

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
4. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.1 ด้านความสามารถในการบริหาร
 - 4.2 ด้านวิสัยทัศน์
 - 4.3 ด้านบุคลิกภาพ
 - 4.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 4.5 ด้านการตัดสินใจ
 - 4.6 ด้านการประสานงาน
 - 4.7 ด้านการติดต่อสื่อสาร
 - 4.8 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.9 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกชื่อย่อว่า “อบจ.” ซึ่งในปัจจุบัน อบจ. ถือเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่ง ที่มีความเป็นมาและมีวิวัฒนาการการปรับปรุงแก้ไขตลอดมาตามลำดับ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งการบริหารออกเป็น สำนักปลัด อบจ. กองกิจการสภา อบจ. กองแผนและงบประมาณ กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และหน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วน

จังหวัดมหาสารคาม มีนโยบายการจัดการศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
ดังต่อไปนี้ (กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. 2556 : 17)

วิสัยทัศน์ (Vision) องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และเป็นศูนย์กลางวัฒนธรรม สร้างสังคมการอยู่ดีมี
สุขพัฒนาท้องถิ่นให้ยั่งยืนภายใต้ระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีธรรมาภิบาล

วิสัยทัศน์ (Vision) ด้านการจัดการศึกษา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มุ่งมั่นจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
ตามมาตรฐานการศึกษา ขยายโอกาสสู่ชุมชน สร้างคนเพื่อชาติ น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียง

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ประเพณี
ศิลปวัฒนธรรมไทยและและประเพณีท้องถิ่น
4. ส่งเสริมและสนับสนุน กระบวนการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มี
ประสิทธิภาพ
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บริการทางการศึกษาแก่ชุมชนทุกชุมชนในพื้นที่
จังหวัด
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับ
สถาบันอุดมศึกษาทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่

เป้าประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้ได้ด้วย
ตนเอง มีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะดนตรี กีฬา เห็นคุณค่าการใช้
สื่อเทคโนโลยี ศึกษาสืบสานวัฒนธรรมประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น รู้จักอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
ดำรงชีวิตอย่างสมดุลอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

แนวทางการประเมินคุณภาพทางการศึกษา

การประเมินคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยวิธีการประเมิน 2 ส่วน
คือ

ส่วนที่ 1 การประเมินมาตรฐานการศึกษา

ยึดมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย ที่กำหนดให้เป็นมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจำนวน 24 มาตรฐาน 106 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็นมาตรฐานด้านปัจจัย มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านผลผลิต ดังนี้

1. มาตรฐานด้านปัจจัย จำนวน 5 มาตรฐาน 24 ตัวบ่งชี้
2. มาตรฐานด้านกระบวนการ จำนวน 8 มาตรฐาน 40 ตัวบ่งชี้
3. มาตรฐานด้านผลผลิต (ผู้เรียนรู้ชุมชน) จำนวน 11 มาตรฐาน 42

ตัวบ่งชี้

ส่วนที่ 2 การประเมินความสามารถทางการศึกษา เป็นการประเมิน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน ประกอบด้วย

1. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศักยภาพผู้เรียน

โดยประเมินช่วงชั้นที่ 3 (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3) และ ช่วงชั้นที่ 4 (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) การศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้เกณฑ์การประเมิน 3 และ 4 ระดับคุณภาพดังนี้

ระดับ 4 หมายถึง ระดับคุณภาพดีมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับคุณภาพดี

ระดับ 2 หมายถึง ระดับคุณภาพพอใช้

ระดับ 1 หมายถึง ระดับคุณภาพปรับปรุง

อำนาจหน้าที่กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

1. ฝ่ายบริหารการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

1.1 งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานแผนงานและวิชาการ

1.2 งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา

1.3 งานควบคุมภายใน งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

งานการศึกษาพิเศษกรณีถ่ายโอนศูนย์ หรือ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ

1.4 งานจัดตั้งสถานศึกษา งานการประเมินความพร้อมเพื่อจัดการศึกษา

1.5 งานโรงเรียนเครือข่ายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

1.6 งานการศึกษานอกระบบ งานห้องสมุดประชาชน

1.7 งานด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและนันทนาการ
 1.8 งาน โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนคู่ขนานนำร่อง
 การศึกษาเพื่อรองรับการถ่ายโอน

1.9 งานจัดตั้งและถ่ายโอนการศึกษาระดับอุดมศึกษา
 1.10 งานบริหารงานทั่วไป
 1.11 งานกิจกรรมทางศาสนา และส่งเสริมจริยธรรมศีลธรรม
 1.12 งานลานวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัด
 1.13 งานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี
 1.14 งานอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณี
 1.15 งานบำรุงรักษาสถานที่อันเป็นมรดกของ อบจ.
 1.16 งานสภาวัฒนธรรมตำบล อำเภอ จังหวัด
 1.17 งานรวบรวมข้อมูลศิลปวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นเพื่อ
 การอนุรักษ์และศึกษาค้นคว้า

1.18 งานฝึกอบรมศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น
 1.19 งานสืบสานวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น
 1.20 งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2. ฝ่ายบุคลากรทางการศึกษา

2.1 งานบริหารงานบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 2.2 งานสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง การ โอน การย้าย การเลื่อนระดับ
 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
 2.3 งานประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
 การศึกษา

2.4 งานการดำเนินงานทางวินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์
 2.5 งานการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ข้าราชการครูและ
 บุคลากรทางการศึกษา

2.6 งานทะเบียนประวัติ บำเหน็จความชอบข้าราชการครูและบุคลากร
 ทางการศึกษา

2.7 งาน โครงสร้างแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทาง
 การศึกษา

2.8 งานระเบียบ กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.8 งานสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

2.9 งานพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

2.10 งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

3. ฝ่ายกีฬาและนันทนาการ

3.1 งานส่งเสริมการออกกำลังกาย

3.2 งานกีฬาและนันทนาการ งานจัดการแข่งขันกีฬา

3.3 งานกิจกรรมและสนับสนุนด้านการกีฬา

3.4 งานพัฒนาการกีฬา ส่งเสริมพัฒนาทักษะการเล่นกีฬา

3.5 งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการแข่งขันกีฬา

3.6 งานการออกกำลังกาย และปรับปรุงสถานที่เล่นกีฬา

3.7 งานจัดกิจกรรมนันทนาการ เด็กและเยาวชน

3.8 งานกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ลูกเสือชาวบ้าน

3.9 งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดแบ่งส่วนการทำงานออกเป็น ส่วนอำนวยการ
ดูแลกิจการทั่วไปของ อบจ. ส่วนแผนและงบประมาณรับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณของ
อบจ. ส่วนโยธารับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้าง โครงการสาธารณูปโภค ส่วนการ
คลังดูแลด้านการเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน ส่วน กิจการสภา อบจ. รับผิดชอบงานของ
สภา อบจ. อำนาจหน้าที่ ซึ่งเน้นการประสานงานการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในระดับต่ำกว่าภายในจังหวัด ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย จัดทำแผนพัฒนา
สนับสนุนสภาตำบล ประสานงาน แบ่งสรรเงิน การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีทั้ง
ระดับกระทรวง และระดับจังหวัด ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งการบริหาร
ออกเป็น สำนักปลัด อบจ. กองกิจการสภา อบจ. กองแผนและงบประมาณ กองคลัง กองช่าง
กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และหน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัด
มหาสารคามมี นโยบายการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และแนวทางการ
ประเมินคุณภาพทางการศึกษา ที่ชัดเจน ครอบคลุม

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีทั้งหมด
จำนวน 20 โรงเรียน ผู้บริหาร จำนวน 41 คน แยกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 20 คน และ
รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คน ครู จำนวน 476 นักเรียน จำนวน 8,292 คน (องค์การ
บริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. 2555 : 4) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

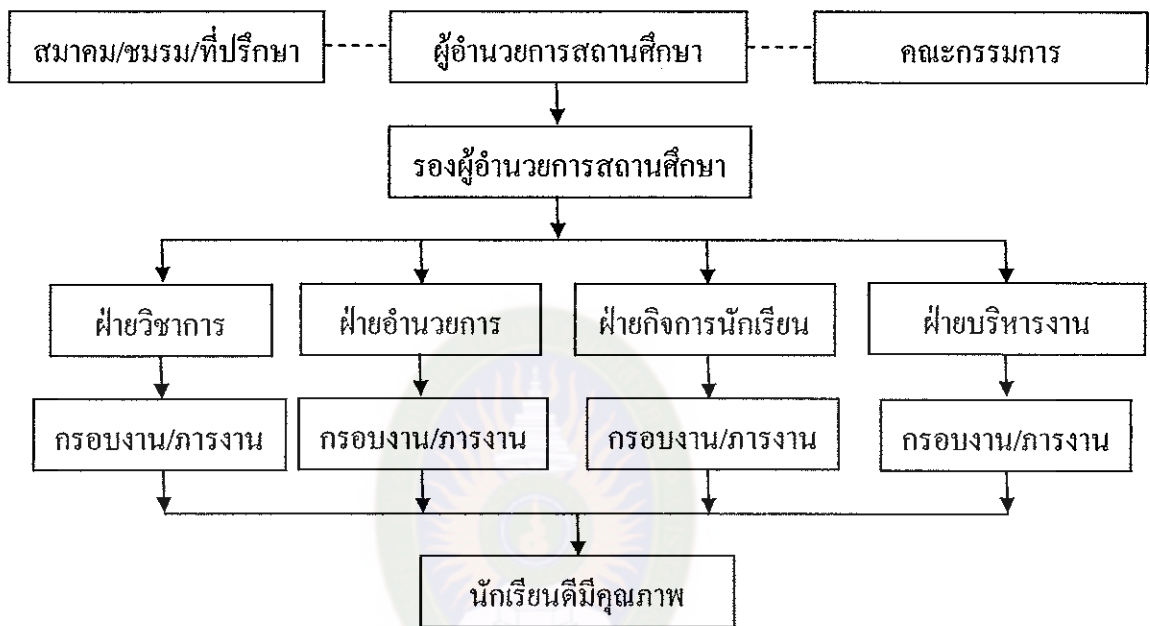
ตารางที่ 2 ข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร	รองผู้อำนวยการ	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
1	จิวัวพิทยาคม	นางเพ็ญศรี จันทร์พาทริกิจ	นางอุบล ดวงแก้ว	19	361
2	ดอนเงินพิทยาคม	นายสุภชัย ศรีโพธิ์วัง	-	13	128
3	หนองเหล็กศึกษา	นายสุริยงค์ วงษ์บุตร	ว่าที่ ร.ต.ภัสพล เห่งโคกงาม	24	393
4	ศรีสุขพิทยาคม	นายสุริยา แสงจันทร์	นายปรภากร ไชยรส	17	256
5	มะค่าพิทยาคม	นายณภดล ศรีวัฒนาอนุศาสตร์	นายทรงเดช นามพุทธา	24	371
6	เลิงแครงประชาบำรุง	นายสุภกฤต บุญพิพัฒมงคล	นางเพ็ญวไล สยามมิตร	19	233
7	หนองบัวบิยนิมิตร	นายสวามิตรี ศิริบุรณ์	นางพัฒนา นาสสมบัติ	13	151
8	ท่าขอนยางพิทยาคม	นายพิสิทธิ์ สุวรรณศรี	นางพงษ์ลัดดา เชิดพานิชย์ นายอุฬา ชาวดอน	54	871
9	นาสีนวนพิทยาสรรค์	นายอวยชัย ปิจัยเก	-	14	158
10	ขามบ่อมพิทยาคม	นายคมณต์ แคนสูง	นายสุรพงษ์ นามมุดรี	16	352
11	เสือโก้กพิทยาสรรค์	นายชัยยนต์ ผือโย	นายทรงศักดิ์ มิทราวาศ์ นายภักดี นามวิจิตร	32	552

ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร	รองผู้อำนวยการ	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
12	นางาวิทยาคม	นายองอาจ สว่างทิศ	นายวีระ ภวภูตานนท์ นายเฉลิม รัชทาย นายธีระพันธ์ หันทอง	43	905
13	หนองไกรขำประสิทธิ์	นายชูชาติ สิทธิสาร	-	12	150
14	หนองโพธิ์วิทยาคม	นายเสงี่ยม นันทะแสน	นางนิออน ประมูลดีโก	24	393
15	มัธยมดงยาง	นายวิทยา แสงอำไพ	สืบเอกอรรพ พล ปีกภาวะเด	17	306
16	เวียงสะอาดพิทยาคม	นายสุกรี เป้าน้อย	นางแวตาว พานดวงแก้ว	29	531
17	เมืองตาววิทยาคม	นายตรีวิเศษ ทัพไทย	นางอภิษฎาณัฐ เกสัชชา	29	634
18	กิ่งวิทยานุกูล	นายวิศิษฐ์ หมายดี	นายธีรเดช เว้นศิลา	18	196
19	หัวเรือพิทยาคม	นายอำนาจ โลออน	นางราตรี ฌิวังค์	27	692
20	โคกก่อพิทยาคม	นายทรงศักดิ์ กะตารัตน์	นายทศพร ภูษารวม	32	510
รวม	20	20	21	476	8,292

โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งเป็น 4 ฝ่ายด้วยกัน ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายกิจการนักเรียน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป ดังแสดง แผนภูมิที่ 1 ต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
(องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2555 : 17)

ขอขำงานการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

สาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายบริหารวิชาการ

- 1.1 การวางแผนงานวิชาการ
- 1.2 การบริหารงานวิชาการ
- 1.3 งานพัฒนาหลักสูตร
- 1.4 งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.5 งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
 - 1.5.1 กิจกรรมแนะแนว
 - 1.5.2 กิจกรรมนักเรียน

1) กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และ
นักศึกษาวิชาทหาร

2) กิจกรรมชุมนุม ชมรม

1.5.3 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

- 1.6 งานวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 1.7 งานสำมะโน การรับ และทะเบียนนักเรียน
- 1.8 งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
- 1.9 งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 1.10 งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.11 งานนิเทศการศึกษา
- 1.12 งานแนะแนวการศึกษา
- 1.13 งานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.14 งานส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 1.15 งานส่งเสริมและประสานงานการศึกษา ในระบบนอกระบบและตาม

อัยยาศัย

- 1.16 งานกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 1.17 การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายวิชาการ

2. ฝ่ายอำนวยการ

- 2.1 งานบริหารธุรการ /งานสารบรรณ
- 2.2 งานบริหารการเงิน / บัญชี
- 2.3 งานบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 2.4 งานระบบควบคุมภายใน
- 2.5 งานจัดทำแผน งบประมาณ และสารสนเทศ
- 2.6 งานบริหารบุคคล
- 2.7 งานสมาคม ชมรม ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.8 งานจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 2.9 การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายอำนวยการ

3. ฝ่ายบริหารทั่วไป

- 3.1 งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 3.2 งาน โสตทัศนูปกรณ์
- 3.3 งานบริการสาธารณะ

