจากบ้าน

3. **นิโรธ** (หรือขั้นนิโรธ) ซึ่งเป็นขั้นการทดลองและเก็บข้อมูล โดยทดลองใช้วิธีการต่างๆแก้ปัญหตามสาเหตุของปัญหา คือทดลองให้นักเรียนกินข้าวเช้าก่อนเข้าเรียน

4. **มรรค** (หรือขั้นมรรค) ซึ่งเป็นขั้นวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล คือ เมื่อให้นักเรียนกินข้าวเช้าก่อนอิ่มและหายหิวแล้ว นักเรียนจะสดชื่น สนใจเรียนขึ้นใหม่ ถ้าสนใจเรียนมากขึ้น ก็สรุปผลแล้วทำโครงการจัดอาหารเช้าให้นักเรียนที่ไม่ได้กินข้าวเช้ามาจากบ้าน และดำเนินการโครงการนี้ทันที

วิธีการแก้ปัญหา (Problem Solving Method) โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Science Method) ในการแก้ปัญหา หรือใช้วิธีการแก้ปัญหตามขั้นทั้ง 4 ของอริยสัจ ในการแก้ปัญหานี้ จะนำไปใช้ในการวิจัยในชั้นเรียนได้ด้วย เพราะปัจจุบันนี้การเรียนการสอนในชั้นเรียนมีปัญหามากมาย

นักบริหารมืออาชีพกับการตัดสินใจ (Decision Making)

การตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือกเพื่อนำไปสู่ขั้นของการปฏิบัติ การตัดสินใจจึงต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบ เพื่อประสิทธิภาพของการบริหารองค์กร

การตัดสินใจ เป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร นักบริหารมืออาชีพจึงจำเป็นต้องตัดสินใจอยู่เสมอ และจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ นักบริหารที่ตัดสินใจไม่ได้หรือขาดทักษะในการตัดสินใจ ย่อมทำให้หน่วยงานเจริญได้ยาก ดังนั้นนักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและต้องเป็นนักปฏิบัติที่มีพื้นฐานการวิเคราะห์และตัดสินใจที่เป็นนักวางแผนอยู่ในตัวด้วย

การตัดสินใจ ได้นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาแบบ School-Based Management (SBM) เนื่องจากมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากรัฐหรือเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ การบริหารสถานศึกษาแบบ SBM จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียนและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น ด้วยการให้เขาเหล่านั้นรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร นอกจากการมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องหลักดังกล่าวของครู ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชนแล้ว SBM ยังเพิ่มประสิทธิภาพของบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับเด็กด้วย จึงเห็นได้ว่า การตัดสินใจ ได้นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาแบบ School-Based Management (SBM) เป็นอย่างมากทีเดียว

การตัดสินใจที่นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาแบบ SBM

ให้ประโยชน์ ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถในสถานศึกษามีส่วนร่วมตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
2. ให้ชุมชนมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจที่สำคัญ
3. ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบเพื่อการตัดสินใจ
4. นำไปสู่การคิดสร้างสรรค์ที่กว้างขวางในการออกแบบงาน/โครงการ
5. ปรับวิธีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาของแต่ละสถานศึกษา
6. นำไปสู่การจัดสรรงบประมาณที่แท้จริง ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและครูได้มีความตระหนักในสถานภาพทางการเงินของสถานศึกษา การจำกัดค่าใช้จ่าย และค่าใช้จ่ายที่ใช้ในโครงการต่าง ๆ
7. เพิ่มขวัญกำลังใจให้ครูและอบรบปลูกฝังการเป็นผู้นำใหม่ในทุกระดับ

กระบวนการบริหารกับการตัดสินใจ

ใน ทฤษฎีกระบวนการบริหาร ที่นักบริหารนำไปใช้ในการบริหารงานนั้นมี บางทฤษฎีที่เริ่มจาก การตัดสินใจ (Decision – making) เช่น

ทฤษฎีของเกรก (Gregg) ได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ประการด้วยกัน คือ

1. Decision – making (การตัดสินใจ)
2. Planning (การวางแผน)
3. Organizing (การจัดหน่วยงาน)
4. Communicating (การติดต่อสื่อสาร)
5. Influencing (การใช้อิทธิพล)

6. Coordinating (การประสานงาน)

7. Evaluating (การประเมินผลงาน)

ทฤษฎีของแคมป์เบลล์ (Campbell) ได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 5 ประการด้วยกัน คือ

