

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
Characteristics of School Administrators in the 21st Century

โยธิน นิลคช

บทคัดย่อ

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ เป็นกลไกและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารตามนโยบาย ดังนั้น ผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัว ปรับวิสัยทัศน์ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอยู่เดิม เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ ขีดความสามารถที่มีความโดดเด่นเหมาะสม ซึ่งนอกจากผู้บริหารจะต้องมีทักษะความรู้ มีความรู้เชิงทฤษฎีที่เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาองค์กรแล้ว ยังต้องพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาร่วมไปถึงเพื่อการเป็นผู้นำและสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 พัฒนาขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา

Abstracts

The school administrator is responsible for the role. It is a mechanism and an important variable in the management of education to have the highest quality and influence on the quality of results resulting from the policy management. Adjust vision For self development and organizational development in accordance with the development of educational change in the 21st century, it is necessary to develop and improve the characteristics of existing school administrators. To increase the potential. The ability to stand out. In addition to the management must have the knowledge. Theoretical knowledge is the main tool in organizational development. It also requires skill development, moral roles, and educational management experience. Contribute to leadership and create organizational change that will lead to quality development. As a result, the administrators of the institute drive and develop their studies to achieve their goals. Effective and effective 21st-century educational development, responding to the competition and modernizing the world in the 21st century, driving the organization's performance. Create a good image to be acceptable to consumers

Keywords: educational administration

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลัก ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ ๒๑ เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนในประเทศให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรมและประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดด ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม ๔.๐ (The Fourth Industrial Revolution) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องเผชิญกับระบบเศรษฐกิจ โลกที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดนอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ความท้าทายใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์รอบใหม่ของโลกคือ การก้าวเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564) ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอด และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความสมดุลเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ

ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียนคือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุนจากการสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จากบทความ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและทฤษฎี

เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำการผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมี คุณลักษณะ ดังนี้

1. นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้อง ทหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน "ทฤษฎีน้ำไหล (flow theory)"

2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการ แบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็น ผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากร แสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์ เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร ที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่างๆมาใช้ในการ ตัดสินใจทั้งหมด

4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกันกับคนที่ เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่นๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำ ด้วย

5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกันได้ด้วย

6. การสร้างความร่วมมือ และการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้อง แสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุกและวิธีการดูแลเอาใจใส่ ต้องให้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการ พัฒนา ความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อม เสมอ

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญ กำลังใจและความ เชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน

9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และ อย่าย่อมนแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้

10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้นและนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

11. ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และ

นวัตกรรมเป็น วิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กร ประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝัน หรือ จากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความ กระตือรือร้น และความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้องเน้นให้เกิดขึ้นใน ขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการท าหน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงาน ผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลใน ชุมชน การ เปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้ และฝึกพวกเขา ให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้เทคโนโลยีอย่างมี ประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์การบริหาร ที่มุ่งเน้นพัฒนาขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในหลาย ๆ ด้าน ที่กำลัง จะเกิดขึ้นภายในอนาคต ซึ่งผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พึงมีสิ่งสำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มี ความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี โดยอาศัย ความสามารถด้านวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ นักสร้าง พลังสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็น ผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการ สถานศึกษา และการบริหารตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีนักวิชาการให้ ทัศนะด้านทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (communication skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)
10. ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill)

11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

สรุปได้ว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร เทคโนโลยีและดิจิทัล การบริหารงานบุคคล การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มนุษย์สัมพันธ์ และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลในองค์การนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นในอนาคต

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทบางประการที่ แตกต่างจากบุคคลทั่วไป บทบาทของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

ปีเตอร์ เอฟ.ดรัคเกอร์ กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็น โลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงคือความจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556 หน้า 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - learning 4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และ 6. พัฒนาคณะอื่นให้เป็นผู้นำ โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์(Relationship) เป็นศูนย์กลาง มีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา: New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556 หน้า 71

จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลาง และมีพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ(System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership) ดังรายละเอียด

ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของไว้วางใจ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับบุคลากร กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส มีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้ จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ความปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดีมีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้เรียนแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผน การพัฒนา และประเมินหลักสูตร เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

ระบบ (System) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงาน และผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงานการบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การติดตามผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเอาใจใส่ต่อนักเรียนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก กรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิชา และระหว่างชั้นเรียนสร้างความสัมพันธ์ และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การร่วมในสมาคม เครือข่ายระหว่างโรงเรียน การทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัท และโดยนิยามของหุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมีความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถสั่งงานหุ้นส่วนได้ หากแต่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิธีการชักจูงหุ้นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามที่ว่า กลุ่มเป้าหมายของเราต้องการอะไรนิยมชมชอบในสิ่งใด ต้องการผลสุดท้ายออกมาในรูปแบบใด เราควรจะต้องหันมากำหนดขอบเขตของงาน ในองค์กรอีกครั้งหนึ่ง มันอาจจะไม่ใช่ การบริหารงานบุคคล อาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน

การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้

ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม และเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์มีการทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์การแก้ปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทบาทเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สังคม บทบาทของบุคคลจึงมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

ตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ มีนักวิชาการให้ทัศนะด้านบทบาทยุคใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประโยชน์ มีรายละเอียด 5 ประการดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของ บุคลากร ในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับนักเรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรมบรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความ คาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากรและนักเรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร

ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความสรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียนการพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบายการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียนที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคนและต้องเป้าหมายของการนำไปใช้กับนักเรียน จะทำให้งานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องมีความรับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็นธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนาการดำเนินงานและการประเมินโครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นเป็นหนึ่งในบทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการพัฒนา ประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้องมีการประเมินทุกปีและพัฒนาเสมอถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือนักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้รู้นโยบายและขั้นตอนการทำงาน ประสพผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุกๆปีซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการติ้ระชั้นการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ฯลฯ ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชน สามารถเป็นประโยชน์กับคุณในหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยให้โรงเรียนอย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องสั่งการลงไปผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพา คนอื่น ๆ มาช่วยทำเพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการ

ประชาสัมพันธ์บาทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน บทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรให้ความสำคัญอันเป็นบทบาทหน้าที่ที่จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายเป็นองค์การที่มุ่งคุณภาพ เป็นไปตามความคาดหวังของชุมชน และสังคม

เครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากในยุคที่ผ่านมาเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ และเครื่องมือสำคัญที่จะต้องมีการนำไปใช้มีดังนี้

1. การจัดการความรู้ในองค์กร การบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์กรต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วย

องค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำองค์การสู่การเป็นผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมของคนในองค์การ สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์การทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มี

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ความเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วขึ้น องค์การที่มีโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงคือองค์การที่จะขาดศักยภาพในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่ทำได้ในทันทีทันใด แต่เป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาปรับเปลี่ยนคนในองค์การให้มีความเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน

3. การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย องค์การที่ทำงานอย่างโดดเดี่ยวยจะเป็นองค์การที่ขาดประสิทธิภาพ ในไปโดยอัตโนมัติสำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และร่วมกันทำงานเพื่อผลักดันการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

4. ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ความต้องการการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป เป็นโจทย์ให้สถานศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มการทำงานร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งจากส่วนของผู้ปกครองของผู้เรียนที่สถานศึกษาจะต้องสนองตอบ ขณะเดียวกันจะต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของสถานประกอบการที่สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การทำงาน การศึกษาต่อ

คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาแนวคิดด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2546) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ ธรรมบุญชีวิต เรื่อง พุทธจริยศาสตร์ สำหรับผู้บริหาร ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะสำหรับผู้บริหารในทุติยาปนิทสูต ได้พูดถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จะทำหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี มีลักษณะ 3 ประการได้แก่ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล 2) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง ฟังพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

2. วิธีการบริหาร ในอริปิไตยสูต ผู้บริหารต้องมีรูปแบบ และวิธีการบริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ สามารถสรุปแนวทางการบริหารได้ 3 วิธี ได้แก่ 1) อัตตาทิไปตย ถือตนเป็นใหญ่ กล่าวคือ เอาตนเอง เอาฐานะ ศักดิ์ศรี เกียรติภูมิของตนเองเป็นใหญ่ การกระทำด้วยปรารถนและสิ่งที่เป็นด้วยตน เป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล คือ เว้นทำชั่ว ทำดี เคารพตน) โลกาทิไปตย ถือโลกเป็นใหญ่ คือ การถือน้ำใจความนิยมของ ชาวโลกเป็นใหญ่ หวั่นไหวไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ การกระทำด้วยปรารถนจะเอาใจหมู่ชน หาความนิยมหรือ ใน ฝ่ายกุศลได้แก่ การเว้นทำชั่วทำแต่ความดี ด้วยความเคารพเสียงหมู่ชน และ 3) ธรรมาทิไปตย ถือน้ำใจเป็นใหญ่ คือ หลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดี ผลเป็นใหญ่ เป็นไปโดยชอบธรรม และเพื่อความดีงาม

3. หลักธรรมเพื่อการบริหาร นักบริหารแบบธรรมาทิไปตย ยึดหลักธรรมในการบริหารงาน ซึ่งธรรมในการบริหารมีดังนี้

3.1 หลักพละ 4 ประการ ได้แก่ 1) ปัญญาพละ เป็นพลังทางปัญญาที่ใช้ในการศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจอย่างมีเหตุผลที่ชัดเจน 2) วิริยพละ เป็นผู้ประกอบกิจการหน้าที่การทำงาน ด้วยความเพียรมานะบากบั่น

พยายาม 3) อนุรักษ์พละ กำลังสุจริตหรือกำลังบริสุทธิ์ การประพฤติปฏิบัติที่สะอาดบริสุทธิ์ 4) สังคหพละ กาลังการ สงเคราะห์ คือ การช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ และส่วนรวม