- 3.4 งานชุมชนสัมพันธ์
- 3.5 งานอนามัย และ โภชนาการ
- 3.6 งานประชาสัมพันธ์
- 3.7 งานรักษาความปลอดภัย
- 3.8 งานระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 3.9 งานห้องสมุด
- 3.10 การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายบริหารทั่วไป

4. ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน

- 4.1 งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 4.2 งานส่งเสริมประชาธิปไตย
- 4.3 งานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม
- 4.4 งานป้องกันและแก้ไขปัญหาลิขสิทธิ์
- 4.5 งานครูที่ปรึกษา
- 4.6 งานครูเวรประจำวัน
- 4.7 งานส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน
- 4.8 การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายกิจการนักเรียน

มาตรฐานการบริหารงาน

มาตรฐานการบริหารงานวิชาการ

1. การวางแผนงานวิชาการ
 - 1.1 การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ
 - 1.2 การทำแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 2.2 การจัดกลุ่มการเรียนรู้
 - 2.3 การจัดตารางสอน
 - 2.4 การจัดครูเข้าสอนตามตารางสอน
 - 2.5 การจัดครูสอนแทน
3. งานพัฒนาหลักสูตร
4. งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 4.1 การจัดทำการใช้การปรับปรุงหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้
 - 4.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้

- 4.3 การจัดหาจัดทำใช้บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการจัดการเรียนรู้
- 4.4 การจัดสอนซ่อมเสริม
5. งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
-
- 5.1 กิจกรรมแนะแนว
- 5.2 กิจกรรมนักเรียน
- 5.2.1 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และ
นักศึกษาวิชาทหาร
- 5.2.2 กิจกรรมชุมนุมชมรม
- 5.3 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์
6. งานวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 6.1 การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียน
- 6.2 การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียนรู้
- 6.3 การจัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล
การเรียนรู้
- 6.4 การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียน
7. งานสำมะโน การรับ และทะเบียนนักเรียน
8. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
- 8.1 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการอย่างน้อย 20
ชั่วโมงต่อปี
- 8.2 การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ
- 8.3 การส่งเสริมการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
9. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 9.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
- 9.2 การจัดหาจัดทำใช้บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการจัดการเรียนรู้
- 9.3 การส่งเสริมการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
10. งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้
11. งานนิเทศการศึกษา
12. งานแนะแนวการศึกษา
13. งานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 13.1 การจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน
- 13.2 การควบคุมภายใน

- 13.3 การประเมินผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ
 - 14. งานส่งเสริมและพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ
 - 14.1 การส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
 - 14.2 งานนักเรียนพระราชทาน
 - 15. งานส่งเสริมและประสานงานการศึกษา ในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
 - 15.1 โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน
 - 15.2 โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชน
 - 15.3 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
 - 16. งานกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 16.1 การจัดครูเข้าสอนตามตารางสอน
 - 16.2 การจัดครูสอนแทน
 - 16.3 การจัดสอนซ่อมเสริม
 - 17. การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายวิชาการ
 - 17.1 การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ
 - 17.2 การประเมินผลในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
- มาตรฐานการบริหารงานฝ่ายอำนวยการ**
- 1. งานวางแผนงานฝ่ายอำนวยการ
 - 1.1 การรวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ
 - 1.2 การทำแผนงานธุรการ
 - 2. การบริหารงานธุรการ
 - 2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 2.2 การจัดบุคลากร
 - 2.3 การจัดสถานที่
 - 3. การบริหารงานสารบรรณ
 - 3.1 การลงทะเบียนรับ – ส่งเอกสารและหนังสือราชการ
 - 3.2 การโต้ตอบหนังสือราชการ
 - 3.3 การเก็บรักษาและทำลายหนังสือราชการ
 - 3.4 การบริการเกี่ยวกับงานสารบรรณ
 - 3.5 การประเมินผลการดำเนินงานสารบรรณ
 - 4. งานบริหารการเงิน/บัญชี
 - 4.1 การทำหลักฐานการเงินและการบัญชี

- 4.2 การรับเงิน
- 4.3 การจ่ายเงิน
- 4.4 การเก็บรักษาเงิน

- 4.5 การควบคุมและตรวจสอบ
- 4.6 การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย
- 5. งานบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 5.1 การจัดซื้อ จัดจ้าง
 - 5.2 การจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์
 - 5.3 การบำรุงรักษาพัสดุและการปรับซ่อม
 - 5.4 การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่ายพัสดุ
 - 5.5 การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ
 - 5.6 การประเมินผลการดำเนินงานบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 6. งานระบบควบคุมภายใน
 - 6.1 ระบบควบคุมภายใน
 - 6.2 การประเมินผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน
- 7. งานจัดทำแผนงาน งบประมาณ และสารสนเทศ
 - 7.1 การกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน
 - 7.2 แผนปฏิบัติการของโรงเรียน
 - 7.3 การคำนวณต้นทุนการผลิต
 - 7.4 งานสารสนเทศ
 - 7.4.1 การดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ
 - 7.4.2 การพัฒนาระบบงานสารสนเทศ
 - 7.5 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน
 - 7.5.1 การกำหนดอุดมการณ์ของโรงเรียน เพื่อสร้างเสริมคุณธรรมลักษณะนิสัย และความประพฤติ
 - 7.5.2 การสร้าง และเผยแพร่เกียรติประวัติ
- 8. งานบริหารบุคลากร
 - 8.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 8.2 การพัฒนาบุคลากร
 - 8.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

8.4 การประเมินผลการดำเนินงานวางแผนอัตราค่าจ้าง การกำหนดตำแหน่ง
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

8.5 การบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจ

8.6 การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูลูกจ้าง และบุคลากรทางการศึกษา

8.7 การจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ

8.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ
ราชการ วินัยและการรักษาวินัยและการออกจากราชการ

9. งานสมาคม ชมรม ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน***

10. งานจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร***

11. การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายอำนวยการ

11.1 การรวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ

11.2 การทำแผนงานธุรการ

11.3 การประเมินผลการดำเนินงานแผนงานธุรการ

มาตรฐานการบริหารงานฝ่ายกิจการนักเรียน

1. การวางแผนงานกิจการนักเรียน

1.1 การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน

1.2 การทำแผนงานกิจการนักเรียน

2. การบริหารงานกิจการนักเรียน

2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานกิจการนักเรียน

2.2 การประสานงานกิจการนักเรียน

2.3 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

3. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.1 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

3.3 การคัดกรองนักเรียน

3.4 การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน

3.5 การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพนักเรียน

3.6 การส่งต่อนักเรียน

4. งานครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น

4.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

4.2 การคัดกรองนักเรียน

4.3 ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน

4.4 การป้องกันและแก้ปัญหา

4.5 การส่งต่อ

5. งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน

6. การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม

6.1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัย

6.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม

6.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

6.4 การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6.5 การยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี

7. งานป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งเสพติด

8. งานครูเวรประจำวัน

8.1 ตรวจสอบบริเวณอาคาร

8.2 รับนักเรียนหน้าประตูโรงเรียน

8.3 ตรวจสอบ ดูแลนักเรียนที่อาคารเรียน

9. การประเมินผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน

มาตรฐานการบริหารงานฝ่ายบริหารทั่วไป

1. งานวางแผนงานฝ่ายบริหารทั่วไป

1.1 การรวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป

1.2 การทำแผนงานบริหารทั่วไป

2. การบริหารงานบริหารทั่วไป

2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.2 การจัดบุคลากร

2.3 การจัดสถานที่

3. งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.1 การพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.2 การจัดบรรยากาศบริเวณ โรงเรียน

3.3 การบริการอาคารเรียน

3.3.1 การจัดบรรยากาศภายในอาคารเรียน

3.3.2 การใช้ประโยชน์จากอาคารเรียน

3.3.3 การดูแลบำรุงรักษาอาคารเรียน

3.3.4 การรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน

3.3.5 การจัดบรรยากาศในห้องเรียน

3.3.6 การใช้และการดูแลรักษาห้องเรียน

3.4 การบริการห้องบริการ

3.4.1 การจัดบรรยากาศห้องบริการ

3.4.2 การใช้และการบำรุงรักษาห้องบริการ

3.5 การบริการห้องพิเศษ

3.5.1 การจัดบรรยากาศห้องพิเศษ

3.5.2 การใช้และการดูแลรักษาห้องพิเศษ

3.6 การบริการอาคารประกอบ

3.6.1 อาคาร โรงฝึกงานหรือห้องปฏิบัติงาน

1) การจัดอาคาร โรงฝึกงานหรือห้องปฏิบัติงาน

2) การใช้และบำรุงรักษาอาคาร โรงฝึกงานหรือห้องปฏิบัติงาน

3.6.2 อาคารหอประชุม / ห้องประชุม

1) การจัดอาคารหอประชุม / ห้องประชุม

2) การใช้และบำรุงรักษาอาคารหอประชุม / ห้องประชุม

3.6.3 อาคารห้องน้ำ – ห้องส้วม

1) การจัดอาคารห้องน้ำ-ห้องส้วม

2) การใช้และดูแลรักษาห้องน้ำ - ห้องส้วม

3.6.4 การบริหารอาคารพลศึกษา/ห้องพลศึกษา

1) การจัดอาคารพลศึกษา/ห้องพลศึกษา

2) การใช้และดูแลรักษาอุปกรณ์อาคารพลศึกษา/ห้องพลศึกษา

4. งานโสตทัศนูปกรณ์

4.1 การบริหารห้องโสตทัศนศึกษา

4.2 การบริการบันทึกภาพกิจกรรม

5. งานอนามัย และ โภชนาการ

5.1 การส่งเสริมสุขภาพอนามัย

5.2 อาคาร โรงอาหาร

5.2.1 การจัดอาคาร โรงอาหาร

5.2.2 การใช้และบำรุงรักษาอาคาร โรงอาหาร

5.3 การให้บริการน้ำดื่ม

6. งานประชาสัมพันธ์

6.1 การจัดการสื่อสาร

6.2 การดำเนินงานด้านการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์

7. งานห้องสมุด

7.1 การจัดบรรยากาศห้องสมุด

7.2 การใช้และบำรุงรักษาห้องสมุด

7.3 การบริการสืบค้นข้อมูล

8. งานรักษาความปลอดภัย

9. งานชุมชนภาคีและเครือข่าย

9.1 การรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชนและภาคีเครือข่าย

9.2 การดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนและภาคี

เครือข่าย

9.2.1 การรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชนและภาคีเครือข่าย

9.2.2 การดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนและ

ภาคีเครือข่าย

9.3 การให้บริหารชุมชน

9.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

9.4.1 โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน

9.4.2 โรงเรียนให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

9.5 การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

9.5.1 การจัดตั้งองค์กร เพื่อสนับสนุน โรงเรียน

9.5.2 โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

9.5.3 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

10. การประเมินผลการดำเนินงานฝ่ายบริหารทั่วไป

ผลการจัดการศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามได้รับการประเมินคุณภาพผู้เรียนโดยสำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีผลคะแนน O -Net ประจำปีการศึกษา 2555 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปรากฏดังแสดงในตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 คะแนน O-Net โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามประจำปีการศึกษา 2555 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3/ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ลำดับที่	กลุ่มสาระการเรียนรู้	คะแนน o-net ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3		คะแนน o-net ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	
		ระดับ ประเทศ	ระดับ จังหวัด	ระดับ ประเทศ	ระดับ จังหวัด
1	ภาษาไทย	48.11	50.34	41.88	38.38
2	สังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม	42.73	45.3	33.39	31.5
3	ภาษาอังกฤษ	30.49	33.09	21.8	18.68
4	คณิตศาสตร์	32.08	35.22	22.73	19.3
5	วิทยาศาสตร์	32.19	35.28	27.9	25.65
6	สุขศึกษา พลศึกษา	50.89	52.72	54.61	52.57
7	ศิลปะ	43.5	45.09	28.54	26.26
8	การงานอาชีพ เทคโนโลยี	47.29	48.14	48.72	45.1
เฉลี่ย		40.91	43.14	34.94	32.18

จากตารางแสดงผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน โดยสำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ผลคะแนน O-Net ประจำปีการศึกษา 2555 นักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลคะแนน O-Net ในระดับ สูงกว่าระดับประเทศทุกรายวิชา และนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลคะแนน O-Net ในระดับจังหวัดต่ำกว่าระดับประเทศทุกรายวิชา ซึ่งให้เห็นถึงสภาพการบริหารงานวิชาการด้านผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2555 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งเป็นปัญหาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพัฒนาและปรับปรุง เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่ง ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ เทคนิค กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู

โดยการจัดทำสื่อและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ประกอบการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด และต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับวิชาเอกที่ต้องการ จะต้องมีการพัฒนาครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่เรื่องงานวิชาการพร้อมทั้งมีการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2555 : 167)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามในปีการศึกษา 2555 มีทั้งหมด จำนวน 20 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 41 คนแยกเป็นผู้อำนวยการ โรงเรียน 20 คนและ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 21 คน ครู จำนวน 476 นักเรียน จำนวน 8,292 คน โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ฝ่ายด้วยกัน ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายกิจการนักเรียน และฝ่ายบริหารงานทั่วไปซึ่งแต่ละฝ่ายมีขอบข่ายงานการบริหารจัดการศึกษาที่ชัดเจน และมี มาตรฐานการบริหารงานที่ครอบคลุมชัดเจน การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบว่าในปีการศึกษา 2555 ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน โดยสำนักทดสอบการศึกษาแห่งชาติ พบว่านักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลคะแนน O -Net ในระดับจังหวัดต่ำกว่าระดับประเทศทุกรายวิชา ผลการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามเกณฑ์มาตรฐานประจำปีการศึกษา 2555 มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ เทคนิค กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งปัญหาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ทำให้การจัดการเรียนรู้เป็นปัญหาอุปสรรค ผู้เรียนครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา ขาดขวัญและกำลังใจ

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 เป็นกฎหมายแม่บทฉบับแรกของประเทศไทย อันจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 269-270) ได้กล่าวถึง อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ตามกำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ควบคุมดูแล ให้การบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- 1.2 พิจารณาความดีความชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.3 ส่งเสริม สนับสนุน ข้าราชการครูให้มีความเจริญก้าวหน้า
- 1.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.5 ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

2. บทบาทหน้าที่อื่น

นอกจากผู้บริหารสถานศึกษา จะมีบทบาทรับผิดชอบในงานประจำตามที่กำหนดไว้แล้ว ยังต้องมีบทบาทหน้าที่อื่นๆ ดังนี้

2.1 บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้แต่ละสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1.1 บริหารกิจการสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ

2.1.2 ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแล บุคลากร การเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ ให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2.1.3 เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจกรรมทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