1. Decision – making (การตัดสินใจ)

2. Programing (การวางแผน)

3. Stimulating (การเสริมกำลังบำรุง)

4. Coordinating (การประสานงาน)

5. Appraising (การรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน)

แสดงให้เห็นว่าทฤษฎีทั้งสองนี้ให้ความสำคัญกับ การตัดสินใจ คือในการบริหารงานของนักบริหาร จะต้องเริ่มจาก การตัดสินใจ ก่อน จึงจะมี การวางแผน แสดงว่า เขาให้ความสำคัญกับ การตัดสินใจ

แบบของการตัดสินใจ

1. การตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการตัดสินใจตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชานั้นเอง ซึ่งผู้บริหารมักจะหลีกเลี่ยงยาก ทำให้การตัดสินใจจะลำบากถ้าเป็นสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้

2. การตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา อาจเป็นเพราะผู้บริหารหย่อนสมรรถภาพ หรือไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

3. การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารคิดริเริ่มขึ้นมาเอง โดยกล้าคิดกล้าตัดสินใจทำสิ่งที่แปลกใหม่

แบบการตัดสินใจตามทฤษฎีการตัดสินใจตามสถานการณ์ของ วรูมและเยตคอน

มี 5 แบบ คือ

- 1.ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง
2. ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชา
- 3.ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
- 4.ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจ
- 5.ร่วมกันปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

กระบวนการในการตัดสินใจ

มีทฤษฎีกระบวนการตัดสินใจอยู่หลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีได้แบ่งขั้นตอนไว้ ทั้งที่แตกต่างกันและคล้ายกัน ดังนี้

แบบ 3 ขั้นตอน (วิธีคิดตัดสินใจแบบพุทธ)

ในยามที่เราจะต้องตัดสินใจอะไรสักอย่างหนึ่ง อย่าเพิ่งผลิผลตามควมคิดตัดสินใจไปตามความชอบใจ หรือความไม่ชอบใจของตนเอง เพราะมีโอกาที่จะตัดสินใจผิดพลาดได้มาก ชาวพุทธที่มีจิตสำนึกฝึกตน ควรฝึกฝนกระบวนการคิด 3 ขั้นตอน อันเป็นกระบวนการคิดที่จะทำให้เราได้การตัดสินใจที่ดีที่สุด เท่าที่สติปัญญาของแต่ละคนจะสามารถทำได้ ดังมีขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ก่อนที่จะคิดตัดสินใจอะไรลงไป ให้คิดถึงข้อดี ในสิ่งที่ต้องการจะกระทำนั้นว่ามันมีข้อดีอะไรบ้าง แจกแจงออกมาให้หมด

ขั้นตอนที่ 2 จากนั้นให้คิดถึงแง่เสีย ข้อด้อย ข้อบกพร่องของมันว่าน่าจะมีอะไรบ้าง แจกแจงออกมาให้หมดเช่นเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 3 คิดหาวิธีทางออก ทางเลือกใหม่ ๆ วิธีการที่เหมาะสม ที่ได้รับผลดีมากที่สุด โดยที่ได้รับผลเสียน้อยที่สุด

แบบ 4 ขั้นตอน

1.การกำหนดปัญหา เช่น กำหนดปัญหาครูไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน คือ ยังสอนแบบยึดครูเป็นศูนย์กลางมากกว่าสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.การพัฒนาทางเลือก คือ การพิจารณาว่าทางเลือกใดบ้างที่จะนำไปแก้ปัญหาได้ เช่น ทางเลือกที่หนึ่งคือจัดอบรมครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทางเลือกที่สองพาครูไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่สอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.การวิเคราะห์ทางเลือก คือ การพิจารณาจุดเด่นจุดด้อยต่างๆของทางเลือก แต่ละทางเลือก โดยวิเคราะห์ทางเลือกที่หนึ่ง มีจุดเด่นคือ จัดได้ง่ายในโรงเรียนโดยเชิญวิทยากรมาให้การอบรม จุดด้อยคือ ครูไม่เห็นการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่เป็นรูปธรรม ส่วนทางเลือกที่สอง มีจุดเด่นคือ ครูได้เห็นการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่เป็นรูปธรรม จุดด้อยคือต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการพาครูไปศึกษาดูงาน

4.การคัดเลือกทางเลือกและปฏิบัติตามทางเลือก คัดเลือกทางเลือก-ที่สอง โดยพาครูไปศึกษาดูงานใน โรงเรียนที่สอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แบบ 5 ขั้นตอน

- 1.การศึกษาปัญหาและความต้องการ
- 2.การศึกษาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา
- 3.การเลือกทางเลือก
- 4.การปฏิบัติและสนับสนุนตามทางเลือก
- 5.การประเมินผล

