

## ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

### LEADERSHIP AND PROFESSIONAL EDUCATION ADMINISTRATOR

กานต์ บุญศิริ<sup>1</sup> และพจนารถ พรเจริญวิโรจน์<sup>2</sup>  
Karn Boonsiri<sup>1</sup>, and Potchanart Porncharoenwiroj<sup>2</sup>

<sup>1</sup>อาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจ  
และกระบวนการยุติธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

<sup>2</sup>ผู้ช่วยนักวิจัย ศูนย์วิจัยและพัฒนาการสื่อสารการเมืองและสังคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

#### บทคัดย่อ

ทุกหน่วยงานและองค์กรในปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีนักบริหารองค์กรที่เป็นมืออาชีพ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการองค์กรให้มีความก้าวหน้าในโลกในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดการแพร่กระจายของข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ก่อให้เกิดระบบฐานความรู้ที่ใช้ในการแข่งขัน และการร่วมมือบริหารจัดการองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการนักบริหารมืออาชีพเพื่อช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งหมายความรวมถึงการเป็นนักบริหารการศึกษาเช่นกัน

การเป็นผู้บริหารการศึกษาที่ดีในปัจจุบันไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากมีแรงกดดัน และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมายที่แตกต่างไปจากการบริหารการศึกษาที่ผ่านมา การเป็นนักบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ด้านเทคนิคการบริหาร มีทักษะและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องมีคุณลักษณะด้านภาวะของผู้นำที่สามารถวางแผน และมีแนวความคิดด้านการบริหารภายในองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

นักบริหารการศึกษามืออาชีพ ต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงคือ ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบริหารองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น รวมทั้งมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน มีจิตวิญญาณความเป็นนักบริหาร รวมทั้งบริหารตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม ต้องเป็นผู้มีภูมิความรู้ทางการศึกษา

มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา และมีความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

หากผู้บริหารองค์กรมีความสามารถจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ ผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องมีความเป็นนักบริหารมืออาชีพ (Professional Focus) บริหารจัดการสถาบันการศึกษาโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีภาวะผู้นำสูง เป็นผู้ชี้แนะทางความคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล้าคิด กล้านำ กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง

#### ABSTRACT

Professional organizational administrators are today required everywhere in all social institutions of the rapidly changing and competitive world. They are those who shall be captive with all worldly movements, social circumstances, technological progress, as well as well-updated in newly found knowledge and information effectively needed for their fulfillment of administrative responsibilities providing successful output and benefit to their organizations. Such a challenge is implicated inclusively to some those who are educational administrators.

As well, to become “good educational administrators” has not been found today an easy task. Differing to responsibility of them in the previous days, educational administrators in today’s world have suffered with different kinds of depressive factors coming from every sense due to rapid socio-economic change with series of problems related to this, and all expectations come to the role of educational administrators for manipulation of various kinds of problems in place. Their state of leadership, possession of variety of knowledge, administrative experience and skills are of great help to succeed well their multiple tasks both inside and outside their responsible institutions. State of leadership of professional administrators must be kept therefore in their role and spirit of “change

agent”; the ones possessing in them capacity and personal encouragement to lead, to visualize, to initiate and to create unceasing plans to be executed for progressive changes within their organizations. Besides this, they have to be also representative as leading “model” to others; both in terms of their academic performance, administrative and managerial efficiency and skills, having coherent and qualified experience and skills, as well as being leadership in terms of morality and ethical aptitudes.

If the organization has the ability to affect the quality and success of the organization. The education administrator must be a professional focus to manage the Institute by using both science and art and high leadership. Directed towards the idea into practice is truly substantial and leadership changes courage to dare to think and dare to make bold changes.

### คำสำคัญ

ภาวะผู้นำ นักบริหารการศึกษามืออาชีพ

### บทนำ

หน่วยงาน องค์กรระดับต่าง ๆ และประเทศชาติ จำเป็นต้องมี “ผู้นำ” (Leader) ที่เป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) ของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ผู้นำมีอยู่ในทุกระดับตั้งแต่ระดับหน่วยงานขนาดเล็กไปจนถึงระดับหน่วยงานขนาดใหญ่ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) จึงถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร หากองค์กรใดมีผู้นำ (Leader) หรือผู้บริหาร ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ดี องค์กรนั้นก็จะสามารถดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องการนักบริหารมืออาชีพเพื่อช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงการวิชาชีพโดยเฉพาะด้านการศึกษา ที่เป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารของการบริหารจัดการการศึกษาของพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติโดยเน้นระบบการกระจายอำนาจและการยึดหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ผู้นำ ผู้จัดการองค์กร หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการ หรือเอกชน ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์กรแม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง ก็อาจจะได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการเป็นผู้นำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์กรถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการเป็นผู้นำที่ถูกต้อง เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำที่จะวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ (Leadership) ดี เปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจและอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