2.1.4 จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

2.1.5 อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปริญญาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.1.6 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวง
ศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ สถานการศึกษา ศึกษาธิการคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ศึกษาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา ศึกษาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2540 : 16-17) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการ
การบริหารงานไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบการพัฒนาอุดมการณ์ เป้าหมาย นโยบาย
ของสถานศึกษา เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหาร
 2. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการจัดวางตัวบุคลากรเพื่อให้สามารถทำ หน้าที่
บรรลุตามอุดมการณ์ของการศึกษา
 3. บทบาทด้านการจัดเวลาสถานที่เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน
 4. บทบาทและความรับผิดชอบในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่
เพื่อประโยชน์ของการจัดการศึกษา
 5. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้
บรรลุอุดมการณ์ของหลักสูตร
 6. บทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน
- วินัย เกิดทอง (2541 : 14) ให้ความหมายเกี่ยวกับ บทบาทไว้ว่า บทบาทเป็นแบบ
แผนของความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ ความรู้ และการกระทำที่สมาชิกของชุมชนคาดหวัง
ว่าควรจะเป็นไปตามลักษณะชนิดของตำแหน่งที่เป็นอยู่ ทุกตำแหน่งจะถูกสมาชิกของชุมชน
คาดหวัง ไว้ในระดับพฤติกรรมของแต่ละคนที่อยู่ในตำแหน่งนั้น ควรทำอย่างไร มีพฤติกรรม
อย่างไร คือบทบาทของแต่ละคนที่อยู่ในตำแหน่งหนึ่ง ควรจะมีอะไรบ้าง บางครั้งก็อาจ
ครอบคลุมไปถึงภาระหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ

พัชรารัตน์ สงวนเกล้า จิตต์ และคณะ (2543 : 62) ได้วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ประกอบด้วย

1. บทบาทนักคิด ได้แก่ ผู้ริเริ่ม เป็นผู้แสวงหาข้อมูล เป็นผู้วางแผน ผู้ตัดสินใจ
ผู้แก้ปัญหา และเป็นผู้ประเมินผล
2. บทบาทนักปฏิบัติ ประกอบด้วย เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้เพิ่มพลัง ผู้สนับสนุน
ผู้ประสานงาน ผู้ประนีประนอม และเป็นผู้รับผิดชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 15-19) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในยุค
การปฏิรูปการศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทผู้ตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการเป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ
 2. บทบาทผู้ไวต่อข้อมูล ผู้บริหารจะต้องไวต่อข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ
 3. บทบาทผู้เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถสื่อวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี
 4. บทบาทผู้ซื้อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์ ผลงานมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
 5. บทบาทผู้ประสานสิทธินักบริหาร จะต้องสามารถประสานกับหน่วยงานและ บุคคล ได้เป็นอย่างดีสามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและขจัดปัดเป่าปิดหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้
 6. บทบาทเป็นผู้สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ผู้บริหารจะต้องยึดหลักการ หาวิธี ทางงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
 7. บทบาทผู้จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องสามารถ โน้มน้าวเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและรับผิดชอบต่องานสูง
 8. บทบาทผู้ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องอดทนอดกลั้นต่อ อุปสรรคพร้อมที่จะเผชิญต่อปัญหาและสยบปัญหาอย่างสันติสุข
 9. บทบาทรู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องยึดทางสายกลาง ใน การดำเนินงาน
 10. บทบาทผู้บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง ในการศึกษาได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น
- สรุปคือ ปาเฮ (2545 : 31) กล่าวว่าหากศึกษาลักษณะของบทบาทที่ปรากฏอยู่ใน สังคมให้ลึกซึ้งแล้ว จะพบว่าบทบาทมีอยู่หลายรูปแบบ หลายลักษณะ คือ

1. บทบาทตามที่กำหนด หมายถึง บทบาทสังคม กลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้ว่า เป็นรูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ เช่น ข้อกำหนดที่ว่าพ่อแม่ต้องอบรมเลี้ยงดูลูก ข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ สั่งงาน โดยชอบเป็นต้น
2. บทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวัง หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่คน อื่น (ผู้เกี่ยวข้อง) คาดหวังว่าอยู่ในตำแหน่งจะถือปฏิบัติ บทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังนี้มักจะ สอดคล้อง กับบทบาทที่กำหนด แต่ในบางครั้งบทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังอาจจะไม่ตรงกับ บทบาทที่กำหนดไว้ เพราะคนบางคนอาจมีการคาดหวังมากหรือน้อยกว่าข้อกำหนดที่ตนได้ รับทราบ

3. บทบาทตามอุดมคติของผู้อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่งคิด และเชื่อว่าเป็นบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ เช่น ผู้บังคับบัญชาคิดว่าตนมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ไม่ต้องไปใส่ใจกับปัญหาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นบทบาทของผู้อยู่ในตำแหน่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด และก็อาจจะตรงหรือไม่ตรงกับ บทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวัง

4. บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักจะเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทตามความคิดของเจ้าตัวผู้อยู่ในตำแหน่ง แต่อาจมีกรณีที่บุคคลแสดงพฤติกรรมตามการคาดหวังของผู้อื่นทั้ง ๆ ที่บทบาทนั้นไม่ตรงกับบทบาทตามความคิดของตนก็ได้

5. บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของผู้อยู่ในตำแหน่งซึ่งโดยธรรมชาติการรับรู้ของเรา จะมีการเลือกรับรู้และมีการรับรู้ที่ผิดพลาดไปจากความเป็นจริง ใ้ด้วยอิทธิพลจากประสบการณ์และสถานการณ์หลายอย่าง ดังนั้น เมื่อผู้อยู่ในตำแหน่งปฏิบัติบทบาท โดยแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ผู้ที่ได้พบเห็นอาจรับรู้พฤติกรรมหรือบทบาทนั้นในทางที่แตกต่างกันไป และอาจแตกต่างไปจากบทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่งด้วย

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2543 : 82-84) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

ด้านวิชาการ

1. มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
2. มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
3. สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
7. รอบรู้ทางด้านการศึกษา
8. ความรับผิดชอบ
9. แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
10. รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

11. ใช้แนวคิดกรรมการบริหาร

12. คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

การบริหารงบประมาณ

1. เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน

2. มีความรู้ระบบงบประมาณ

3. เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน

4. มีความซื่อสัตย์ สุจริต

5. มีความละเอียดรอบคอบ

6. มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

7. หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ

8. รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

การบริหารงานบุคคล

1. มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล

2. เป็นแบบอย่างที่ดี

3. มีมนุษยสัมพันธ์

4. มีอารมณ์ขัน

5. เป็นนักประชาธิปไตย

6. ประนีประนอม

7. อดทน อดกลั้น

8. เป็นนักพูดที่ดี

9. มีความสามารถในการประสานงาน

10. มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน

11. กล้าตัดสินใจ

12. มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

การบริหารทั่วไป

1. เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี

2. เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี

3. มีความรู้ และบริหาร โดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

4. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

5. รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม

6. มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

7. มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

8. กำกับ ติดตาม และประเมินผล

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้อง

เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่มีความรอบรู้ทางด้านการศึกษามีความรับผิดชอบ แสวงหาข้อมูลข่าวสาร ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร และ ดำเนินถึงมาตรฐานวิชาการ ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความสามารถด้านงบประมาณ สามารถวางแผนระบบงบประมาณเข้าใจละเอียดถึง วัสดุ การเงิน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความละเอียดรอบคอบมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน ด้านบริหารงานบุคคลผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตที่ดี พุดจาสุภาพอ่อนน้อมในทุกสถานที่ ทุกโอกาส กล้าคิดกล้าทำในทางที่สร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงและมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาได้ดี เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดี และผู้บริหารควรเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความรู้ บริหารงานโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม และเป็นนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของงานในองค์กรต่าง ๆ ถ้าผู้บริหารมีลักษณะที่พึงประสงค์ คือ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการมีบุคลิกภาพเป็นที่น่าประทับใจต่อชุมชน สนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ย่อมถือได้ว่าเป็นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง ได้มีท่านผู้รู้หลายท่าน ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พอสรุปได้ดังนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี และ ชีระ รุณเจริญ (2548 : 18-26) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารฐาน โรงเรียนเป็นหลักซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น

จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพส่วนตัวผู้บริหาร ได้แก่

1.1 บุคลิกภายใน ประกอบด้วย

- 1.1.1 มีคุณธรรม จริยธรรม
- 1.1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.1.3 มีความริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.1.4 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 1.1.5 มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง จิตใจมั่นคง หนักแน่น
- 1.1.6 มีความอดทน อดกลั้น มุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

1.2 บุคลิกภาพภายนอก ประกอบด้วย

- 1.2.1 มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนใจใฝ่รู้ เท่าทัน
- 1.2.2 มีวิสัยทัศน์
- 1.2.3 มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 1.2.4 กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ
- 1.2.5 ความรับผิดชอบ
- 1.2.6 มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่ว ว่องไว
- 1.2.7 รู้จักสร้างและระวังบุคลิกลักษณะของตนเองไว้เป็นแบบอย่างที่ดี
- 1.2.8 มีทักษะในการเทคโนโลยี

การเปลี่ยนแปลง

2. ด้านพฤติกรรมปฏิบัติ ได้แก่

2.1 ด้านมิติสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- 2.1.1 ส่งเสริม และพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.1.2 ดำเนินการเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน
- 2.1.3 ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 2.1.4 ใช้หลักการกระจายอำนาจ ในการตัดสินใจเพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 2.1.5 ใช้ธรรมาภิบาลเป็นหลักในการดำเนินงาน

2.2 ด้านกิจสัมพันธ์ ประกอบด้วย

2.2.1 ส่งเสริม ให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนการสอนที่
ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.2 การดำเนินการเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมและ
สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

2.2.3 ดำเนินการเพื่อจัดหาสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2.2.4 ดำเนินการเพื่อจัดหาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
เพื่อการเรียนการสอน

2.2.5 จัดหา และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

2.2.6 บริหาร โดยยึดหลักกระบวนการบริหารครบวงจร (P=วางแผน,
D=ปฏิบัติ, C=ประเมิน, A=ปรับปรุง : PDCA)

ทวิศักดิ์ ทิพย์รอด (2553 : 1-2) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา
ไว้ว่า คุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ควรศึกษาและนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะขอนำเสนอ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ รักรความก้าวหน้า หมั่นศึกษา
ค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่ง
การเรียนรู้ เปิดกว้างสำหรับทุกคน บุคลากรใน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับ
ปริญญาตรี ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน
การบริหารการศึกษา ทั้งนี้มีไว้เพียงเพื่อให้มีใบปริญญามาประดับเกียรติ แต่เพื่อให้ทรงภูมิรู้
มีความคิดที่ก้าวไกล สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างเป็นระบบ และ
รวดเร็ว โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่เกิดประโยชน์สูงสุด

2. เก่งและมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การเป็นผู้บริหารที่มีความรอบรู้คือ รู้จริง รู้กว้าง
รู้สึก ของทุกเรื่องในระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่รับผิดชอบ สามารถมองเห็นภาพ
ความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ได้ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีความเก่งทั้ง 3 ประการ
ดังนี้คือ เก่งตน เก่งคนและเก่งคิด เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี บุคคลที่
บริหารงานสำเร็จตามเป้าประสงค์ได้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติในการครองตน รู้จักรรรรมชาติ
จุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน และรู้จักการวางแผนงานที่รัดกุมชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้
มองเห็นแนวทางในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพได้ อย่างเป็นระบบและประสบผลสำเร็จ
ในอนาคตได้

3. เป็นยอดนักจัดการ ความสามารถในด้านบริหารจัดการที่ผู้บริหารพึงมีคือ การมี
ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการทั้งคนและงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารตัดสินใจบริหาร
จัดการในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งรวมไปถึงการบริหารจัดการและ

วางแผนงานทุกด้านในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ มีความสามารถวัดและประเมินผลงานได้อย่างครอบคลุม และมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งรายงานหน่วยงานต้นสังกัด ได้ทันตามกำหนดเวลา มีระบบงานสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย สามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจสั่งการ ได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้การบริหารจัดการงานทุกอย่างล้วนมีเป้าหมายสูงสุดที่การยึดประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เป็นผู้ประสานที่ดี ในโรงเรียนหนึ่งแห่งจะมีคน 10 คนหรือ 100 คนก็เหมือนกันคือ ผู้บริหารจะต้องทำงานกับคน แต่ที่ไม่เหมือนกันคือ ผู้บริหารคนใดจะสามารถประสานให้คนเหล่านั้นเข้ากันได้มากที่สุดเท่านั้น ถ้าผู้บริหารมีเทคนิค มีความสามารถในการครองใจคน โดยใช้หลักการ “ประสานใจสู่การประสานคน” ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่จะได้ตามมาคือความสามัคคีในหมู่คณะที่จะรวมพลังกันขับเคลื่อนการ พัฒนางานด้านการศึกษาสู่ ความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

5. เทคโนโลยีนำใช้ ยุคนี้เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ เราสามารถย่อโลกกว้างใหญ่มาไว้ตรงหน้าเราได้ ผู้บริหารจึงไม่ควรละเลยหรือมองข้ามคุณค่าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ควรนำมาปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในรูปแบบของการคิดค้น จัดหา ผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่างๆ อย่างหลากหลาย โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนและองค์กร

6. ฉับไวแก้ไขสถานการณ์ ความเคลื่อนไหวของสถานการณ์รอบด้านภายใต้กระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองและเปิดใจยอมรับในความสำคัญของข้อมูลสารสนเทศ และนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์หรือวิกฤตต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมนำมาซึ่งการสูญเสียผลประโยชน์ เสียทรัพยากร เสียโอกาส ตลอดจนเสียความรู้สึกที่ดี หรือแม้กระทั่งเสียความมั่นใจในตนเองไป ซึ่งไม่อาจจะเรียกกลับคืนมาได้ การคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดกับผู้เรียน และส่วนรวมก่อนการตัดสินใจ การเลือกสร้างวิกฤตให้เป็น โอกาสได้อย่างฉับไวทันต่อสถานการณ์และอยู่ในเวลา ที่กำหนด จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารพึงมี

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 133-163) ได้กล่าวถึงความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อ ปฏิรูปรอบ 2 และ ประเมินภายนอกกรอบ 3 ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และ ภาวะผู้นำในการบริหารไว้ดังนี้ การบริหารยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและการเป็นผู้บริหารที่ดี ลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี มีคุณลักษณะหลักที่สำคัญดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัด โครงสร้างองค์กร และการบริหารงานอย่างมีระบบ มีการวางแผน และการกำหนดนโยบายที่ดี จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งเสริม ความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือกับชุมชน ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ ส่งเสริมและพัฒนาครูอยู่สม่ำเสมอ จัดหลักสูตรสถานศึกษา จัดการเรียนการสอน และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีสอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ และ สามารถบริหาร จัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ทักษะ ประสบการณ์ด้านการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ในการจัด การศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถใช้นวัตกรรมเพื่อการ เรียนการสอน มีความรู้ และบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ผู้บริหารควรมี ความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน มีความซื่อสัตย์สุจริต มี ความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ผู้บริหารควรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล เป็นผู้ที่มึมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีอารมณ์ขัน เป็นนักประชาธิปไตย มีความสามารถในการประสานงาน เป็นผู้ที่มี ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน ด้านการบริหาร ทั่วไปผู้บริหารควรเป็นนักวางแผนและการกำหนดนโยบายที่ดี เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่ง การที่ดี จัดระบบสารสนเทศที่เหมาะสมและทันสมัย รู้จักมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบ แก่ผู้ที่เหมาะสม การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ มีความรับผิดชอบงาน และ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

3. ด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรม ในการบริหารจัดการ มีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ อุทิศตนให้กับ การปฏิบัติงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้อง กับอบายมุข สิ่งเสพติด ได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรม จากบุคคล ทั่วไป

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 274-275) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาเมื่อ อาชีพ ไว้ว่า นอกจากผู้บริหารจะต้องได้รับใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาตามที่กำหนด แล้วผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งนอกจากเกณฑ์มาตรฐานของคุรุสภา และรูปแบบจากการศึกษาวิจัย พอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะทั้งการเป็นผู้บริหาร และเป็นผู้นำด้วย การทำงานจึงจะประสบผลสำเร็จ เช่น กล้าคิดกล้าทำในการเปลี่ยนแปลง สภาพเพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ต้องมีวุฒิภาวะในการคิดนอกกรอบ (Think out of the box) ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรอบรู้ และมากด้วย ประสบการณ์ตลอดจนการมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม

2. เป็นผู้นำทางวิชาการ การที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ให้สำเร็จได้ ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะจะต้องมีความรอบรู้ในด้านวิชาการต่างๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการเรียน การสอน การประเมินผล เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการนิเทศการเรียนการสอนของครู ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อีก

3. เป็นผู้มีความสามารถในด้านการบริหาร โดยต้องมีความรู้ในด้านทฤษฎี สามารถวางแผนการ นำแผนและนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี สามารถใช้ภาวะผู้นำไม่ว่า จะเป็นการประสานงานการบริหารตามสถานการณ์ การใช้วิทยาการสมัยใหม่ เช่น การสร้าง ทีมงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างกลุ่มคุณภาพงาน (Q.C.C) เป็นต้น

4. เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แม้ว่าผู้บริหารจะไม่มี ความชำนาญในการใช้ เทคโนโลยีแต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ และสนับสนุนส่งเสริมให้ สถานศึกษามีอย่างเพียงพอ เพราะว่าเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญในการจัดการศึกษาเป็น อย่างมาก

5. ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นที่ยอมรับแล้วว่า การบริหารแบบมี ส่วนร่วมไม่ว่าเป็นในลักษณะขององค์กร คณะบุคคล ในรูปของกรรมการหรือในลักษณะใด ตาม จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะเป็นการระดมความคิด ทรัพยากร ตลอดจนมีการ ตัดสินใจร่วมกัน โอกาส ที่จะผิดพลาดจึงมีน้อย นอกจากนี้ยังเกิดผลในด้านความภูมิใจร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีความผูกพันกับกิจกรรมที่ทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นผลให้การพัฒนามี ความเข้มแข็งและยั่งยืน

6. การพัฒนาองค์กร และ บุคลากร องค์กรและบุคลากรจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ ทันต่อวิทยาการใหม่ๆ ที่มีมาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนด้วย การจัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สุรศักดิ์ ปาเส (2543 ก : 72-73) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาเมื่อ อาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่างๆ ไปอย่างมากมาในปัจจุบัน ว่า ควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

2. สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

3. ไวต่อการรับรู้ข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอกและภายในองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ มาอีกด้วย

4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน/สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสามารถวางแผนบุคลากรสรรหา ตัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะคิดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

สมบัติ บุญประเคน (2544 : 20 – 21) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วย 6 ป สรุปได้ดังนี้

1. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้ผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจหาที่ที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ได้บังคับบัญชา

ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัล และยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้

ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง ในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่จะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุน ให้ทุกคนทำรายงาน และ นำรายงานมาประชาสัมพันธ์

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

อุทัย บุญประเสริฐ (2551 : 4-10) กล่าวไว้ว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทั้งระบบในระบบในอนาคต และได้ถูกใช้เป็นกฎหมายแม่บทสำหรับปฏิรูปการศึกษาสำหรับสังคมไทยทั้งระบบ ในอนาคต เพื่อให้สังคมไทยมีความพร้อมที่จะเผชิญกับผลกระทบจากภาวะโลกาภิวัตน์ และเตรียมคนไทยให้พร้อมสำหรับการแข่งขันกับนานาชาติ

ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมีอาชีพ ที่ควรจะมีปรากฏให้เห็นในตัวบุคคลที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่เด่นชัด ดังนี้

1. ความสามารถในการเชิงวิชาการ สำหรับตัวผู้บริหารสถานศึกษานั้น งานหลัก คือ การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ในระดับสูง ผลงานที่สำคัญที่สุดคือการศึกษาที่มีคุณภาพของสถานศึกษา

2. ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารสถานศึกษา ที่จะสร้างความไว้วางใจจากครูและบุคลากรได้ค่อนข้างมาก จะนำมาซึ่งขวัญกำลังใจ ความกระตือรือร้นในการทำงาน

3. การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตและวางแผนสำหรับวันข้างหน้าขององค์กรเป็นหลัก ผู้นำองค์กรนั้น วิสัยทัศน์กว้างไกลจึงเป็นคุณลักษณะจำเป็นที่สำคัญสำหรับผู้บริหารชั้นดี ของสถานศึกษาในอนาคต งานการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นงานที่สำคัญต่อการพัฒนาตัวคนหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษานั้น และคนที่ได้ผ่านกระบวนการหรือได้รับการพัฒนาจากสถานศึกษานั้น จะ

กลายเป็นรากฐานสำคัญของสังคมต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นคนที่เห็นการณ์ไกล มองไปให้เหนือ ระดับโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบ ต้องเห็นกว้าง-มองไกล ให้เห็นภาพรวม เห็นบทบาทและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาเห็นปฏิบัติการและผลงานที่จะมีผลต่อคุณภาพของโรงเรียนชัดเจนผลที่จะปรากฏต่อสังคมโดยรวมได้ดี

4. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา ถ้าพิจารณาให้ดีจะเห็นได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาของไทยนั้น จะมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก เปลี่ยนไปจากเดิมอย่างกว้างขวาง รอบด้าน ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องรู้ว่าจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่จะต้องรู้ว่าจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษา คือการพัฒนาเยาวชนและคนไทยในอนาคตให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นเก่ง คิดดี ทำงานได้ดี มีคุณภาพ มีความเป็นคนไทยสามารถปรับตัวได้เหมาะสม กับสถานการณ์โลก และสังคมที่เปลี่ยนแปลง

5. ความสามารถในการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ต้องใช้ความสามารถอย่างสูงการบริหารจัดการในการดูแลสนับสนุนให้ครูและให้บุคลากรของสถานศึกษาใช้ความรู้ความสามารถทำงานการเรียนการสอนอย่างเต็มประสิทธิภาพ ในขณะที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนไปอย่างมาก การใช้อำนาจสั่งการ ถึงแม้จะทำได้ก็ส่งผลให้เกิดการไร้ประสิทธิภาพได้ง่าย ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาต่างๆ ที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงให้ทันที่สร้างเข้าใจในหมู่ครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ใช้ระบบการติดต่อสื่อสารแบบเปิด-แบบสองทาง ต้องมีความสามารถเป็นผู้นำในการประสานประโยชน์ในการดำเนินงาน ในการแก้ไขปัญหา ในการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ที่สำคัญ คือ การรู้จักการให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่น การมีทักษะสูงด้านมนุษยสัมพันธ์ และกระบวนการกลุ่ม-ทีมในการทำงาน

6. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรศาสตร์การสอน ผู้บริหารที่มีความรู้ความชำนาญสูงในเรื่องหลักสูตรและการสอน มักจะได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำวิชาการแทบอัตโนมัติทีเดียว ในด้านนี้ ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างศรัทธาในหมู่ครู ในหมู่บุคลากรทางการศึกษา และในแวดวงการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

7. การมีความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่มีเพียงพอ ผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา จึงต้องรู้ทันก้าวทัน รู้จัก และ สามารถใช้ได้ไม่น้อยกว่าผู้อื่นซึ่งนอกจากจะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและการบริหารของสถานศึกษาโดยตรงแล้ว ยังอาจใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์ เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งต่อไปจะกลายเป็นเรื่องใหญ่ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

8. ความสามารถในการแสวงหาทุน หาแหล่งทุน และการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการระดมทุนและการบริหารทุน จึงเป็นเรื่องใหญ่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตพึงให้ความสนใจ ให้ความสำคัญให้มากยิ่งขึ้น

การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆบุคคลต่างๆ องค์กรอื่นนักเรียนเก่า ชุมชนและการดำเนินกิจกรรมเพื่อการระดมทรัพยากรสำหรับศึกษาจะเป็นแหล่งที่สำคัญของเงินทุนในอนาคต

9. การเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม ในยุคโลกาภิวัตน์นั้นจิตสำนึกและการอนุรักษ์ความเป็นไทย เป็นสิ่งที่จะมีความหมายและมีคุณค่ายิ่งต่อสังคมไทยในอนาคต สำคัญเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะกระแสโลกาภิวัตน์ จะเข้มข้นหรือรุนแรงเพียงใด ไม่ว่าจะมีการเผยแพร่ ปฏิบัติการข้ามชาติในรูปแบบต่าง ๆ การแทรกแซงด้านการต่างประเทศ หรือการเผยแพร่สิ่งต่างๆ ข้ามชาติด้วยวิธีการหรือกลวิธีที่ซับซ้อนเพียงใดก็ตาม การแทรกซึมและแพร่กระจายทางวัฒนธรรมจะมีมากยิ่งขึ้น จะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว คนไทยที่ขาดภูมิคุ้มกันก็จะรับเข้ามา ได้โดยง่าย

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำในสถานศึกษาควรเป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์ในการส่งเสริมวัฒนธรรม โดยอาศัยเอกลักษณ์ไทยเป็นจุดแข็งในการดำเนินงาน ในการส่งเสริมกิจกรรมในสถานศึกษาในการประพฤติปฏิบัติที่เป็นการส่วนตัวและในการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4 สรุปแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

รายการ	กาญจน์ เรืองมนตรี (2548 :18-26)	ธีระ รุ่งเจริญ (2553 : 141-142)	เมตต์ เมตต์การุญจิต (2553 : 274-275)	ทวีศักดิ์ ทิพย์รอด (2553 : 1-2)	สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 27-31)	สมบัติ บุญประเคน (2544 : 20 - 21)	อุทัย บุญประเสริฐ (2551 : 4-10)	รวม
ด้านบุคลิกภาพ	✓	✓				✓		3
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	✓	✓	✓		✓			4
ด้านวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
ด้านมนุษยสัมพันธ์	✓	✓				✓		3
ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓		✓	5
ด้านความสามารถ ในการบริหาร	✓		✓	✓	✓		✓	4

รายการ	กาญจน์ เรื่องมนตรี (2548 :18-26)	ธีระ รุญเจริญ (2553 : 141-142)	เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 274-275)	ทวิศักดิ์ ทิพย์รอด (2553 : 1-2)	สุรศักดิ์ ปาเส (2543 : 27-31)	สมบัติ บุญประเคน (2544 : 20 --21)	อุทัย บุญ ประเสริฐ (2551 : 4-10)	รวม
ด้านการสื่อสาร	✓	✓			✓			3
ด้านการตัดสินใจ	✓	✓	✓			✓		4
ด้านการแก้ไขปัญหา	✓							1
ด้านความรับผิดชอบ	✓	✓						2
ด้านการ ประสานงาน		✓	✓	✓		✓		4
ด้านผู้นำทางวิชาการ			✓				✓	2

จากตารางที่ 4 สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารในองค์กรดังนั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่ดีจึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านความสามารถในการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมอันดีงามจึงจะทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าเคารพนับถือของผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 253) ให้ความหมายของคำว่า “คุณลักษณะ” คือ เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำตัวของบุคคล คำว่า “พึงประสงค์” หมายถึง ต้องการ, อยากได้, มุ่ง (ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. 2546 : 253)

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2542 : 43) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นคุณลักษณะเด่นที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถ เพราะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เสมือนเป็นพลังอย่างหนึ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาส่งผลความสำเร็จของสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2544 : 45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ในการดำเนินการในสถานการณดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม จริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดหมายไว้

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ปรากฏออกมาให้เห็น เป็นไปตามความต้องการหรือความมุ่งหวังของบุคคลทั่วไป คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารองค์กร บริหารทรัพยากรบุคคล มีความสามารถในเชิงใจ และโน้มน้าวจิตใจของผู้ได้บังคับบัญชา หรือกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ใน 9 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการบริหาร
2. ด้านวิสัยทัศน์
3. ด้านบุคลิกภาพ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์
5. ด้านการตัดสินใจ
6. ด้านการประสานงาน
7. ด้านการติดต่อสื่อสาร
8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

1. ความสามารถในการบริหาร

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีทักษะในการประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากร เพื่อให้การทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ บรรลุกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการ นักการศึกษา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร ไว้ดังนี้

วินัย คิสตงค์ และ คณะ (2553 : 6) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ควรมีคุณลักษณะ

1. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ทันท่องกระแสแนวโน้มแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาเป็นกลยุทธ์ในการทำงาน
2. เป็นนักคิดที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้ทันยุคทันสมัย ใหม่และแปลก
3. เป็นนักออกแบบ จัด โครงสร้างระบบงาน ออกแบบวิธีการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนเพื่อบรรลุความสำเร็จ
4. เป็นผู้นำหรือผู้สร้างทีมงานหรือเป็นผู้ที่แสวงหาคนเก่ง สร้างทีมได้หลากหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เป็นนักจัดสรรทรัพยากร สนับสนุนการทำงาน รู้จักใช้และควบคุมการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงและประหยัดสุด
6. เป็นประชาสัมพันธ์ เป็นผู้นำสัมพันธ์ ประสานสัมพันธ์รอบด้าน
7. เป็นนักบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานที่มีเครือข่ายกว้างไกล

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 169) กล่าวว่า ผู้นำสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการศึกษาในเรื่อง

1. การบริหารงานบุคคล
 2. การบริหารงานวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผล การประกันคุณภาพ ฯลฯ

3. การบริหารงานการเงิน งบประมาณ
 4. การบริหารงานบริการนักเรียนและชุมชน
 5. การบริหารความสัมพันธ์โรงเรียนและชุมชน
 6. ระบบการจัดการสารสนเทศ