แบบ 6 ขั้นตอน

1. ศึกษาดูปัญหาคืออะไร และวางขอบเขตของปัญหานั้นๆ
2. วิเคราะห์และประเมินปัญหานั้นๆ
3. สร้างเกณฑ์และมาตรฐานเพื่อประเมินผลทางเลือกหรือการตัดสินใจ
4. รวบรวมข้อมูล
5. หาทางเลือกหรือวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด
6. ลงมือปฏิบัติตามทางเลือกที่คิดว่า โดยวางโปรแกรมการแก้ปัญหา ควบคุมกิจกรรมใน โปรแกรม ประเมินผลที่ได้และกระบวนการที่ทำไป

แบบ 7 ขั้นตอน

1. รับรู้ปัญหา หรือเลือกปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนที่จะตัดสินใจ
 2. วิเคราะห์และประเมินผลปัญหา
 3. ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับเลือกวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด
 4. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา
 5. กำหนดทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา
 6. ประเมินผลหรือลำดับความสำคัญ หรือจัดลำดับวิธีการแก้ปัญหาในแต่ละวิธีว่าใช้แล้วจะเกิดผลอย่างไร
 7. เลือกวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุดในการตัดสินใจ
- ดังนั้นนักบริหารจะเลือกแบบไหนไปใช้ก็ได้ ตามแต่สถานการณ์

ภาคผนวก

ข้อเสนอกลยุทธ์ การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร การศึกษาของไทย

ข้อเสนอต่างๆที่จะนำเสนอต่อไปนี้ เป็นการวิเคราะห์ ข้อมูล จากการวิจัย เรื่อง “การจัดระบบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา”

โดย ศาสตราจารย์ ดร. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ซึ่งมีข้อเสนอที่น่าสนใจ จึงนำมาเสนอ ดังนี้

1. วิทยุทัศน์ ในอนาคตผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเป็นผู้บริหาร ที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การศึกษา โดยมุ่งพัฒนานักเรียน ให้เป็นคนดี คนเก่ง ตามเป้าหมายของโรงเรียนและสังคม เป็นผู้มีความดีไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการศึกษาหรือเทียบเท่า เราหวังว่าผู้บริหารมืออาชีพ น่าจะยกมาตรฐานวิชาชีพการบริหาร และได้รับการพัฒนามีการประเมินตนเอง ปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันจะต้องเป็นผู้กำกับดูแลให้ ครูปฏิบัติตามจรรยาบรรณ

2 ผู้รับผิดชอบ มีข้อเสนอ 2 ทางเลือก คือ

2.1 ยกเครื่องคุรุสภา ให้เป็นคุรุสภาแห่งชาติ ทำหน้าที่สำคัญเรื่องการออกใบ อนุญาตประกอบวิชาชีพทั้งครูและผู้บริหาร โดยแยกเรื่ององค์การค้ำออกจาก คุรุสภา แต่ให้ องค์การ คำนันทำหน้าที่ในการค้ำ และให้ผลประโยชน์มาแกือกูลคุรุสภาแห่งชาติ โดยบริหารจัดการ แยกกัน

2.2 ตั้งสภาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งไม่ค่อยแน่ใจนัก เรามีสมาคมผู้บริหารอยู่มากมาย แต่มีภารกิจหน้าที่กันค่อนข้างมาก จึงคิดว่าทางเลือกที่ 2.1 การแต่งตั้งคุรุสภาใหม่ ให้มาทำหน้าที่ใหม่ กำหนดบทบาทหน้าที่ ทำฟังก์ชันให้ชัดเจน น่าจะเป็นไปได้

3 ประเภทของใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเสนอให้มี 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ใบอนุญาตชั่วคราว มีอายุ 3 ปี ประเภทที่ 2 คือ ใบอนุญาต แบบมาตรฐาน มีอายุ 5 ปี ต่ออายุได้ แต่การต่ออายุต้องมีการประเมิน โดย พิจารณาจากผลงาน