3.2 อิทธิบาทธรรม 4 ได้แก่ 1) ฉันทะความรักงานคือจะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่ รับผิดชอบ อยู่และทั้งจะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งานและเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถใน 2) วิริยะ ความเพียรคือจะต้องเป็นผู้มีความขยันหมั่นเพียรประกอบด้วยความอดทนไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากในการ ประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตน 3) จิตตะความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการทำงานผู้ที่ทำงานได้ สำเร็จ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ จะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำและมุ่งกระทำงานอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะ สำเร็จและ 4) วิมังสาความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุสังเกตผลในการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ได้ดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้

3.3 สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ช่วยเหลือสงเคราะห์ผืนตามสมควร 2) ปิยวาจา การพูด ไพเราะ คือการใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอก เห็นใจ เป็นต้น และ 4) อัตถจริยา การท าประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยร่างกาย และ ขวบขวย ช่วยเหลือ กิจการต่างๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริม สนับสนุน เป็นต้น

3.4 พรหมวิหารธรรม 4 ประการ ได้แก่ 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีไม่มีตรี ต้องการ ช่วยเหลือให้คนอื่นประสบสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากร่วมทุกข์ผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อน 3) มุทิตา ความเบิกบานยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นมีสุข ก็แสดงความยินดี ชื่นชม พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้เกิด ความสำเร็จ และ 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ความสม่ำเสมอ การมีพฤติกรรมที่ทำประโยชน์หรือการ เคารพเสมอ ต้นเสมอปลายทั้งต่อหน้า และลับหลัง

3.5 สปัจริยธรรม 7 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับสัตตบุรุษ ได้แก่ 1) ธัมมัญญา คือ การรู้จัก เหตุ 2) อัตถัญญา คือ การรู้จักผล 3) อัตตัญญา คือ การรู้จักตนเอง 4) มัตตัญญา คือ การรู้จัก พอประมาณ 5) กาลัญญา คือ การรู้จักกาลเวลา 6) ปริสัญญา คือ การรู้จักชุมชน และ 7) บุคคลัญญา คือ การรู้จัก บุคคล

3.6 ทศพิธราชธรรม หมายถึงธรรมสำหรับพระราชา แต่ความเป็นจริงสามารถนำมาปรับ ใช้กับ ข้าราชการทั่วไปได้ ได้แก่ 1) ทาน คือการรู้จักแบ่งปัน 2) ศีล คือ การรู้จักห้ามประพฤติปฏิบัติ 3) ปริจจาคะ คือ การเสียสละเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน 4) อาชชวะ คือ การปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์สุจริต 5) มัททวะ คือ การประพฤติปฏิบัติที่สุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยที่ดี 6) ตะปะ คือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่หลงระเหิร ในกิเลส ตัณหา 7) อักโกระ คือ ไม่โลภโกรธหลงในสิ่งที่เป็นอบายมุข 8) อวิหิงสา คือ การรักความสงบ ไม่สร้าง ความเดือดร้อน ต่อบุคคลอื่น 9) ขันติ คือ ความอดทนต่อความยากลำบาก ปัญหาอุปสรรค ไม่ท้อถอย และ 10) อวิโรธนะ คือ การ ปฏิบัติตามครรลองครองธรรมของบ้านเมืองและจารีตประเพณีของสังคม

สรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นสิ่งสำคัญและ จำเป็นต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมาก โดยเป็นแนวทางสำคัญที่จะพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรม ของผู้บริหารสถาน ศึกษาให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีคุณธรรม จริยธรรม ความ ยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งจะมีผลต่อการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน ผู้ร่วมงาน สามารถ ปฏิบัติตามด้วยความพึงพอใจ เป็นที่ยอมรับของสังคม และองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลให้สถานศึกษามี การพัฒนา มีความเจริญก้าวหน้า นำมาซึ่งผลของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

คุณภาพต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสามารถเลือกใช้คุณธรรมและจริยธรรมให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ อันประกอบด้วยคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร การนำหลักธรรมมาปฏิบัติทั้งในการดำเนินชีวิตและการบริหารสถานศึกษาจนเป็นอุปนิสัยติดตัวผู้บริหาร ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

สรุปผล

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร ประกอบด้วย การมีคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ นักสร้างพลังสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามาปรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้

มีทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ดังนี้ การคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจมุ่งผลสัมฤทธิ์และมนุษยสัมพันธ์

มีบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ประเมิน บทบาทในการทบทวนนโยบาย บทบาทในการบริหารหลักสูตรและการสอน บทบาทในการกำหนดตารางการปฏิบัติงาน บทบาทในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ บทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทในการประชาสัมพันธ์ บทบาทในการประสานสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มีคุณธรรมและจริยธรรมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร การนำหลักธรรมมาปฏิบัติจนเป็นอุปนิสัยติดตัวประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมสำหรับตนเอง คุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร และคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคม

รายการอ้างอิง

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564). รายงานสรุปผลการประชุมประจำปี 2558 ณ ศูนย์แสดงการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี.

พระธรรมปิฎก. (ป.อ. ปยุตโต) (2546). ธรรมนุญชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 21. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด. วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่ศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21.

กรุงเทพฯ:ทิพยวิสุธี

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์

สำนักงานวิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2559
(IMD2016).

กระทรวงศึกษาธิการ สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2560 จาก <http://www.onec.go.th>