บุญชม ศรีสะอาด และ สุรיתอง ศรีสะอาด (2552 : 12) กล่าวว่า การบริหาร การศึกษามีลักษณะที่แตกต่างจากการบริหารประเภทอื่น ๆ ในด้านเป้าหมายวัตถุประสงค์ วิธีการ เทคนิคการบริหารและการประเมินผล กล่าวคือ เป้าหมายสำคัญของการบริหาร การศึกษา คือ การเน้นที่จะพัฒนาบุคลิกภาพและความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม พัฒนาคุณภาพการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องการส่งเสริมสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ส่งเสริมให้ บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สร้างเสริมสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สร้างเสริมความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ต่างจากการบริหารธุรกิจซึ่ง เน้นหนักที่ผลกำไร การบริหารการปกครองเน้นหนักในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกัน ประเทศ ในด้านเทคนิควิธีการบริหารการศึกษาจะเป็นการชักชวน โน้มน้าวให้คนเห็น ความสำคัญของการศึกษา เน้นการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่เปิดกว้างและมีอิสระมากกว่า การบริหารประเภทอื่น ส่วนด้านการประเมินผลซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการประเมิน บุคลิกภาพ การเรียนรู้ ทักษะ และพัฒนาด้านความสัมพันธ์ของคนซึ่งมีความซับซ้อนและ ต้องอาศัยเวลา ไม่ได้ผลทันทีทันใด และเห็น ได้ชัดเหมือนการบริหารประเภทอื่นๆ

สรุปได้ว่า ความสามารถในการบริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความสามารถในการจัด องค์กรและระบบงานที่ดี มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ บุคลากร ส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ จัดหลักสูตรสถานศึกษา จัดการเรียนการสอน และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีสอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน นอกจากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กร และสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. วิสัยทัศน์

วิสัย (Vision) ได้รับการกล่าวถึงมากในสังคมยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดคุณลักษณะที่เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่มองการณ์ไกล ท้นต่อโลกแห่ง

การเปลี่ยนแปลง และเจ็บแสบ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์ที่ประสิทธิภาพจะช่วยให้เชื่อมโยงระหว่างวันนี้และอนาคตได้เป็นอย่างดี ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะก้าวไปสู่อนาคต ทำให้ บุคลากรทำงานที่ได้มาตรฐานเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร (2553 : 53-56) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือความคิดที่ทรงพลัง เป็นการเริ่มต้นสู่อนาคตแบบก้าวกระโดด ผ่านการใช้ทักษะความสามารถ ศักยภาพ และทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงผู้นำทุกระดับจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นั่นก็คือ จะต้องพยายามยกระดับองค์กรของตนให้ทัดเทียมกับคู่แข่ง ไม่เฉพาะด้านใดด้านหนึ่งแต่ต้องทัดเทียมในทุกๆด้าน ผู้นำการบริหารยุคใหม่ที่ดียิ่งต้องมีความคิดริเริ่ม เปิดกว้างพร้อมจะรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เป็นคนทันสมัย มีเหตุผล รวมทั้งเข้าใจสถานการณ์โลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ นอกจากนี้วิสัยทัศน์แล้วต้องเข้าใจถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีอย่างถ่องแท้คือ

1. ต้องมองหลายมิติ ทั้งด้านกว้าง ไกลลึกและสูง เป็นการมองภาพรวม วิเคราะห์ทั้งจุดเด่นจุดด้อย โอกาสและอุปสรรคขององค์กรเป็นการมองไปข้างหน้าไม่ใช่แค่ระยะสั้น ๆ มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จหรือต้องมีความใฝ่สูงและความทะเยอทะยาน จึงจะประสบความสำเร็จ
2. ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า วิสัยทัศน์ที่มีการวางแผนมุ่งการสร้าง ไม่ใช่เป็นการแก้ไขปัญหา ต้องเป็นการปฏิบัติการเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ การวางแผนที่ดีต้องมีข้อมูล ต้องทันสมัยทันเหตุการณ์และทันต่อการความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน
3. ต้องบรรลุเป้าหมายได้ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องปฏิบัติได้ด้วยความสมเหตุสมผล ภายใต้ระยะเวลาที่แน่นอน การวางวิสัยทัศน์ที่ดีคือต้องมีเป้าหมายและกำหนดเวลาที่ชัดเจน รวมทั้งบรรลุเป้าหมายที่ได้นั่นเอง
4. ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องต้องการ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องท้าทายความสามารถ ต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อจะไปสู่จุดหมายและจุดหมายนั้นต้องเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการร่วมกัน ต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา ต้องกระตุ้นให้ทุกคนอยากเห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีแรงจูงใจความเชื่อมั่นและศรัทธาจะเป็นปัจจัยที่ทำให้วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ
5. ต้องคุ้มค่า เนื่องวิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต ผลที่จะเกิดขึ้นต้องใช้ระยะเวลาเพื่อพิสูจน์ความคุ้มค่า และความคุ้มค่าบางอย่างไม่อาจวัดได้จากตัวเลข ตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้า ความทันสมัย การพัฒนาทางความคิด การพัฒนาสุขภาพ ดังนั้นจึงต้องมีวิธีการวัดหรือประเมินผลที่ชัดเจนประกอบด้วย

6. ต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่นาคต วิสัยทัศน์เป็นเรื่องอนาคตและยุทธศาสตร์คือวิธีการที่จะไปสู่อนาคตที่วางไว้นั้นเอง การจะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น ต้องมีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ต้องมีวิธีการที่จะไปสู่

เป้าหมายนั้นด้วยทุกองค์การผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนถ้าวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นเรื่องของเป้าหมายในอนาคตที่คนในองค์กรส่วนใหญ่ปรารถนาและอยากไปถึงจุดนั้นพร้อมกันนั้นหมายความว่าวิสัยทัศน์ขององค์การ เป็นวิสัยทัศน์ที่ดี และเหมาะสมนั่นเอง

วีรยุทธ มาณะศิริรณนที (2544 : 12) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ความมุ่งหายในสถานภาพที่เราประสงค์จะไปเป็น หรือจะไปสู่สักวันหนึ่งในอนาคต

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540 : 30-39) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน กระตุ้นความเป็นผู้นำ เป็นนักวางแผน การจัดองค์กร การเปลี่ยนแปลง ปรานงาน กำหนดยุทธศาสตร์ ภารกิจ ที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาได้ โดยมีจุดยึดร่วมกัน

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 129) ได้ให้คำจำกัดความซึ่งเป็นข้อสรุปเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่เป็นผู้นำ และสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือ จินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบันเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน และมีความเป็นไปได้

ชาญชัย อาจิณเสมาจาร (2550 : 148) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ เจตนา เป้าหมายหรือความต้องการของคุณที่ต้องการให้หน่วยงานของคุณเป็นในสัปดาห์หน้า เดือนหน้า ปีหน้า หรือภายในสามปี ห้าปี สิบปี ฯลฯ มันเป็นคำจำกัดความในคำว่าความยิ่งใหญ่สำหรับทีมงานของคุณในคุณภาพ ผลผลิตภาพ บริการลูกค้า การทำให้ภารกิจสำเร็จ ฯลฯ

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตสำหรับองค์กรที่สามารถเป็นไปได้จริง น่าเชื่อถือ มักเกี่ยวกับอนาคตเสมอ ต้องมองหลายมิติ เป็นการมองภาพรวม วิเคราะห์ทั้งจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคขององค์กร มีการวางแผนที่ดี ทันสมัยทันเหตุการณ์และทันต่อการความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและมีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ มีการวางแผนที่ดี ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน มีการคิดที่จะทำงานใหม่ โดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้น ตื่นตัวและพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ กำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมถึงการศึกษาต่อ

3. ด้านบุคลิกภาพ

ความหมายของบุคลิกภาพ คำว่าบุคลิกภาพ (Personality) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Persona ซึ่งแปลว่าหน้ากาก (Mask) ที่นักแสดงละครสมัยกรีกและโรมันสวมใส่ เพื่อให้ผู้ชมทราบว่าเป็นตัวละครนั้นมี บุคลิกลักษณะแบบใด ดังนั้น คำว่า บุคลิกภาพ ตามความเข้าใจในระยะแรกเริ่มจึงมีความหมายถึง “กิริยาท่าทีที่แต่ละบุคคลแสดงออกมาให้ปรากฏต่อหน้าสังคม”

ความหมายของคำว่า บุคลิกภาพ นั้นยากที่จะให้จำกัดความได้อย่างแน่นอนตายตัว เพราะ โดยปกติคนเรามักตัดสินบุคลิกภาพผู้อื่น โดยเอาความรู้สึกของตนเองเป็นเครื่องวัด โดยวัดจากปฏิกิริยาที่บุคคลอื่นแสดงต่อตนเองเป็นเกณฑ์ ถ้ารู้ว่าดีหรือไม่ดีก็เพราะบุคคลนั้นมีปฏิกิริยาต่อคนในทางที่ตนชอบหรือไม่ชอบเป็นสำคัญ ซึ่งอาจจะไม่ใช่สภาพที่แท้จริงของบุคคลนั้นก็ได้อีก ดังนั้นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่นจึงไม่ใช่ตัววัดบุคลิกที่แท้จริง เพราะคนสองคนอาจมีความรู้สึกต่อปฏิกิริยาของกันและกันหนึ่งในลักษณะที่แตกต่างกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ที่แตกต่างกัน

นักจิตวิทยาได้ให้ความหมายคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ไว้หลากหลายและนำศึกษา ตัวอย่าง เช่น

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550 : 109-111) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพในความหมายที่ว่าบุคลิกภาพเป็นลักษณะของบุคคลตามที่ปรากฏแก่สายตาของผู้อื่นหรือภาพของบุคคลที่แสดงให้ผู้อื่นได้เห็นในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านกายภาพ ได้แก่ รูปร่างหน้า น้ำหนัก ส่วนสูง การแต่งกาย ทรงผม ขนาดทรวดทรง สุขภาพ อิริยาบถต่าง ๆ เช่น การนั่ง เดิน กิน ฯลฯ ลักษณะเหล่านี้ล้วนเป็นภาพเฉพาะตัวของเราที่ผู้อื่นมองเห็นและสัมผัสได้ ทำให้แต่ละคนมีบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกัน ฉะนั้น ผู้ที่รู้จักวิธีการดูแลตนเองให้ดูดีอยู่เสมอจะได้เปรียบผู้ที่ไม่ใส่ใจเพราะจะทำให้รับความสนใจจากผู้อื่นยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลให้เกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง จึงมีการแสดงออกในด้านของความมั่นใจ ทำให้มีบุคลิกสง่างาม และถ้าบุคคลนั้นเป็นคนที่มีความดีอีกประการหนึ่ง จะยิ่งเคลือบคล่องไวในการทำงาน จึงสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ที่ติดต่อเกี่ยวข้องหรือผู้พบเห็นได้

2. ด้านสมอง ผู้ที่มีสมองดี มีปัญญาเฉลียวฉลาด จะส่งผลต่อบุคลิกภาพ ช่วยเสริมให้บุคคลนั้นดูดีขึ้น เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความคิดเฉลียวฉลาด มีไหวพริบในการทำงานและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้เป็นที่พอใจด้วยความรอบคอบ ทำให้เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะชาญฉลาดน่าประทับใจ

3. ด้านความสามารถ ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ความสามารถในด้านต่างๆ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงานตลอดจนมีความถนัดหรือความเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลผู้นั้นเป็นที่น่าสนใจ เพราะ มีความสามารถมาเสริมบุคลิกภาพให้โดดเด่นยิ่งขึ้น

4. ความประพฤติ ผู้ที่มีความประพฤติดีอยู่ในศีลธรรม มีความสุภาพ อ่อนโยน ไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อสังคมและกฎหมาย บ้านเมือง ย่อมเป็นที่น่าเคารพยกย่องนับถือของสังคมในความเป็นผู้มีจิตใจดี มีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น บุคคลประเภทนี้มักจะมีบุคลิกภาพที่น่านับถือ

5. ด้านสังคม ได้แก่ ทักษะที่มีต่อผู้อื่น กิริยาท่าทีในการแสดงออกให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนอย่างไร เช่น เป็นคนสงบเสถียรอ่อนน้อมสุภาพมีมารยาทสังคมถือเป็นบุคลิกภาพดี เพราะได้รับการยอมรับจากสังคม

6. ด้านอารมณ์ อารมณ์มีบทบาทเป็นอย่างยิ่งในการกำหนดบุคลิกภาพของบุคคล เพราะสามารถแสดงให้เห็นว่า บุคคลผู้นั้นเป็นคนใจร้อนหรือใจเย็น สะกดกลั่น โทสะไว้ได้หรือไม่ บุคคลที่มีอารมณ์ดีหรือเป็นคนใจเย็น จะมีการแสดงออกที่เหมาะสมทำให้เป็นผู้ที่น่าคบหา ในขณะที่บุคคลที่มีอารมณ์ร้าย ใจร้อน จะมีพฤติกรรมก้าวร้าว ทำให้บุคลิกภาพไม่เป็นที่น่าประทับใจแก่ผู้พบเห็น

7. ด้านกำลังใจ บุคลิกภาพที่คืออย่างหนึ่งของผู้ที่เป็ผู้นำ คือ การมีกำลังใจที่เข้มแข็ง ไม่ย่อท้อต่อปัญหา/อุปสรรค และสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ได้อย่างดี มีสติที่จะควบคุมตนเองไม่ให้ตื่นเต้น เสียขวัญหรือท้อถอย เพราะจะเป็นเหตุให้ผู้อื่นพลอยเสียกำลังใจไปด้วย ดังนั้น ในยามที่เกิดเหตุการณ์ในทางร้าย ผู้บริหารควรมีบุคลิกที่นิ่งสงบ เพราะจะได้เป็นที่พึ่งทางใจให้แก่ลูกน้อง ทำให้ทุกคนมีกำลังใจที่จะต่อสู้กับปัญหา/อุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่อย่างมีสติและใช้ปัญญาแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

ศรีเรือน แก้วกังวาล (2554 : 7-8) ให้คำนิยามของบุคลิกภาพ คือลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งส่วนภายนอกและส่วนภายใน ส่วนภายนอก คือส่วนที่มองเห็นได้ชัดเจน เช่น รูปร่าง ๆ หน้าตา กิริยามารยาท การแต่งตัว วิธีพูดจา การนั่ง การยืน ฯลฯ ส่วนภายใน คือส่วนที่มองเห็นได้ยาก แต่อาจทราบได้โดยการอนุมาน เช่น สติปัญญา ความถนัด ลักษณะอารมณ์ประจำตัว ความใฝ่ฝันปรารถนา ปรัชญาชีวิต ค่านิยม ความสนใจ ฯลฯ