จรรยาบรรณ ฯลฯ การต่ออายุแต่ละครั้งก็คือขึ้นบันไดไปอีกขั้นหนึ่ง เพราะฉะนั้น ถ้าขึ้นบันไดไปสัก 3 ขั้น รวมเวลา 15 ปี แล้วยังคงดำรงความเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้ ก็ให้ประเภทที่ 3 คือ ดาวรุ่ง ซึ่งประเภท ดาวรุ่งนี้ สหรัฐอเมริกากำลังจะยกเลิก เนื่องจากผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ แบบดาวรุ่ง ไม่ค่อยพัฒนาตนเอง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยคิดว่า ของไทยจะมี 3 ประเภท และสำหรับผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารแบบมาตรฐาน จะได้ รับเงินประจำตำแหน่ง และเงินเดือนใหม่ตามพระราชบัญญัติการศึกษา มาตรา 55 ซึ่งถือเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ หากยังได้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพแบบชั่วคราว ให้รับเงินตามระบบราชการอย่างเดิม

4 การประเมินเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารในปัจจุบัน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาจะได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชั่วคราว มีอายุ 3 ปี และถ้าผู้บริหารคนใดมองว่า น่าจะทำได้แบบมาตรฐาน ก็สามารถขอรับการประเมินได้โดยส่วน กรณีผู้บริหารใหม่ที่เพิ่งจบ ซึ่งคาดว่าปีละประมาณปีละ 2,000 คนจะทำอย่างไร ข้อเสนอทางเลือกที่ 1 คือ การรับรองโปรแกรมหรือ หลักสูตร คือ พิจารณาหลักสูตรของสถาบันผลิตผู้บริหารแต่ละแห่ง และรับรองหลักสูตร และอาจให้เข้ารับการอบรมตามที่กำหนดทางเลือกที่ 2 คือ หากไม่ได้เรียนทาง ผู้บริหารการศึกษา จะต้องได้รับการทดสอบ เมื่อสอบผ่านจะต้องเข้ารับการอบรม และได้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชั่วคราว มีอายุ 3 ปี

5 การประเมินเพื่อขอใบอนุญาต โดยพิจารณา ตามตัวชี้วัด เกณฑ์มาตรฐาน ผู้บริหารการศึกษา และตามเส้นทางอาชีพ 5 ขั้น กล่าวคือ ผู้บริหารปฏิบัติการ ได้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพประเภทชั่วคราว มีอายุ 3 ปี ผู้บริหารชำนาญการ ได้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพประเภทมาตรฐาน การขึ้นขั้นจาก ผู้ชำนาญการมาเป็นผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ จะมีการประเมิน และสุดท้ายหลังจาก 18 ปีแล้วยังคงดำรงความสามารถที่ ปรากฏชัดเจน ก็ให้ผู้บริหารทรงคุณวุฒิ เรียกว่า เป็นปุษนิยบุคคลในวงการบริหาร ให้แบบดาวรุ่งเลย เป็นเกียรติยศชื่อเสียงกับวงศ์ตระกูลและชาติบ้านเมือง นี่ก็เป็นข้อเสนอ ส่วนรายละเอียดต้องไปคู่อีกที่ว่าตัวชี้วัด (indicator) จะเป็นอย่างไร คงเป็นงานเฉพาะที่ จะต้องไปพิจารณาต่อไป

6 การผลิตและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพ ควรมีเป้าหมายเพื่อสร้างผู้บริหารวิชาการ เนื่องจากการศึกษา และผลจากการติดตาม ผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหาร พบว่า การสร้างผู้บริหาร และการพัฒนาผู้บริหาร ยังอ่อนเรื่องการบริหารวิชาการ ถ้าผู้บริหารไม่เข้มแข็งทางวิชาการมากขึ้น การประกัน คุณภาพความเป็น ผู้บริหารมืออาชีพจะเป็นได้ยาก เพราะฉะนั้น จึงเสนอว่าให้สถาบันผลิต และพัฒนาผู้บริหาร ทบทวนการสร้างผู้บริหารที่ทำอยู่ปัจจุบันว่าจะสร้างความ เข้มแข็งในเรื่องของวิชาการให้เพิ่มขึ้นได้หรือไม่ ฝ้ายคัดเลือกหรือ แต่งตั้งผู้บริหารเอง คงต้องมีการทบทวนเช่นกัน

7. มีคณะทำงานศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับการ ออกใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพ ตาม พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ โดยคณะผู้วิจัย จะเป็นผู้ร่วมงาน และจัดทำ สารบัญญัตินี้ที่ควร กำหนดไว้ในกฎหมาย และคณะกรรมการกฎหมายก็จะรับช่วงเพื่อ เขียนเป็นกฎหมาย

8. ควรมีการศึกษาเชื่อมโยงระหว่างการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผู้บริหาร การศึกษา ระบบเงินเดือน และค่าตอบแทน