#### ผู้นำและภาวะผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) และ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำของคน ๆ นั้น ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่อยู่ในตนเองที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกและสัมผัสได้ เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เกิดความไว้วางใจและเชื่อใจว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ได้ รวมทั้งทำให้ได้รับความร่วมมือและได้รับความเคารพนับถือจากคนในองค์กรเช่นกัน

Mc Farland (1979) ได้นิยามความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

Fiedler & Garcia (1987) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำอาจเป็นผู้ที่อาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งหรือเป็นผู้ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับและประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่ม

สำหรับ Yukl (1989) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือนั้นคือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ว่าหมายถึง บุคคลที่เป็นผู้คิดริเริ่ม กำกับ ประสานงาน และส่งเสริมกิจกรรม รวมทั้งมีอำนาจในการสั่งการและชี้นำสมาชิกภายในกลุ่มให้สามารถดำเนินกิจกรรมของกลุ่มไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งอาจเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม

สำหรับภาวะผู้นำนั้นเป็นเพียงรูปแบบเดียวที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำก็จำเป็นต้องเปลี่ยนตามไปด้วย ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพตามความเหมาะสม ดังนั้นความหมายของคำว่าภาวะผู้นำจึงมีมากมายแตกต่างกันไปตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์ (Nethercote, 1998)

โดย Fiedler (1971) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

Richards & Engle (1986) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน แจ่มแจ้ง ให้ความหมายที่แสดงออกถึงคุณค่าและสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

Jacobs & Jaques (1990) มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความหมายต่อการชี้ทิศทางอย่างชัดเจนที่ทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ดังนั้นจึงสามารถสรุปความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถทักษะ กระบวนการ การปฏิบัติงานและความพยายามในการผลักดันของผู้นำ เพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

#### ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และวิธีการที่ทำให้ผู้บริหารสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นคือ อำนาจ (Power) (Bartol & Others,

1998) ซึ่งที่มาของอำนาจมีหลากหลาย แต่โดยทั่วไปมีมาจาก 6 แหล่งที่สำคัญ ดังนี้ (French & Raven, 1959)

1. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่มีตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในสายการบังคับบัญชาขององค์กร ตามอำนาจหน้าที่ (Authority) ของตำแหน่งนั้น
2. อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) โดยสามารถให้ผลประโยชน์ต่างๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนการศึกษาหรือการฝึกอบรม มอบหมายงานที่พอใจ เป็นต้น
3. อำนาจในการบังคับ (Coercive Power) โดยสามารถลงโทษหรือควบคุมเมื่อมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การลดขั้นเงินเดือน การโยกย้ายงาน การให้ออกจากงาน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยำเกรง
4. อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power) อันเนื่องมาจากมีประสบการณ์ ความรู้ หรือทักษะเชิงเทคนิคที่คนอื่นไม่มีและส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นที่เกรงใจและเอาใจจากหน่วยงานหรือองค์กร
5. อำนาจในการมีข้อมูลสารสนเทศ (Information power) เนื่องจากได้ครอบครอง และควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการวางแผนขององค์กร
6. อำนาจจากความเลื่อมใสศรัทธาของผู้อื่น (Referent power) เป็นผลจากความนิยมชมชอบ ความเคารพนับถือ และความเป็นมิตรจากบุคคลอื่น เป็นลักษณะผู้นำแบบคุณลักษณะหรือผู้นำที่มีบาร์มี

การบริหาร (Administration)

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการอย่างมีระเบียบและเป็นระบบคือ มีหลักเกณฑ์ และทฤษฎีที่ พิ๊งเชื่อถือและเป็นประโยชน์ในการบริหาร การบริหารเป็นการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการเอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

Drucker, P.F. (1993) กล่าวว่า การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์

วัตถุประสงค์ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

นั่นหมายความว่า การบริหารจะให้ความสนใจและความสำคัญกับการหล่อหลอมโครงสร้างและกระบวนการขององค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหาร

ภาวะผู้นำกับการบริหาร มีความแตกต่างกันในด้านกระบวนการอยู่ภายใต้บริบทเดียวกันคือ การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารคือ ประสิทธิภาพที่เป็นบันไดของความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะพิจารณาว่าบันไดนั้นได้วางพาดอยู่กับกำแพงที่ถูกต้อง (สุภัททา ปิณฑะแพทย์, 2551) สำหรับผู้นำ และผู้บริหารก็มีความแตกต่างเช่นกันคือ ในขณะที่ผู้นำเป็นผู้วางนโยบาย ผู้บริหารก็จะเป็นผู้ดำเนินการตามนโยบายของผู้นำ ผู้นำเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารก็คือผู้ที่ปฏิบัติงานให้อยู่ภายในกรอบของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ

ในการอธิบายความแตกต่างนั้น คำว่า “การบริหารภายในองค์กร” มีคำที่ใช้เรียก 2 คำ คือ คำว่า “การจัดการ” หรือ Management และคำว่า “การบริหาร” หรือ Administration สำหรับการบริหารในองค์กรธุรกิจ มักใช้คำว่า “การจัดการ” (Management ) ซึ่งหมายถึง กระบวนการทำงานโดยอาศัยคน กลุ่ม และทรัพยากร ต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นเครื่องมือ เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรดำเนินไปสู่ความสำเร็จ เป็นการบริหารงานในลักษณะของการจัดการให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัวและทันต่อเหตุการณ์ มีการบริหารทรัพยากรทั้งที่เป็นคนและวัตถุให้สามารถเคลื่อนไหวเพื่อการใช้งานที่ได้ประโยชน์สูงสุด ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และเน้นผลลัพธ์ที่เป็นกำไรทั้งในด้านคนและทรัพยากร เป็นสำคัญ ส่วนคำว่า “การบริหาร” (Administration) เป็นการบริหารการปกครองในระบบงานอำนวยการ สนับสนุน ส่งเสริมและบำรุง มักเป็นงานในองค์กรในระบบราชการ ซึ่งมีการบริหารที่เป็นไปตามตัวบทกฎหมาย มีการดำเนินการที่แน่นอนและชัดเจน ต้องมีอนุมัติเป็นลำดับขั้น ซึ่งในปัจจุบันส่วนใหญ่จะนิยมเรียกรวมกันว่า “การบริหารจัดการ” (Hersey and Blanchard, 1988)

แต่คำว่า “ภาวะผู้นำ” กับ “การบริหาร” มีความหมายแตกต่างกันในด้านพฤติกรรม กล่าวคือ ภาวะผู้นำมีความแตกต่างจากการบริหารในหลายด้านโดยเฉพาะด้านพฤติกรรมในการนำ ภาวะผู้นำเป็นตัวหลักที่นำการขับเคลื่อนและทำให้เกิดการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ส่วนการบริหารเป็นเรื่องการจัดการระบบงานและ

กระบวนการทำงานในองค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และให้มีความเป็นระเบียบ  
ในทางปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา (Kotter, 1990) ภาวะผู้นำในองค์กรจะทำหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางด้วยการมองอนาคต คาดการณ์อนาคต พร้อมกับสร้างกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด
2. วางแนวทางให้แก่บุคลากรโดยสื่อสารให้ผู้ร่วมงานทุกคนที่จำเป็นจะต้องเข้ามาร่วมมือกันเข้าใจวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
3. จูงใจและจูงประกายให้ผู้ร่วมงานมีการเคลื่อนไหวในทิศทางที่กำหนด ภายใต้สภาพการณ์ที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ ค่านิยม และอารมณ์

### ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความแตกต่างในบริบทของภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ

บริบท	ภาวะผู้นำ	การบริหารจัดการ
การสร้างระเบียบปฏิบัติ	สร้างทิศทางการทำงาน กำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคต และสร้างกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นและบรรลุวิสัยทัศน์	วางแผนงาน แผนงบประมาณ และสร้างรายละเอียดเป็นขั้นตอน กำหนดตารางเวลาและผลลัพธ์ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน
พัฒนาเครือข่ายบุคคลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามระเบียบปฏิบัติ	รวบรวมบุคคลและสื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกันในงานที่ต้องทำ สร้างความร่วมมือ ใช้การโน้มนำให้เกิดการทำงานเป็นทีม เกื้อเกี่ยกัน สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน และวางยุทธศาสตร์เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือ	จัดกลุ่มงานและวางตัวบุคคล สร้างระบบโครงสร้างเพื่อดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ วางตัวบุคคลเพื่อรับผิดชอบแต่ละภาระงาน กระจายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจการปกครองเพื่อให้งานที่กำหนดไว้สำเร็จ สร้างรูปแบบและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
การจัดการ	ใช้การจูงใจและการจูงประกายให้บุคคลเกิดพลังที่จะฝ่าฟันอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์	ควบคุมและแก้ปัญหา กำหนดผลลัพธ์และวางแผนงาน กำหนดรายละเอียดของงาน ดูแลความคลาดเคลื่อนและเตรียมการแก้ไข และจัดการเพื่อแก้ไขปัญหา
ผลลัพธ์	ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนไปในทางที่เกิดประโยชน์ เช่น สร้างผลผลิตใหม่ที่ลูกค้าพอใจ มีความสัมพันธ์กันในระดับผู้ทำงานที่จะทำให้บริษัทสามารถเข้าสู่ระบบการแข่งขัน	จัดให้มีการกำหนดระดับของความคาดหวัง การสั่งการและกำกับความคงที่ของผลผลิตตามความคาดหวังของตลาดและลูกค้า ให้ต้องเป็นไปตามเวลาและตามงบประมาณ

ความแตกต่างที่สำคัญอีกประการหนึ่งของภาวะผู้นำและการบริหารคือ ภาวะผู้นำเน้นการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human Interaction) ซึ่งได้แก่ การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น



ส่วนการบริหารเน้นที่กระบวนการและผลที่เกิดขึ้น (Process and Results) ซึ่งได้แก่กระบวนการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สรุปว่า ภาวะผู้นำไม่มีแบบแผนตายตัวกำหนดว่าต้องทำเป็นประจำ ภาวะผู้นำเป็นเพียงเครื่องมือหรือสื่อที่จะมาช่วยกันประสานให้คนในองค์กรอยู่รวมกัน ช่วยกันทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการนำและโน้มน้าวให้มีแรงจูงใจให้ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน อีกทั้งยังจุดประกายให้เกิดความมุ่งมั่นฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้งานสำเร็จและมีความภาคภูมิใจในผลของงานนักบริหารการศึกษา

สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการหลากหลายสาขาวิชาชีพ ที่เป็นทั้งผู้รู้ ผู้ชำนาญ ผู้ที่มีประสบการณ์ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการบริหารสถาบันการศึกษาที่เปิดโอกาสให้นักวิชาการเหล่านี้สร้างเอกลักษณ์ (Identity) และสร้างจุดแข็งในด้านที่ตนมีความถนัดและสนใจ เช่น ด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน หรือด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

ปัจจุบันนักบริหารการศึกษาในวงการการศึกษาของประเทศไทย มักเป็นผู้ที่ได้เลื่อนและปรับจากตำแหน่งผู้สอน ซึ่งการใช้วิธีการเลื่อนหรือปรับเปลี่ยนจากตำแหน่งผู้สอนเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอาจก่อให้เกิดความไม่ราบรื่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหาร เนื่องจากอาจไม่ได้รับการฝึกอบรมและมีความรู้ในด้านการบริหารโดยตรงจึงอาจทำให้ไม่เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของงานบริหารอย่างแท้จริง การเป็นนักวิชาการกับการเป็นนักบริหารมีความแตกต่างกัน ซึ่งจะพบว่านักบริหารบางท่านประสบความสำเร็จในงานด้านวิชาการแต่กลับประสบความสำเร็จล้มเหลวในงานด้านบริหาร การเป็นนักบริหารมืออาชีพจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้งานบริหารมีความราบรื่นและประสบความสำเร็จ (สุภัทธา พิณฑะแพทย์, 2551)

สถาบันการศึกษาควรเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้านเพื่อปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ ที่มีทั้งประสบการณ์และความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมในเชิงการบริหาร โดยใช้หลักธรรมาภิบาล และมีความเป็นสากล เพราะถ้านักบริหารการศึกษามีวิสัยทัศน์ไม่ก้าวไกล ปรับตัวเข้าสถาบันการศึกษาจะเสียโอกาสในการแข่งขันและล่าช้า ฉะนั้นผู้บริหารและบุคลากรในสถาบันการศึกษาต้องช่วยกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่พร้อมจะปรับตัวและยอมรับกับสิ่งเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างน้อย 5 ประการ (สมเกียรติ พ่วงรอด, 2548) ดังนี้