ลักษณะต่าง ๆ ของบุคลิกภาพไม่สามารถแยกเป็นส่วนๆ ออกจากกัน โดยเด็ดขาด ทุกๆลักษณะของบุคลิกภาพต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน และมีผลกระทบต่อกันและกัน เป็นลูกโซ่ บุคลิกภาพของมนุษย์ถูกหล่อหลอมและประสมประสานด้วยพันธุกรรม วัฒนธรรม

การเรียนรู้ วิธีปรับตัวของบุคคลและสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นนามธรรมและวัตุธรรม บุคลิกภาพของมนุษย์ไม่ว่าด้านใด ๆ เป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา การเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อมทั้งทางด้านสังคมและวัฒนธรรม บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมีทั้งส่วนที่เป็นลักษณะผิวเผินและส่วนที่เป็นนิสัยที่แท้จริง บางส่วนของบุคลิกภาพถูกซ่อนเร้น หรือถูกปิดบังอำพรางโดยจงใจและไม่จงใจ บุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนร่วมกันเป็นลักษณะสากลของมนุษย์ทุกชาติทุกภาษา และมีส่วนซึ่งเป็นลักษณะที่เรียกกันว่า “เฉพาะตัว”

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งส่วนภายนอกที่มองเห็น ได้ชัดเจน เช่น รูปร่าง ๆ หน้าตา กิริยามารยาท การแต่งตัว วิธีพูดจา การนั่ง การยืน เป็นต้น และส่วนภายใน คือส่วนที่ไม่สามารถมองเห็น แต่อาจทราบได้โดยการอนุมาน เช่น สติปัญญา ความถนัด ปรัชญาชีวิต ลักษณะอารมณ์ประจำตัว ค่านิยม ความสนใจ และความใฝ่ฝันปรารถนา เป็นต้น บุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารควรเป็นผู้มีสุขภาพกาย แข็งแรงแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้ที่มีความรู้ มีปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีไหวพริบในการทำงานและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้เป็น ไปด้วยความรอบคอบ เป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตที่ดี มีกำลังใจที่เข้มแข็งไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค พุดจาสุภาพอ่อนน้อมในทุกสถานที่ทุกโอกาส เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน กล้าคิดกล้าทำในทางที่สร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉง และ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดี

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มักกล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ในแง่ของผลสัมฤทธิ์ของการทำงานเพราะเป็นเป้าหมายของทุกกิจกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารทุกคนคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับภาระในการทำงาน ฉะนั้นผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ไว้หลายความหมายดังนี้

สมพร สุทัศนีย์, ม.ร.ว. (2542 : 3)ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอ ความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย และการดำเนินชีวิตให้มีความราบรื่น

ชาญชัย อาจิลสมอาจาร(2550 : 133) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์จะเน้นที่ทัศนคติของมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน หัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์สิ่งดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับความตระหนักในสิ่งจูงใจคน คนถูกจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเพิ่มขึ้นเมื่อผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องสติปัญญา เจตคติ ความสามารถ

ทักษะ ประสบการณ์เดิม มโนภาพ และแรงขับของผู้ได้บังคับบัญชา มันเป็นการยากที่จะปฏิบัติ ต่อคนในฐานะเป็นมนุษย์ ถ้าหากเราไม่รู้จักเขาในฐานะปัจเจกบุคคล ซึ่งมีลักษณะต่างกันไป

เกรียงศักดิ์ ราชโคตร (2552 : 4) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์หมายถึง พฤติกรรมของ มนุษย์ที่แสดงออกต่อกันในสังคม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง การที่คนซึ่งอยู่ร่วมกัน มีการโต้ตอบและมีการตอบสนองต่อกันและกัน ซึ่งอาจเป็นทั้งความสัมพันธ์ในทางที่ดีหรือไม่ ดีก็ได้ เช่น ความร่วมมือ การแข่งขัน การต่อต้าน การต่อสู้ เป็นต้น

วิมล เหมือนนิต (2543 : 3) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการใน การสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์การ เพื่อให้ดำรงชีวิตร่วมกันใน สังคมได้อย่างราบรื่น และเกิดความร่วมมือในการทำงาน อันจะส่งผลให้บุคคล กลุ่มและ องค์การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 13) ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ และศึกษาปฏิสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์ แบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์การและในทุก ๆ สถานที่ ที่มีคนอาศัยอยู่ มนุษยสัมพันธ์ไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องของสามัญสำนึก แต่เป็นการศึกษา จากองค์ความรู้ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยประจักษ์ว่าทำอย่างไรจะจูงใจให้บุคคลสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่ มีความสุข ความ เพลิดเพลินในการทำงานมีความพึงพอใจสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งขององค์การได้ มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการประยุกต์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ ในองค์การ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถยอมรับ เคารพ ชื่นชม และเห็นค่าในความ แตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงเข้าใจในธรรมชาติและปัญหาเมื่อนุษย์ต้องมาอยู่ร่วมกัน มาทำงาน ร่วมกัน ในองค์การ สามารถหาแนวทางในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ในองค์การ สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่อยู่ในตัวของบุคคลออกมา สามารถพัฒนา ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และสามารถพัฒนาองค์การเพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย รวมถึงนำความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล กลุ่ม องค์การ สังคม ประเทศชาติและโลกต่อไป

สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ เพื่อให้ดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างราบรื่น มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถยอมรับ เคารพ และชื่นชม ดังนั้นผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ ผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพในเกียรติของบุคคล รับฟังความคิดเห็น และปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นในการทำงาน จูงใจให้บุคลากรร่วมกันป้องกัน

และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร สามารถพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม มีความเข้มแข็งแ่มใสและให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเข้าในธรรมชาติและปัญหาเมื่อมนุษย์ต้องมาอยู่รวมกัน

5. การตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวะผู้นำ ในการของผู้บริหารอย่างมาก จนถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารงานองค์กร เรื่องของการตัดสินใจเป็นสิ่งที่หนึ่งซึ่งผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับ การตัดสินใจ บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดหรือไม่ขององค์กร บางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป จะต้องเกี่ยวพันกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา และผลของการตัดสินใจก็จะกระทบต่อคนเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ผลของการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย ได้มีนักวิชาการทางด้านการบริหารได้ให้ความหมายของการตัดสินใจ ไว้ดังนี้

กวี วงศ์พูน (2540 : 61) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง ผู้นำ ต้องตัดสินใจด้วยหลักเหตุผลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานซึ่งการตัดสินใจดังกล่าวจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ฉายศิลป์ เชี่ยวชาดพิพัฒน์ (2543 : 37) ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีหลาย ๆ ทาง เป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ประพันธ์ สุริหาร (2543 : 46-47) ให้ทัศนะว่าการตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางปฏิบัติที่ดี และเหมาะสมที่สุด จำเป็นต้องอาศัยข้อเท็จจริง (Fact) และค่านิยม (Value) ซึ่งอาจมีอยู่อย่างสมบูรณ์เป็นที่เชื่อถือได้

ธงชัย สันติวงศ์ (2539 : 195-215) ได้สรุปไว้ว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งที่มีการกระทำอยู่ในหน้าที่ของการบริหารต้องเกี่ยวข้องกับทางเลือกวิธีปฏิบัติจากทางเลือกต่าง ๆ ตลอดทั้งจะต้องตัดสินใจในการกำหนดแข่งขันงาน การมอบงานในหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 187) ได้สรุปองค์ประกอบของการตัดสินใจไว้เป็นหลักการไว้ว่า การตัดสินใจต้องอาศัยข้อเท็จจริง ดังนี้คือ แบบของการตัดสินใจ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล เวลา สถานการณ์ และ ปัญหา ปัจจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล และสถานที่ปัจจัยเกี่ยวกับค่านิยมของสังคม อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่งและในการตัดสินใจที่ดีจะต้องมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. ขึ้นรวบรวมหลักฐานเป็นการรวบรวมข้อเท็จจริง
2. ขึ้นพิจารณาทางเลือก

3. ชั้นจัดลำดับความสำคัญ
4. ชั้นติดตามผล
5. ชั้นการแก้ปัญหา

สมนึก นนธิจันทร์ และ คณะ (2539 : 186-187) กล่าวถึง กระบวนการในการตัดสินใจที่ดีไว้ ดังนี้

1. วิเคราะห์จุดประสงค์ที่แท้จริง
2. ศึกษาปัญหา
3. วิเคราะห์ปัญหา และ ประเมินปัญหา
4. สร้างเกณฑ์/ มาตรฐาน
5. รวบรวมข้อมูล
6. ตัดสินใจโดยมีวิธีการตัดสินใจ ดังนี้คือ

6.1 โดยอาศัยประสบการณ์

6.2 การลองผิดลองถูก

6.3 วิธีการทางวิทยาศาสตร์

6.4 การอิงระบบกฎหมาย

6.5 การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจจะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

6.5.1 ผู้ร่วมงานตั้งใจทำงาน งานย่อมเกิดผลดี

6.5.2 ผู้ร่วมงานปฏิบัติด้วยความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

6.5.3 ผู้ร่วมงานพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง

6.5.4 ผู้ร่วมงานมีความรับผิดชอบสูง และลดข้อขัดแย้งของผู้ร่วมงาน

6.5.5 เป็นการส่งเสริมคุณภาพการตัดสินใจของผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง ความคิดและการกระทำต่าง ๆ ที่นำไปสู่การเลือกทางปฏิบัติทางใดทางหนึ่ง เพื่อเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารควรตัดสินใจด้วยหลักเหตุผล โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้อง ในการตัดสินใจต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ตัดสินใจอยู่บนฐานความถูกต้องตามหลักกฎหมาย ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้หลักประชาธิปไตยและความยุติธรรมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

6. ด้านการประสานงาน

ในการบริหารงานให้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร ผู้บริหารควรมีทักษะด้านการประสานงานที่ดี มีนักวิชาการให้ความหมายของการประสานงานไว้ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2546 : 11-15) ให้ความหมายของการประสานงาน หมายถึง การจัดให้มีการทำงานที่สอดคล้องในจังหวะเวลาเดียวกันให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ ในทางราชการ การประสานงานหมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549 : 253) ให้ความหมายของการประสานงาน หมายถึง การบริหารของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายใน และภายนอก หน่วยงานของรัฐทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเป็นการบริหารที่จัดระเบียบหรือจัดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน และ สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้มากที่สุด เพื่อ ประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

รัตนภรณ์ ศรีพิทักษ์ (2553 : 1) ให้ความหมายของการประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกัน ในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องตลอดเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการดำเนินงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร และการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาท และความสามารถของบุคลากร

สรุปได้ว่า การประสานงานหมายถึง การบริหารงานให้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุด จึงมีความสามารถด้านการประสานงาน เช่น มีการจัดทำคำสั่งของโรงเรียนที่ชัดเจน ในการออกคำสั่งต้องเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ไม่เกิดการซ้ำซ้อน ในหน้าที่ของบุคลากร มีการจัดระบบการทำงานของแต่ละฝ่ายที่มีความเหมาะสม ชัดเจน ง่ายต่อการติดต่อประสานงาน จัดระเบียบหรือจัดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และสามารถประสานงานกับชุมชนและองค์กรภายนอกได้เป็นอย่างดีเพื่อจะสามารถระดมทุนเพื่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะส่งข่าวสาร และความเข้าใจของบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง หรือจากหน่วยงานหนึ่ง ไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง เพื่อบุคคลหรือหน่วยงานทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย แต่ละฝ่ายต้องรับทราบนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้เข้าใจตรงกันจึงมีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 464) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การไปมาหาสู่ การพูดจาเพื่อทำการตกลง การสื่อสาร การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งหนึ่งส่งไปอีกฝ่ายหนึ่ง

วิเศษ ชาญประโคน (2550 : 1-7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสาร หมายถึง การติดต่อกันของบุคคล เพื่อถ่ายทอดเรื่องราวความรู้ ความคิด โดยอาศัยสื่อทั้งการพูด การเขียน ภาษาท่าทางและวัตถุให้เกิดการรับรู้และเข้าใจตรงกัน การสื่อสารเกิดขึ้นได้เมื่อมีองค์ประกอบดังนี้

1. ผู้ส่งสาร คือ บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารเรื่องราวต่างๆ และต้องการส่งข้อมูลด้วยวิธีการมากมายเช่น ครู อาจารย์กำลังสอนหนังสือ นักดนตรีนักร้องกำลังแสดงดนตรี และขับร้องเพลง นักเขียนนำเสนองานเขียนในรูปแบบของบทความ สารคดี เรื่องสั้น นวนิยาย หรือ บทร้อยกรอง เป็นต้น

2. สารคือ ข้อมูล เรื่องราวที่ต้องการ ไปให้ผู้รับ แหล่งข้อมูลข่าวสารอาจเป็นมนุษย์ด้วยกันหรือธรรมชาติรอบตัวเราก็ได้ เช่น สัตว์ ท้องฟ้า ทะเล ท้องถิ่นต่างๆ เป็นต้น

3. สื่อ คือ ช่องทางที่จะนำข้อมูลข่าวสารหรือเรื่องราวจากผู้ส่งสาร ไปยังผู้รับสาร สื่อมีหลายประเภท เช่น สื่อธรรมชาติ สื่อมนุษย์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ สื่อเฉพาะกิจ เป็นต้น

4. ผู้รับสาร คือ ผู้รับข้อมูลข่าวสาร เรื่องราว และ เหตุการณ์ต่าง ๆ จากผู้ส่งสาร ด้วยการฟัง การอ่าน เช่น ฟังการพูดของคู่สนทนา ฟังการบรรยาย ฟังการอภิปราย ฟังวิทยุ ชมภาพยนตร์ อ่านหนังสือพิมพ์ โดยผู้รับสารต้องมีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับสาร มีความตั้งใจรับสารด้วยใจเป็นกลาง การสื่อสารจึงจะสัมฤทธิ์ผล

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 216) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูล ความคิดความรู้สึกลึกหรือความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนโดยวิธีการพูด การเขียน การใช้ภาษาท่าทางการใช้สัญลักษณ์หรืออื่นๆ หรือการติดต่อสื่อสารอาจจะหมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข่าวสารที่ผู้ส่งสารทำการส่งสารผ่านช่องทางหรือส่งไปยังผู้รับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะเปลี่ยนแปลงความคิดเห็น ทศนคติ อารมณ์

หรือพฤติกรรมของผู้รับสารเพื่อการรักษาสัมพันธภาพที่ดีและ ความเข้าใจระหว่างบุคคล หรือ อื่นๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งสารกำหนด นอกจากนี้ การติดต่อสื่อสารยังเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการการบริหารจัดการในองค์การ เช่น ด้านการวางแผน (Planning) การจัด องค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ผู้จัดจำหน่าย ผู้ถือหุ้น รัฐบาล ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อการขอความร่วมมือ หรือเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารตามที่เราต้องการ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 233) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิด ความเห็น หรือความรู้สึกระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป นอกนั้นยังหมายถึง การติดต่อกัน โดยทางการพูดจา ทางจดหมาย สัญลักษณ์ต่างๆ ที่สมาชิกในองค์การนั้น ๆ สามารถเข้าใจกันได้