ข้อเสนอทั้ง 8 ข้อนี้จะให้ภาพของการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ได้ชัดเจนระดับหนึ่ง ส่วนที่เป็นข้อถกเถียงและห่วงใย คือ เรื่องการประเมิน ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะต้องศึกษา ในรายละเอียดเพื่อการประเมินที่ยุติธรรมและเป็นการประเมินแบบเปิดประเมินโดยองค์กรบุคคล และมีการคัดสรรบุคคลที่จะทำหน้าที่ผู้ประเมิน ที่ผ่านมาจุดอ่อนที่สุดของการประเมิน คือ การประเมิน ผู้ประเมิน เพราะไม่ได้ใส่ใจมากนัก ดังนั้นวิธีการดูในการแต่งตั้ง และคัดสรร คนที่จะทำหน้าที่ประเมิน จึงเป็นประเด็นที่จะต้องมีความหวังเป็นพิเศษ และคงต้องคิดในรายละเอียดอีกมาก

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะครุฑในประเทศไทย

จากการศึกษางานวิจัย และค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะครุฑในประเทศไทย ของท่านพุทธทาสภิกขุ เมื่อปี พ.ศ. 2524, สุมน อมรวิวัฒน์ เมื่อปี พ.ศ. 2536, อำไพ สุจริตกุล เมื่อปี พ.ศ. 2536, ท.กด้วยไม้ ณ อยุธยา เมื่อปี พ.ศ. 2537), สิริพร บุญญานันท์ เมื่อปี พ.ศ. 2537, ไพฑูรย์

สินลาร์ตัน เมื่อปี พ.ศ. 2537, ประกอบ คูปรันต์ เมื่อปี พ.ศ. 2539 และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เมื่อปี พ.ศ. 2537 ผู้วิจัยพบว่าครูที่ดีควรมีคุณลักษณะที่จำเป็น 3 ด้าน ซึ่งนักบริหารการศึกษาที่ดี หรือ **นักบริหารการศึกษามืออาชีพ** ก็ควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นทั้ง 3 ด้านนี้เช่นกัน จึงขอนำคุณลักษณะทั้ง 3 ด้านมาเสนอดังต่อไปนี้

ด้านคุณลักษณะ

1. มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครูและพร้อมที่จะพัฒนาวิชาชีพ ของตนเองอยู่เสมอ
2. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียน ทั้งด้านศีลธรรม วัฒนธรรม กิจนิสัย สุขนิสัย และอุปนิสัย ตลอดจนมีความเป็นประชาธิปไตย
3. ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. มีความเมตตาแก่ศิษย์ และเห็นคุณค่าของศิษย์
5. มีสุขภาพสมบูรณ์
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทางวิชาการและสามารถใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้
7. มีบทบาทในการพัฒนาชุมชน และสามารถเป็นผู้นำชุมชนได้
8. สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ภาษา และการวิจัยเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเอง
9. สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นครูแบบใหม่ในระบบสากลได้ คือเป็นครูที่เน้นความหลากหลายเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนเป็นหลัก แนะนำผู้เรียนให้สามารถพัฒนาเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพและสร้างสรรค์ และให้ข้อมูลสะท้อนกลับผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง รู้วิทยาการด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น เพราะการศึกษายุคใหม่เป็นการศึกษาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เป็นครูที่ต้องไปหานักเรียนมากขึ้น เข้าเยี่ยมชุมชนได้มากขึ้น

ด้านความรู้ของคุณ

1. มีความรู้ในวิชาที่สอนอย่างแท้จริงสามารถเชื่อมโยงทฤษฎีในศาสตร์ความรู้มาสู่การปฏิบัติได้ ทั้งการปฏิบัติในระดับสากลและในระดับท้องถิ่น

2. มีความรู้ด้านการวิจัย วิทยาการคอมพิวเตอร์และภาษา เพื่อเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้

3. มีความรู้ด้านเทคนิคการสอน จิตวิทยา การวัดและประเมินผล และสามารถประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

4. รู้ข้อมูลข่าวสารรอบตัว และเรื่องราวในท้องถิ่น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และฝึกให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์วิจารณ์ได้

ด้านการถ่ายทอดความรู้

1. สามารถประยุกต์ใช้เทคนิคการสอนต่าง ๆ เพื่อจัดบรรยากาศ การเรียนรู้ที่น่าสนใจและผู้เรียนเกิดความเข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงความรู้นั้นสู่การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ หรือใช้ในการเรียนรู้ต่อไป