1. ลูกค้า (Customer) เป็นสำคัญ เพราะว่าคุณภาพของสถาบันการศึกษา ผู้รับบริการหรือลูกค้าจะเป็นผู้บอก เช่น คุณภาพของบัณฑิตและการวิจัย

2. ความเปลี่ยนแปลง (Change) เกิดจากเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในปัจจุบัน ทั้งในสิ่งที่ดีและไม่ดี ไม่เป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นที่ทราบกันอยู่ในขณะนี้ว่าสิ่งเหล่านี้สามารถควบคุมได้และควบคุมไม่ได้

3. การแข่งขัน (Competition) ในสังคมทุกวันนี้เพื่อที่จะให้องค์กรอยู่รอด นักบริหารจำเป็นที่จะต้องชิงความได้เปรียบทางการแข่งขันในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้าน การศึกษาเสรี หรือการสร้างรายได้ให้กับสถานศึกษา

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็ว ช่วยลดต้นทุน (Economic Scale) ทางทรัพยากรการบริหาร และมีอิทธิพลมากต่อการ บริหารจัดการเชิงคุณภาพ

5. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพล และเข้ามามีบทบาทต่อการบริหารจัดการฐานข้อมูลเชิงคุณภาพและการดำเนิน ชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก

ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

นักบริหารมืออาชีพ หมายถึง บุคคลที่สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาวะของผู้นำ ผู้บริหารที่ต้องการให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จจะต้อง วางแผนและแนวความคิดด้านการบริหารภายในองค์กรรวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งได้แก่ (จันทนา สุขุมนันท์, 2548 อ้างถึงในสุภัททา พิณตะแพทย์, 2551)

1. มีการสร้างความเชื่อมโยงแบบพันธมิตร (Organizational Alliance) หมายความว่า ผู้บริหารต้องยึดหลักของการสร้างความเชื่อมโยง โดยการถ่ายทอดข่าวสาร ให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้ร่วมรับรู้ข้อมูลที่เป็นขององค์กร การจัดการกับระบบการรับรู้ ข้อมูลข่าวสารนี้เพื่อประโยชน์ในด้านการมองภาพขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถตอบคำถามให้แก่ผู้อื่นได้ นอกจากนี้การสื่อสารที่ดียังมีผลทางด้านจิตวิทยา เพราะ สามารถปลุกกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความคิดไปในทิศทางเดียวกัน การให้ข้อมูลข่าวสาร เปรียบเสมือนกับการทำการตลาดภายในองค์กรนั้น ๆ ทำให้บุคลากรได้ทำความเข้าใจกับ แนวการบริหารงานขององค์กรนั้น (Organizational Design)

2. มีการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading Organization Through Transformational Change) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้ที่เข้าใจถึงความต้องการของ องค์กรเพื่อตอบคำถามต่าง ๆ เช่น ต้องการอะไร จะเริ่มต้นตรงไหน ด้วยกระบวนการ

อย่างไร เพื่อให้ได้ความต้องการนั้น ๆ นอกจากนี้ยังต้องใช้หลักยุทธศาสตร์ในการสนทนา (Strategic Conversation) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในที่ทีมงาน และที่สำคัญต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ชัดเจน

3. ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่เป็นทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงาน (Resources and Tools) การบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องศึกษาทรัพยากรที่มีอยู่ที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินการขององค์กร ทรัพยากรด้านบุคคล และด้านเครื่องมือ เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าองค์กรมีศักยภาพในการสร้างจุดเด่นในเรื่องใด

4. ศึกษาสมรรถนะขององค์กร (Organizational Competencies) ว่ามีความสามารถหรือมีคุณภาพที่จะนำมาใช้งานได้ดีเพียงใด องค์กรยังขาดในเรื่องใดควรเสริมส่วนใดที่เป็นจุดด้อยขององค์กร เช่น ต้องจัดหาทรัพยากรเพิ่มเติมหรือต้องให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาอบรมทักษะใหม่ ๆ ต้องให้มีการประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงานประเมินผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าประเมิน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาประเมิน

5. สร้างแรงจูงใจ (Employee Motivation Performance) เป็นการสร้างความรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข รักองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ใช่มาทำงานเพื่อเงิน คนที่ทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริงจะพยายามพัฒนาตนเอง ผู้บริหารในฐานะผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนคือ รู้ว่าต้องการอะไร และจะทำอย่างไรจึงจะสัมฤทธิ์ผล สื่อสารให้ทุกคนรู้ ประเมินสภาพแวดล้อมรู้ศักยภาพขององค์กร กระตุ้นให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยการจูงใจ

การเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพที่ดีในยุคปัจจุบันนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากมีแรงกดดัน และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมากมายที่แตกต่างไปจากการบริหารการศึกษาในยุคก่อน การมีข้อมูลข่าวสารที่เพิ่มขึ้น ความต้องการ และการเรียกร้องจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีมากขึ้น การเป็นนักบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ด้านเทคนิคการบริหาร มีทักษะและประสบการณ์ในด้านการสื่อสารข้อมูลและสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในระดับต่าง ๆ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภารดี อนันต์นาวิ (2549) ที่พบว่า ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา จะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญการในการประกอบอาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้าน และความชำนาญ ตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความสามารถ และความชำนาญ เพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็น ผู้ประกอบวิชาชีพได้โดยมีความรู้หลัก และกระบวนการบริหารการศึกษา นโยบายและการวางแผนการศึกษาการบริหารจัดการ

การศึกษา การบริหารทรัพยากรการประกันคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัยทางการศึกษา และคุณธรรมจริยธรรม สำหรับ ผู้บริหารการศึกษา อีกทั้งได้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตรการบริหารการศึกษาตามที่คณะกรรมการ ศุภสารรับรอง เพื่อสามารถบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548) ซึ่งจะต้องบริหารงานท่ามกลางความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องเผชิญกับโลก ยุคใหม่เป็นยุคข่าวสารข้อมูลที่ไร้พรมแดนมีการแข่งขันกันสูง ยุคของการปฏิรูปการศึกษาโดยมีเทคโนโลยีเป็นพลังขับเคลื่อน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีการโน้มน้าวและกระตุ้น โดยการสร้างความมั่นใจ การสร้างความเชื่อมั่น ในเหตุผลที่กระทำทำให้บุคลากรรับรู้ว่สิ่งที่กระทำนั้น ทำเพื่ออะไร เป็นการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จและให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ใหม่ ๆ ให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

คุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

คุณลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพที่จะนำสถาบันการศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ดังนี้

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติ ได้แก่ ความถนัด ลักษณะนิสัยในการมีส่วนร่วม เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
2. การศึกษา ได้แก่ สำเร็จการศึกษาทางด้านการบริหารหรือการจัดการศึกษา จิตวิทยาทำงานร่วมกับผู้อื่น มีพื้นฐานทางการค้นคว้า วิจัย มีบริบททางการบริหาร การศึกษา อาทิ ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ และการปกครอง
3. บุคลิกภาพ ได้แก่ รูปร่าง หน้าตา น้ำเสียง พูดจาวาจา ฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง เข้มแข็ง และถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

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

5. ความสามารถ และทักษะได้แก่ บริหาร/จัดการตามหลักวิชา นำองค์กรไปสู่  
เป้าหมายใช้หลักธรรมาภิบาล โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็น  
กลุ่มเป็นทีม มีน้ำใจ (Team Work & Team Spirit) ประสานงานตามหน้าที่รับผิดชอบ  
ปรับเปลี่ยนเทคนิคสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

6. มีความรู้ มีประสบการณ์ และผ่านการศึกษาหรือการฝึกอบรมด้านการบริหาร  
การศึกษา และมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการทางการบริหารการศึกษา

โดยคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของสมาน  
พงษ์จำนงค์ (2547) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ จากการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร  
สถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิมิ  
ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดมี 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญคือ ด้านคุณธรรม  
จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านทักษะ  
ทางการบริหาร และด้านวิสัยทัศน์ โดยด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้มี  
บุคลิกภาพ ได้แก่

1. มีอารมณ์มั่นคง หนักแน่น ไม่หวั่นไหวต่อปัญหาและอุปสรรค
2. เป็นแบบอย่างในเรื่องของความอดทนและสู้งาน
3. พุดจาสุภาพ ชัดเจน น้ำเสียงน่าฟัง

นอกจากคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพตามแนวทางที่กำหนดใน  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และ  
งานวิจัยที่อ้างถึงแล้วนั้น นักบริหารมืออาชีพต้องมีคุณลักษณะที่จำเป็นเพิ่มเติมอีก  
6 คุณลักษณะ ได้แก่

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้ที่มีความ  
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้การบริหารองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น  
และเจริญรุดหน้าไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว เพราะวิทยาการต่าง ๆ ในโลกก้าวหน้า  
และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการมีโลกทัศน์ที่  
กว้างไกลจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดภาพอนาคต

ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์

## 2. มีจิตวิญญาณความเป็นนักบริหารคือ

2.1 อุทิศตนเพื่อหน้าที่และเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน และเสียสละที่จะทำงานในหน้าที่เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ

2.2 มีความเป็นปัญญาชน เป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตและทำงานในหน้าที่โดยใช้ปัญญา พิจารณาด้วยเหตุและผล ไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจและไม่มีความลำเอียงด้วยอคติต่าง ๆ มีจิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริต และความยุติธรรม

2.3 บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความสุขกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ โดยยึดหลักว่า “จะพัฒนาใครเขา ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวเราก่อน” จะทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น

3. เป็นผู้นำทางการศึกษามีอาชีพ จะต้องเป็นผู้มีภูมิความรู้ทางด้านการศึกษา เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา

4. นอกจากมีภูมิความรู้ความสามารถในด้านวิชาการและการศึกษาแล้ว ยังต้องมีภูมิความรู้ทางด้านการบริหารด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำหลักวิชามาประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูง

5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารองค์กรอย่างมีอาชีพมีความสามารถในการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารมาพัฒนาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการบริหารทรัพยากรขององค์กร ทั้งบุคคล การเงิน วัสดุครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดสูงสุด

6. ต้องรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

## บทสรุป

ในการบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กรคือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อร่วมกันปฏิบัติงาน และนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความเป็นนักบริหารมืออาชีพ (Professional Focus) บริหารจัดการสถาบันการศึกษาโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ มีภาวะผู้นำสูง เป็นผู้ชี้นำทางความคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง เป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้านำ กล้าทำ และกล้าเปลี่ยนแปลง อีกทั้งต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรควบคู่กันไปด้วย

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2549). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก : An Analysis Administrators, Leadership and Organization Climate Affecting Good Governance of the Office of Educational Service Area in the Eastern. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.** 18(1), 4-6.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2551). **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ.** สืบค้นจาก [http://www.supatta.haysamy.com/leader\\_pro.html](http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html).
- สมเกียรติ พ่วงรอด. (2548). **นักบริหารการศึกษามืออาชีพ : Professional Education Administrator.** สืบค้นจาก [www.eduit.pm.psu.ac.th/education\\_admin](http://www.eduit.pm.psu.ac.th/education_admin).

- สมาน พงษ์จำนง. (2547). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- Bartol, K.M. & Other. (1998). **Management : A Pacific Rim Approach**. 2nd ed. Roseville, NSW : McGraw Hill.
- Drucker, P.F. (1993). **The Effective Executive**. New York : Harper Collins.
- Fiedler, F. (1971). **Leadership**. New York: General Learning Press.
- Fiedler, F & Garcia, J. (1987). **New Approaches to Effective Leadership: Cognitive Resources and Organizational Performance**. New York: Wiley.
- French, J. & Raven, B.H. (1959). **Studies of Social Power**. Ann Arbor, MI : Institute of Social Research.
- Hersey, P. & Blanchard, H.B. (1988). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. Englewood. Boston: PWS-Kent.
- Jacobs, T.O., & Jaques, E. (1990). **Military Executive Leadership**. New Jersey : West Orange.
- Kotter, J. (1990). **A Force for Change: How Leadership Differs from Management**. London: Macmillan.
- Mc Farland. (1979). **Management : Foundation & Practices**. 5 th ed. New York : Macmillan Publishing Inc.
- Nethercote, R. (1998). **Leadership in Australian University**. Colleges and Halls of Residence: A Model for the Future. Unpublished Doctor of Education Thesis, The University of Melbourne, Parkville.
- Richards, D.M. and Engle, J.M. (2012). **Leadership Definitions**. A Regional Centre of Excellence. Retrieved from <http://www.leadership-studies.com/lsw/definitions.htm>. (2012, 1 June).
- Yukl, G.A. (1989). **Leadership in Organizations**. New Jersey : Prentice-Hall.