2. สามารถอบรมมีนิสัยให้ผู้เรียนมีศีลธรรม วัฒนธรรม กิจนิสัย สุขนิสัย และอุปนิสัย รวมทั้งรักในความเป็นประชาธิปไตย เพื่อเป็นบรรทัดฐานในการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างปกติสุข

3. สามารถพัฒนาให้ผู้เรียนใฝ่รู้ และก้าวทันเทคโนโลยี ตลอดจนสามารถใช้ภาษาสื่อสารกันได้ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4. สามารถพัฒนาให้ผู้เรียนมองกว้าง คิดไกล และมีวิจรรณญาณ ที่จะวิเคราะห์และเลือกใช้ข่าวสารข้อมูลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองได้

5. พัฒนาให้ผู้เรียนเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ของชุมชน สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาชุมชน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนได้

จากภาพรวมของการวิจัยเกี่ยวกับครูที่ดีควรมีคุณลักษณะที่จำเป็น ทั้ง 3 ด้านนี้ นักบริหารมืออาชีพ ทางการศึกษาควรจะมีคุณลักษณะที่จำเป็นทั้ง 3 ด้านนี้เช่นกัน

บรรณานุกรม

กนกพร ทองเจือ. การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด

สำนักงานการประถมศึกษา จ.นครราชสีมา ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2538. (อัดสำเนา)

“กระบวนการฝึกคิดตัดสินใจแบบพุทธ” ใน <http://www.budpage.com/>

เกรียงศักดิ์ นุตตะโร. เครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร

การศึกษา สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร
การศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.(อัดสำเนา)

เกษม วัฒนชัย, ศาสตราจารย์ นายแพทย์. ธรรมนูญกับบทบาทของ

คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร :

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาแห่งชาติ, 2546.

“การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะครูดีในประเทศไทย”

ใน <http://www.thaiteacher.org>

กุลเชษฐ์ แก้ววี. ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนโครงการขยายโอกาส

ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดน่าน

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. (อัดสำเนา)

“ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

พ.ศ. 2548” ใน *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 122 ตอนพิเศษ 76 ง ,

5 กันยายน 2548, หน้า 39 – 46.

เฉลิม เข้มซ้อย. งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้, ปรินญา

นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.

(อัคราณา)

ชวรัตน์ ทรานันชัย. เทคนิคการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สรุปรจาก

การบรรยายพิเศษโดย ดร.รุ่ง แก้วแดงในรายวิชาองค์การ

และการพัฒนาองค์การ หลักสูตรปริญญาโทสาขาการบริหาร

การศึกษา สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เมื่อวันที่ 29

สิงหาคม 2545.

ถวัลย์ หงษ์ไทย “การศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาความเป็น

ผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ” ใน วารสารราชพฤกษ์ บัณฑิต

วิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 ประจำเดือนพฤษภาคม

2547. หน้า 1- 15.

ถวิล เกื้อกุลวงศ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. การบริหารการศึกษา

สมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และการปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2530.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์. กลยุทธ์การสร้างความคิด

เด่นสำหรับผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร : อินฟอर्मมีเดีย บู้คส์, 2546.

_____ ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อินฟอर्मมีเดีย

บู้คส์, 2545.

_____ มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร กรุงเทพมหานคร :

อินฟอर्मมีเดีย บู้คส์, 2546.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร, ดร. “ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร

สถาบันครูศึกษา” ใน สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย

ประมวลบทความทางบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร :

รุ่งเรืองศาสนการพิมพ์, 2522.

ชงชัย สันติวงษ์. กลยุทธ์การเป็นนักบริหารมืออาชีพ กรุงเทพฯ :

สำนักพิมพ์เคเส็ดไทย, 2533.

_____ “องค์การและการจัดการ” ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์

กรุงเทพฯ : บริษัท โรงพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2540.

นพดล เจนอักษร. ฝ่าเสียดยอดลงคืนเลขลู่วิ่ง กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์

มติชน, 2538.

บุญศิริ สุวรรณเพชร. อธิบายสำนวน สุภาษิตและคำพังเพยไทย กรุงเทพฯ

มหานคร : สำนักพิมพ์เอส แอนด์ เค บุ๊คส์, 2538.

บรรยงค์ โตจินดา. องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร : บริษัท

รวมสาส์น จำกัด, 2537.

““ป่าปรอม” ยก 14 พระราชดำริ สอน “จริยธรรม” ผู้นำ” ใน มติชน

รายวัน ฉบับวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2549 หน้า 11.

“เปิดวิสัยทัศน์ จิรายุ-บัณฑิต ชรรมาภิบาล-ซีเอฟโอที่ดี ควรทำอะไร ?”

ใน มติชนรายวัน ฉบับวันอังคารที่ 9 พฤศจิกายน 2548, หน้า 20.

“ผู้บริหารมืออาชีพ: ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง”

ใน http://school.obec.go.th/sup_br3/zx_5.htm

และ <http://www.sobkroo.com/>

พจน์ สะเพียรชัย, ศาสตราจารย์ ดร. ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัย

เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรุงเทพมหานคร : สำนัก

นโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546.

“มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อประเมินคุณภาพภายนอก

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2547”

ใน <http://www.onesqa.or.th>

“มุมมองความรู้ การพัฒนาระบบราชการไทย ตอน การบริหารราชการ
เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน” ใน มติชนรายวัน
ฉบับวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2549, หน้า 5.

เรวัตกร ชาตวิศิษฐ์ การบริหารองค์การยุคใหม่ กรุงเทพมหานคร :
ธรรมนิติ, 2539.

วิฑูรย์ สิมะโชติดี CEO คือ ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ใน หนังสือพิมพ์
ผู้จัดการรายวัน ฉบับวันที่ 21 สิงหาคม 2546

วิรุณ ตั้งเจริญ, ศาสตราจารย์ ดร.”ภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา”
ใน สวัสดิ์ปีใหม่ 2548 กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.

วีระ ประเสริฐศิลป์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์. เอกสารสาระการเรียนรู้
เล่ม 1 วิชาความเป็นนักบริหารมืออาชีพ ชูติวิชาผู้บริหารสถาน
ศึกษามืออาชีพ (อัดสำเนา)

“สถาบันป่วย” ชู 4 SME คำว่า “ธรรมาภิบาล” ดีเด่น” ใน มติชนรายวัน
ฉบับวันที่ 10 มีนาคม 2549 หน้า 20.

“สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา บนเส้นทางของการเปลี่ยนแปลง”
ใน มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 10 มกราคม 2548

สมชาย สุขชาตะ. “บทสรุปผลงานวิจัย การใช้เวลาในการบริหารของ
ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11” ใน
ครุศาสตร์ 24 ปี 10 ก.ค. 2524 รวมบทความทางวิชาการและ
บทสรุปผลงานวิจัย กรุงเทพมหานคร, คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

“สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ภาพรวมระดับประเทศ” จุลสารฉบับพิเศษ (2)

ประชาคมประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2548.

“สรุปผลการประชุมสัมมนาเพื่อพิจารณารายงานการวิจัย เรื่อง

ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา”

ใน <http://www.thaiteacher.org>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ รายงานผลการประเมิน

พฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2542.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

แห่งชาติ. คู่มือโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ กรุงเทพมหานคร : สำนัก

นโยบายและแผนการศึกษา สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545.

สาโรช บัวศรี, ศาสตราจารย์ ดร. “การศึกษา” ใน สารานุกรมศึกษา

ศาสตร์ ฉบับเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์

พระบรมราชินีนาถ ในมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา

5 รอบ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2535.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษา

ศาสตร์. ประมวลสาระชุดวิชา การวิจัยการบริหารการศึกษา

หน่วยที่ 8 - 9 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2536.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย.สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. เอกสารการสอน

ชุดวิชาหลักและระบบ บริหารการศึกษา หน่วยที่ 1 - 5, กรุงเทพมหานคร:
อมรินทร์การพิมพ์, 2523.

สุเทพ เชาวลิต, รองศาสตราจารย์ ดร. “CEO : ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงมืออาชีพ”ใน วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 มิถุนายน ธันวาคม 2546)

สุรพันธ์ ยันต์ทอง, รองศาสตราจารย์. การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม
เทคนิค ประสบการณ์หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2533.

สุภาส เครือเนตร. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต กรุงเทพมหานคร :
เลียงเชียง, 2543.

หวน พิณรุฬห์. การบริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียน
สตาร์, 2528.

_____ การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน: กรุงเทพฯ
มหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด อักษรบัณฑิต, 2529.

_____ การเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญ
ยิ่ง ใน <http://www.moobankru.com>

_____ เทคนิคแห่งการเป็นผู้นำและธรรมะกับการศึกษา
กรุงเทพฯ : ธรรมสภา, 2539.

อุทัย บุญประเสริฐ, รองศาสตราจารย์ ดร. เอกสารประกอบ
การศึกษา วิเคราะห์ทางวิชาการบริหารการศึกษา
เรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ กรุงเทพมหานคร :
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

เกี่ยวกับผู้เขียน

ประวัติส่วนตัว

เกิดวันที่ 11 สิงหาคม 2479 ที่บ้านเลขที่ 30 หมู่ 4 ตำบลอินทประมูล อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง เป็นบุตรนายฝอย นางบุญเรือน พินธุพันธ์ บิดามารดามีอาชีพทำนา

ประวัติการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา (ป. 4)

จาก ร.ร.วัดเกาะ (โพธิ์ทองเพิ่มพิทยาคม) อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง

สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม. 3)

จาก ร.ร.มัธยมผ่องพิทยา อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง

สำเร็จการศึกษา ประโยคครูประกาศนียบัตรจังหวัด (ว.)

จาก ร.ร.ฝึกหัดครูพระนครศรีอยุธยา

สำเร็จการศึกษา ประโยคครูมูล (ป.)

จาก ร.ร.ฝึกหัดครูพระนครศรีอยุธยา

สำเร็จการศึกษา ประโยคครูประถมการช่าง (ป.ป.ช.)

จาก ร.ร.เพาะช่าง

สำเร็จการศึกษา ประโยคครูมัธยมการช่าง (ป.ม.ช.)

จาก ร.ร.เพาะช่าง

สำเร็จการศึกษา การศึกษามัธยมศึกษา (กศ.บ.)

จาก วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร

สำเร็จการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)

จาก คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติการทำงาน

วิทยาลัยครูเทพสตรี ลพบุรี
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน

หัวหน้าหมวดวิชาหัตถศึกษา วิทยาลัยครูเทพสตรี จ.ลพบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาศิลปะและวัฒนธรรม คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
ประธานบรยเวทีก์ และ นายกสโมสรอาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พิษณุโลก
รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา, ประธานคณะกรรมการประชาสัมพันธ์,
เลขานุการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ บางเขน
บรรณาธิการ วารสารศรีนครินทรวิโรฒ วิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร
ประชาสัมพันธ์ชมรมผู้สูงอายุ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
กรรมการโครงการสารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนคร
ินทรวิโรฒ

ผลงานที่ปรากฏต่อสาธารณชน

เขียนบทความและสารคดีเกี่ยวกับศิลปะ โบราณคดี ประวัติศาสตร์ การศึกษา และการบริหารการศึกษา ลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ วารสาร และนิตยสารต่างๆ เช่น วิทยาสาร, วัฒนธรรมไทย, สามทหาร, พาที, เอกลักษ์ณ์ไทย, เสียงอ่างทอง, ชาวกรุง, มิตรครู, สยามรัฐ, มติชน, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์, มติครู, สยามโพสต์, ด้วย'ตูน, สารานุกรมศึกษาศาสตร์, จดหมายข่าว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, จดหมายข่าวสารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, จดหมายข่าว ชมรมผู้สูงอายุ โรงพยาบาลปากเกร็ดเวชการ, จดหมายข่าว ชมรมผู้สูงอายุ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และวารสารของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นต้น

เขียนหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม เช่น ศิลปศึกษาสำหรับครู, หัตถศึกษาแขนงต่างๆ, ความซาบซึ้งในศิลปะ, การสอนศิลปศึกษาในชั้นประถม, ศิลปะกับมนุษย์, ลพบุรีที่น่ารู้, อ่างทองของเรา, พิษณุโลกของเรา, เที้ยวชมโบราณวัตถุสถานในเมืองพิษณุโลก, อุดรคิดส์ของเรา, พิจิตรของเรา, สุโขทัยเมืองเก่าของเรา, มรดกศิลปกรรมสยาม, การบริหารโรงเรียน, การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน, เทคนิคแห่งการเป็นผู้นำและธรรมะกับการศึกษา, ไปเชียงคอง มุ่งโตเถียว เที้ยวปารีส พิจิตยูนนาน, เมืองโบราณของเรา, ศิลปะโบราณคดีของเกาะเกร็ดและนนทบุรี, เที้ยวคลองชมวัด, เที้ยววัดชมวังเมืองพิษณุโลก, ประวัติศาสตร์เมืองนนทบุรี, เรื่องที่น่ารู้ในอเมริกา และ การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ

ที่อยู่ปัจจุบันของผู้เขียน

29/212 เมืองทองธานี ซอย 8

ถนนแจ้งวัฒนะ หมู่ที่ 9 ต. บางพูด

อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120

โทร. 0-2503-2668-9, 0-6539-9745

E-mail Address: huan@swu.ac.th

huanphinthuphan@hotmail.com