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2540 : 150-151) ได้กล่าวถึงหลัก 6 ประการ ของ การติดต่อสื่อสารที่มีอิทธิพลต่อการส่งสาร มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. มีความเชื่อถือได้ของผู้ให้ข่าวและแหล่งข่าว
2. มีความเหมาะสมในการใช้ภาษา ท่าทาง คำพูด ให้กลมกลืนกับสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และสถานการณ์
3. เนื้อหาสาระจะต้องให้ประโยชน์ และน่าสนใจกับผู้รับสาร
4. ความสม่ำเสมอและความต่อเนื่อง การสื่อสารจะได้ผลดีก็ด้วยการรู้จักทำให้สม่ำเสมอ ไม่ขาด ๆ หาย ๆ และมีการส่งสารอย่างต่อเนื่อง
5. ช่องทางของข่าวสาร ผ่านทางที่ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
6. ความสามารถของผู้รับสาร ต้องรู้ถึงความสามารถ เช่น ความรู้ นิสัย สถานที่ และ โอกาสที่จะช่วยให้ผู้รับเข้าใจได้ง่าย

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้ส่งสารสื่อความหมาย ด้วยการเขียน การพูด การส่งสารที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพื่อผู้รับสารได้เข้าใจ สื่อนั้นควรมีความชัดเจน และเข้าใจง่ายจึงจะเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และปฏิบัติตามได้ การมอบหมายงานแก่บุคลากรมีความเหมาะสม ตรงกับความสามารถและความถนัด ซึ่งแจ้งการปฏิบัติงานและแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเข้าใจ และ ปฏิบัติตาม ได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารควรมีความกล้าในการแสดงความคิดเห็น นำเสนอ โครงการใหม่ ๆ ต่อที่ประชุมและชุมชน สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา บุคคลที่มีชื่อเสียง และนักการเมืองทุกระดับ

8. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) ได้เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ และมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริการ (Front Office) และสนับสนุนการดำเนินงานภายในส่วนราชการ (Back Office) ถือว่าเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นมีความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านั้นในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง จากความสำคัญดังกล่าว ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาจัดระบบงานด้านต่างๆ ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

พนิดา พานิชกุล (2553 : 3-4) ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศไว้ดังนี้

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์หรือความรู้อื่นๆ ที่ได้จัดระเบียบดีแล้วประยุกต์ใช้งานในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อให้งานนั้นมีความสามารถและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการเก็บรวบรวมและเรียบเรียง เพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ เช่น การนำเสนอยอดขายรายเดือนต่อผู้บริหาร ซึ่งยอดขายรายเดือนนั้น ได้มาจากการรวบรวมยอดขายของตัวแทนขายในแต่ละวัน

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Information) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานที่เกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้เป็นสารสนเทศ ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้นั้นจะต้องสนับสนุนการทำงานตั้งแต่การนำเข้า การจัดเก็บ การจัดการ การป้องกัน การสื่อสาร และการคืนคืนสารสนเทศ โดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกัน ได้อย่างลงตัวจึงจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้

วิเชียร พุ่มพวง (2553 : 4-5) ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศไว้ดังนี้

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การศึกษาพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ ก็เพื่อให้เข้าใจธรรมชาติ กฎเกณฑ์ของสิ่งต่างๆ และหาทางนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ เทคโนโลยีจึงเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ใกล้เคียงกับคำที่เราได้พบเห็นและได้ยินอยู่ตลอดเวลา

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์แต่ละคนตั้งแต่เกิดมาได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ เป็นจำนวนมาก เรียนรู้สภาพสังคมความเป็นอยู่ กฎเกณฑ์และวิชาการ ลองจินตนาการดูว่าภายในสมองเก็บข้อมูลอะไรบ้าง ก็ตอบไม่ได้ แต่สามารถเรียกข้อมูลมาใช้ได้ ข้อมูลที่เก็บไว้ในสมองเป็นสิ่งที่สะสมกันมาเป็นเวลานาน ความรอบรู้ของแต่ละคนจึงขึ้นอยู่กับเรียกใช้ข้อมูลนั้น ดังนั้นจะเห็นได้ชัดว่าความรู้เกิดจาก

ข้อมูลข่าวสารต่างๆทุกวันนี้มีข้อมูลรอบตัวมาก ข้อมูลเหล่านี้มาจากสื่อ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เครื่องข่ายคอมพิวเตอร์ หรือแม้แต่การสื่อสารระหว่างบุคคล จึงมีผู้กล่าวว่ายุคนี้เป็นยุคของข้อมูลข่าวสารหรือยุคของสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศหรือไอที (Information Technology – IT) หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้จัดการสารสนเทศ เป็นเทคโนโลยีที่เกี่ยวตั้งแต่การรวบรวมการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล การพิมพ์ การสร้างรายงาน การสื่อสารข้อมูล ฯลฯ เทคโนโลยีสารสนเทศจะรวมไปถึงเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดระบบการให้บริการ และการดูแลข้อมูลหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวม ประมวลผล เก็บรักษา และเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วยเทคโนโลยีที่สำคัญ 2 สาขา คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2553 : 1) ให้ความหมายของระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเก็บรวบรวมและกระจายข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมขององค์กรและกระบวนการทำงานภายในเพื่อสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร การร่วมมือ การควบคุม การวิเคราะห์และการพัฒนาวิสัยทัศน์ โครงสร้างของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การนำเข้าข้อมูล (Input), การประมวลผล (Process) และการนำเสนอข้อมูล (Output) IT ย่อมาจาก Information Technology ซึ่งแปลตามศัพท์บัญญัติว่า “เทคโนโลยีสารสนเทศ” ตามความหมายแล้วจะเป็นการรวมเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมอยู่ในตัวของเทคโนโลยีสารสนเทศเลยทีเดียวซึ่งหมายถึงการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการฐานข้อมูล ประมวลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ รวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้ และใช้เทคโนโลยีการสื่อสารความเร็วสูงในลักษณะทางด่วนสารสนเทศในการรับส่งสารสนเทศ

ประสิทธิ์ ทิมพุดิ และ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2549 : 14-16) ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ว่า “เทคโนโลยีสารสนเทศ” มีสาระสำคัญอยู่ที่คำว่า สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงอันเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์ การกระทำ บุคคล หน่วยงาน เช่น ลูกค้ารายหนึ่งสั่งซื้อสินค้า อะไรบ้าง เป็นจำนวนเท่าใด โดยทั่วไปหากกล่าวเทคโนโลยีสารสนเทศ จะหมายถึง เทคโนโลยีสำคัญ 2 สาขา ดังนี้

1. เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เป็นเทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญในการจัดเก็บ บันทึก ประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศและจัดทำรายงานต่างๆ คอมพิวเตอร์ที่ใช้กันอยู่ทุกวันนี้ ประกอบด้วยอุปกรณ์ต่างๆหลายอย่างเพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูล รวมถึงอุปกรณ์หลากหลายชนิดสำหรับแสดงผลลัพธ์ เช่น จอภาพ เครื่องพิมพ์ เครื่องพล็อตเตอร์สำหรับวาดภาพ ลำโพง ไมโคร โฟน อุปกรณ์เหล่านี้เรียกกันทั่วไปว่าเป็นเครื่องรอบนอก (Peripherals) และ

ที่สำคัญคือประกอบด้วยหน่วยประมวลผล (Central Processing Unit หรือ CPU) ซึ่งเป็นวงจรอิเล็กทรอนิกส์ที่ซับซ้อนมาก มีหน้าที่คำนวณค่าต่างๆ อันเป็นหน้าที่ของคอมพิวเตอร์เอง ในบางครั้งมักมีผู้นิยมเรียก “CPU” ว่า “ไมโครโพรเซสเซอร์” (Microprocessor) หรือ

“โพรเซสเซอร์” (Processor)

2. เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสารที่เรารู้จักกันทั่วไป แต่ในที่นี้เราหมายถึงเทคโนโลยีสำหรับรับส่งข้อมูล และรายงานสารสนเทศผ่านระยะทางที่ห่างไกล เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็ว อุปกรณ์ที่ใช้ในการสื่อสารโทรคมนาคม ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร โทรศัพท์มือถือ ระบบต่างๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ ที่ช่วยให้การสื่อสารโทรคมนาคมเป็นไปอย่างกว้างขวาง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น เทคโนโลยีสื่อสารด้วยระบบไมโครเวฟ เทคโนโลยีดาวเทียมสื่อสาร เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเส้นใยนำแสง เป็นต้น

สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้งานที่เกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้เป็นสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม โดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว จึงจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการระบบสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง เหมาะสมง่ายต่อการสืบค้นข้อมูล จัดทำแผนผังองค์กรที่ชัดเจนง่ายต่อการติดต่อประสานงาน จัดทำและปรับปรุง พัฒนาเว็บไซต์ขององค์กร อยู่เสมอ จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้นไป

9. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการบริหารและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในองค์กร และหมายถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งชั้นสูงขององค์กร บุคคลที่ดำรงตำแหน่งในสถานภาพผู้นำจะประสบความสำเร็จได้โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีบุคลิกดี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ก็คือความตั้งใจทางจิตใจ ด้านความคิดและการกระทำ หรือเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม

เนตร์พัฒนา ชาวิราช (2550 : 68-71) คุณธรรม หมายถึง ความดีงามที่อยู่ในจิตใจบุคคล ได้แก่ ความเมตตา กรุณา ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความโอบอ้อมอารีมีน้ำใจ ความพากเพียรอดทน ความเห็นอกเห็นใจ ความละเอียดต่อความชั่ว ความกล้าที่จะทำความดี

สิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมในความเป็นผู้นำสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และทำให้เป็นผู้ที่มีอำนาจที่เรียกว่า อำนาจบารมีหรืออำนาจแฝงซึ่งทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา หลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีคุณธรรมได้นั้นส่วนใหญ่มาจากหลักธรรมทางศาสนาอันได้แก่

ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 อธิปไตย 4 ทวารวาสธรรม 4 สังคหวัตถุ 4 สัมปยุตธรรม 7 รายละเอียดดังต่อไปนี้

ทศพิธราชธรรม 10 ประการ

อันหมายถึงธรรมของพระราชา และสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. ทาน คือ ผู้บังคับบัญชาผู้ใดที่ยึดมั่นและนำเอาหลักธรรมข้อนี้มาประพฤติปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วอาจพิจารณาได้ 3 ลักษณะดังนี้
 - 1.1 วัตถุทาน อันได้แก่ การให้วัตถุสิ่งของ ทรัพย์สินเงินทองที่พอจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 1.2 อภัยทาน คือ การให้อภัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผิดพลาดนับว่าเป็นคุณธรรมที่สำคัญมากประการหนึ่งสำหรับผู้บังคับบัญชาผู้ใดที่บังคับบัญชาอาจจะกระทำผิดจะโดยเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตามแต่ผู้บังคับบัญชาประเภทที่ขาดคุณธรรมข้อนี้ก็จะมี การให้อภัยกันจะกลั่นแกล้งหรือลงโทษทัณฑ์กันอย่างปราศจากความเมตตากรุณา
 - 1.3 ธรรมทาน ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องรู้จักสั่งสอนอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีความรู้ทั้งทางโลก (งาน) ให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทางธรรม (คุณธรรม) ด้วยจะเป็นการดีอย่างยิ่ง
2. สีล เป็นการรักษาความสุจริต ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงาม มีการสำรวจทั้งกาย วาจา และ ใจอยู่เสมอ จะพูดอะไรจะทำอะไรก็เป็นที่ไปด้วยความสุจริต เป็นเยี่ยงอย่างที่ดีแก่พนักงานซึ่งจะนำไปสู่ความเคารพนับถือของพนักงานของตนได้อย่างดีที่สุด
3. ปริจาคะ เป็นการเสียสละของผู้บังคับบัญชา อาจจะเป็นการเสียสละความสุขสำราญผลประโยชน์ของตนเพื่อประโยชน์ของพนักงานและองค์การที่ตนรับผิดชอบอยู่
4. อาชวะ ผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมข้อนี้อยู่ในจิตใจจะต้องเป็นคนที่ดีมีความซื่อตรงซื่อสัตย์ต่อพนักงาน
5. มัททวะ ผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมข้อนี้จะเป็นผู้อ่อนโยนเข้าถึงคน มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีต่อคนทั้งหลาย มีท่วงทำนองที่สุภาพ นุ่มนวล และละมุนละไมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้ได้รับความรักและความจงรักภักดีจากพนักงานของตน

6. ตบะ เป็นการมียอมให้กิเลสตัณหาเข้ามาครอบครองจิตใจของตน จะไม่ยอมหลงไหลหมกมุ่นอยู่กับความสุขสำราญใดๆ มีความเป็นอยู่ง่ายๆ และ สม่่าเสมอ ไม่มากเกินไป มีความมุ่งมั่นและบำเพ็ญเพียรในอันที่จะประกอบกิจการที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างครบสมบูรณ์

7. อโภชระ เป็นผู้มีเหตุผล ไม่โกรธง่าย ไม่เกรี้ยวกราด ไม่โมโหลูกน้องอย่างไร เหตุผล ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยความ โภชระ มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความขุ่นเคือง

8. อวิหิงสา เป็นผู้ไม่เบียดเบียนหรือกดขี่ข่มเหงผู้ได้บังคับบัญชา มีความกรุณาต่อเขาและหลงในอำนาจที่ตนมีอยู่ และไม่ใช่อำนาจเพื่อการเบียดเบียนผู้อื่น

9. ขันติ ผู้บังคับบัญชาที่มีขันติจะต้องรู้จักอดทนอดกลั้นต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก อุปสรรคต่างๆ ทนต่อความนำเบื้อและความลำบากประการทั้งปวง นอกจากนี้ยังหมายรวมถึง การไม่ยอมหมกกำลังใจหรือไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ที่ตนได้กระทำไป โดยถูกต้องและโดยชอบธรรม

10. อวิโรธนะ เป็นผู้ที่ยึดมั่นอยู่ในหลักของความยุติธรรมหรือความเที่ยงธรรม หลักนิติธรรม หรือระเบียบแบบแผน และหลักการปกครอง และหลักของขนบธรรมเนียมประเพณี อันดีงามนั่นเอง สิ่งใดที่จะเป็นประโยชน์แก่ลูกน้อง โดยชอบธรรมแล้วก็จะไม่ขัดขืนหรือขัดขวาง วางตนเป็นหลักหนักแน่นในธรรมปราศจากความเอนเอียงหวั่นไหว

หลักธรรมที่ผู้บริหารควรยึดถือ มีดังนี้

พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจําใจอันประเสริฐ ให้กำกับความประพฤติ ประกอบด้วย

1. เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่เมตตาและเป็นประโยชน์ต่อคนอื่น

2. กรุณา คือ ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ เพื่อนำมาวัดความทุกข์ยาก

3. มุทิตา คือ มีความยินดี เมื่อผู้อื่นเป็นสุขไม่อิจฉาริษยาผู้อื่น

4. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง มีจิตใจเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความช้ำ

อิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมาย ได้แก่

1. ฉันทะ คือ ความพึงพอใจในงาน ใฝ่ใจรักในสิ่งนั้น เห็นคุณค่าในสิ่งนั้น

2. วิริยะ คือ ความขยันมั่นเพียร เข้มแข็ง ขยัน อดทน ไม่ทอดถอนแม้เผชิญ

อุปสรรค

3. จิตตะ คือ ความมีใจฝักใฝ่เอาใจใส่ในงาน

4. วิมังสา คือ ไตร่ตรองหาเหตุผล

สัปปริยธรรม 7 ธรรมของสัตบุรุษ หรือ คนดี หรือของผู้เฒ่า ประกอบด้วย

1. ชัมมัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ ทุกอย่างมีสาเหตุ

2. อัถตัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักผล คือ ผลที่เกิดจากเหตุ

3. อัถตัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักตนเองว่ามีความถนัดด้านใด

สนใจเรื่องอะไร มีศักยภาพมากน้อยเพียงใด

4. มัตตัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ จะทำงานอะไรให้รู้จักประมาณว่าทำได้หรือไม่ ไม่ทะเยอทะยานในสิ่งที่เกินกำลังของตน

5. กาลัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ คำนึงถึงเวลาที่เหมาะสมต่อการกระทำนั้น

6. ปุริสัญญา คือ ความเป็นผู้รู้จักชุมชน คือ รู้จักวิถีของชุมชนที่อยู่ เพื่อปรับตัวให้คล้อยกับสังคมส่วนรวม

7. บุคคลโรปรัชัญญา คือ ความเป็นผู้รู้เลือกบุคคล คือ รู้จักบุคคลากรในสถานที่ทำงาน พิจารณาได้ว่าควรมอบหมายงานให้ใครปฏิบัติ

สังคหัตถุ 4 คือ ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ บุคคล และ ประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคีกันประกอบด้วย

1. ทาน คือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยสิ่งของตลอดจนการให้ความรู้และคำแนะนำสั่งสอน

2. ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก ฟังแล้วปลื้มปีติ เป็นคำกล่าวที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน สมานสามัคคีเกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ

3. อัถตจริยา คือ การประพฤติประ โยชน์ชวนช่วยช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญประโยชน์ระมัดระวังให้การกระทำแต่สิ่งที่ดีงามเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น

4. สมานนัตตตา คือ การทำตนเสมอต้น เสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอ การวางตัวให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม

หลักธรรมที่ใช้ยึดถือในการควบคุมการใช้อำนาจของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การพิจารณาความดี ความชอบ ปลด ย้าย ให้ออก การเลื่อนตำแหน่ง ถ้าผู้บริหารไม่มีอคติ ตั้งมั่นในความถูกต้องตามหลักธรรมดังต่อไปนี้

1. ธรรมคุ้มครองโลก 2. ธรรมที่ช่วยให้โลกมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่เดือดร้อนและสับสนวุ่นวาย มีข้อธรรม 2 ข้อคือ

หิริ คือ ความละอายบาป ละอายใจต่อการทำความชั่ว

โอตตปปะ คือ ความกลัวบาป เกรงกลัวต่อความชั่ว

2. ธรรมทำให้งาม 2 มีชื่อธรรม 2 ชื่อคือ

ขันติ คือ ความอดทน

โสรัจจะ คือ ความเสถียร

ธรรมมีอุปการะมาก 2 ธรรมที่เกื้อกูลในกิจ หรือในการทำความดีทุกอย่าง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ และการตัดสินใจมีชื่อธรรม 2 ชื่อคือ

1. สติ ความระลึกได้ นึกได้ สำนึกอยู่ไม่ปล่อย
2. สัมปชัญญะ ความรู้ชัด, รู้ชัดถึงที่นึกได้ ตระหนักเข้าใจชัดเจนตามความเป็นจริง

กุศลมูล 3 รากเหง้าของกุศล ต้นตอของความดี ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ มีชื่อธรรม 3 ชื่อ คือ

1. อโลกะ ความไม่โลภ
2. อโทสะ ความไม่คิดประทุษร้าย
3. อโมหะ ความไม่หลง

สุจริต 3 ความประพฤติดี ประพฤติชอบผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ และการตัดสินใจ มีชื่อธรรม 3 ชื่อ คือ

1. กายสุจริต ความประพฤติชอบด้วยกาย
2. วาจาสุจริต ความประพฤติชอบด้วยวาจา
3. มโนสุจริตความประพฤติชอบด้วยใจ

สันโดษ 3 ความยินดี ความพอใจความรู้จักอิมรู้จักพอ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำมีชื่อธรรม 3 ชื่อคือ

1. ยถาลาภ-สันโดษ ยินดีตามที่ได้ ยินดีตามที่พึงได้
2. ยถาพละสันโดษ ยินดีตามกำลัง
3. ยถาสารูปสันโดษ ยินดีตามสมควร

อธิปไตย 3 ความเป็นใหญ่ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำและ การตัดสินใจ มีชื่อธรรม 3 ชื่อคือ

1. อัธดาธิปไตย ความมีตนเป็นใหญ่
2. โลกาธิปไตย ความมีโลกเป็นใหญ่ คือ โลกเป็นใหญ่

3. ซัมมาชิปไตย ความมีธรรมเป็นใหญ่

นรवासธรรม 4 ธรรมสำหรับนรवासธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ ผู้บริหารการศึกษา ควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อการครองตน ประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำ มีข้อธรรม 4 ข้อคือ

1. สัจจะ ความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง
2. ทมะ การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว
3. ขันติ ความอดทน
4. จาคะ ความเสียสละ

อธิษฐานธรรม 4 ธรรมเป็นที่มั่น ธรรมอันเป็นฐานที่มั่นคงของบุคคล ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อการครองตนประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำมีข้อธรรม 4 ข้อคือ

1. ปัญญา ความรู้ชัด คือ หยั่งรู้ในเหตุผล
2. สัจจะ ความจริง
3. จาคะ ความสละ
4. อุปสมะ ความสงบ

เบญจธรรม คู่กับเบญจศีล ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อการครองตนประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ มีข้อธรรม 5 ข้อ คือ

1. เมตตาและกรุณา ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญและความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์คู่กับศีลข้อที่ 1
2. สัมมาอาชีวะ การหาเลี้ยงชีพในทาง สุจริต คู่กับศีลข้อที่ 2
3. กามสังวร ความสังวรในกาม, ความสำรวมระวังรู้จักยับยั้งควบคุมตนในทางกามารมณ์ คู่กับศีลข้อที่ 3
4. สัจจะ ความสัตย์ ความซื่อตรง คู่กับศีลข้อที่ 4
5. สติสัมปชัญญะ ระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอ คือ ฝึกตนให้เป็นคนรู้จักยังคิดรู้สึกตัวเสมอว่าสิ่งใดควรทำและไม่ควรทำ ไม่มัวเมาประมาท คู่กับศีลข้อที่ 5

พละ 5 ธรรมอันเป็นกำลัง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อการครองตนประยุกต์ใช้กับทักษะ ภาวะผู้นำ มีข้อธรรม 5 ข้อคือ

1. สัทธา ความเชื่อ
2. วิริยะ ความเพียร
3. สติ ความระลึกได้
4. สมาธิ ความตั้งจิตมั่น

5. ปัญญา ความรู้ทั่วชัด กัลยาณมิตรธรรม 7

1. ปิโย น่ารัก คือ มีเมตตากรุณา ใส่ใจคนและประ โยชน์สุขของเขา เข้าถึง

จิตใจ สร้างความสนิทสนมเป็นกันเอง

2. ครุ นำเคารพ คือ เป็นผู้หนักแน่น ถือหลักการเป็นสำคัญ มีความประพฤติ
สมควรแก่ฐานะ ทำให้รู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้

3. ภาวนีโย นำเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง เป็นผู้ฝึกฝน
ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกยอกเขาแบบอย่าง

4. วุตตา รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรอะไรอย่างไร
คอยให้คำแนะนำตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5. วจนกฺขโม อุดหนุนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมรับฟังคำปรึกษาซักถาม คำล่วงเกิน
คำตักเตือน อุดหนุนฟังได้ไม่เสียอารมณ์

6. คมกิริณฺจก ถัด กตฺตา แฉลงเรื่องล้าลึกได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยาก
ลึกซึ้งให้เข้าใจได้

7. โน จญฺฐานนฺ นิโยชเย ไม่ชักนำในอธรรม คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย
หรือเรื่องเหลวไหลไม่ควร (วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กิनावงศ์. 2549 : 74-76)

อปริหานิยธรรม 7 หมายถึง ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม 7 ประการ ผู้ปฏิบัติ
ธรรมนี้จะเป็นไปเพื่อความเจริญ

1. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์
 2. พร้อมเพรียงกันประชุม
 3. ไม่บัญญัติสิ่งที่ยัง ไม่ได้บัญญัติและไม่เลิกสิ่งที่ยังบัญญัติไว้แล้ว
 4. เคารพนับถือผู้ใหญ่การเคารพและรับฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่ถือว่าเป็นสิ่งที่
 5. ไม่ข่มเหงล่วงเกิน
 6. เคารพและปกป้องรักษาปูชนียสถานที่สำคัญในศาสนา
 7. การคุ้มครองบรรพชิต ซึ่งเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนาให้คงอยู่
- บารมี 10 กำลังใจที่ต้องทำให้เต็ม ไม่พร่อง มี 10 อย่าง มีดังต่อไปนี้
1. ทาน คือ การให้โดยไม่หวังผล
 2. ศีล คือ การรักษาศีลให้เป็นปกติ
 3. เนกขัมมะ คือ การถือบวช
 4. ปัญญา คือ ความรู้
 5. วิริยะ คือ ความเพียร

6. ซันติ คือ ความอดทนอดกลั้น
7. สัจจะ คือ ความตั้งใจจริง เอาจริง จริงใจ
8. อริยฐาน คือ ความตั้งใจมั่น ไม่เปลี่ยนแปลง
9. เมตตา คือ ความรักด้วยความปรานี
10. อุเบกขา คือ ความวางเฉย

บารมี 6 เป็นหลักธรรมอันสำคัญที่จะนิยมาซึ่งความรักใคร่ นับว่าเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับนักบริหารจะพึงยึดถือปฏิบัติ มีอยู่ 6 ประการคือ ทาน

1. ทาน คือ การให้เป็นสิ่งที่ควรให้
2. ศีล คือ การประพฤติในทางที่ชอบ
3. ซันติ คือ ความอดทนอดกลั้น
4. วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียร
5. ฌาน คือ การเพ่งพิจารณาให้เห็นของจริง
6. ปรีชาญาณ คือ ความมีปัญญารอบรู้

ราชสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องช่วยในการวางนโยบายบริหารบ้านเมืองให้ดำเนินไปด้วยดี 4 ประการ คือ

1. ถัสเมธัง คือ ความเป็นผู้ฉลาดปรีชาในการพิจารณาถึงผลิตผลอันเกิดขึ้นในแผ่นดิน แล้วพิจารณาผ่อนผันจัดเก็บเอาแต่บางส่วนแห่งสิ่งนั้น
2. ปุริสเมธัง คือ ความเป็นผู้ฉลาดในการดูคนสามารถเลือกแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในความถูกต้องและเหมาะสม
3. สัมมาปาถัง คือ การบริหารงานให้ต้องใจประชาชน
4. วาจาเปยยัง คือ ความเป็นบุคคลมีวาจาไพเราะรู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวตาม

เหตุการณ์ ตามฐานะและตามความเป็นธรรม

ยุดิธรรม 5 นักบริหารหรือผู้นำมักจะประสบปัญหาหรือร้องเรียนขอความเป็นธรรมอยู่เป็นประจำหลักตัดสินความเพื่อให้เกิดความ “ยุดิธรรม” มี 5 ประการ คือ

1. สัจจวา คือ แนะนำด้วยความจริงใจ
2. บัณฑิตะ คือ ฉลาดและแนะนำความจริงและความเสื่อม
3. อสหาเสนะ คือ ตัดสินด้วยปัญญาไม่ตัดสินด้วยอารมณ์ผลุนผลัน
4. เมธาวิ คือ นึกถึงธรรม (ยุดิธรรม) เป็นใหญ่ไม่เห็นแก่อามิสสินจ้าง
5. ชัมมัญญะ คือ ไม่ริษยาอาฆาต ไม่ต่อเวร

ธรรมเครื่องให้ก้าวหน้า 7 นักบริหารในตำแหน่งต่าง ๆ ย่อมหวังความเจริญก้าวหน้าได้รับการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นพระพุทธองค์ทรงตรัสธรรมเครื่องเจริญยศ (ความก้าวหน้า) ไว้ 7 ประการ คือ

1. อุภูฐานะ คือ หมั่นขยัน
2. สติ คือ มีความเฉลียว
3. สุจิตัมมะ คือ การงานสะอาด
4. สันญตะ คือ ระวังดี
5. นิสัมมารี คือ ไคร่ครวญพิจารณาแล้วจึงธรรม
6. รัมมชีวี คือ เลี้ยงชีพโดยธรรม
7. อปมัตตะ คือ ไม่ประมาท

อคติ 4 หมายความว่า การกระทำอันทำให้เสียความเที่ยงธรรม ซึ่งผู้บริหาร/ผู้ใหญ่ไม่ควรประพฤติเพราะเป็นทางแห่งความเสื่อมมี 4 ประการ

1. ฉันทาคติ คือ ลำเอียงเพราะรักใคร่
2. โทสาคติ คือ ลำเอียงเพราะโกรธ
3. โมหาคติ คือ ลำเอียงเพราะเขลา
4. ภยาคติ คือ ลำเอียงเพราะกลัว

ไตรสิกขา เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดความตั้งใจดีและมีมือสะอาด นักบริหารต้องประกอบตนไว้ในไตรสิกขาข้อที่ต้องสำเหนียก 3 ประการ คือ

1. ศีล เป็นเครื่องสนับสนุนให้กาย (มือ) สะอาด
2. สมာธิ เป็นเครื่องสนับสนุนให้ใจสงบ
3. ปัญญา เป็นเครื่องทำให้ใจสว่าง รู้ถูก รู้ผิด

พระพุทธโฆวาท 3 นักบริหารที่ทำงานได้ผลดี เนื่องจากได้ “ตั้งใจดี” และ “มือสะอาด” พระพุทธองค์ได้วางแนวไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เว้นจากทุจริต การประพฤติชั่ว ทางกาย วาจา ใจ
2. ประกอบสุจริต ประพฤติชอบ ทางกาย วาจา ใจ
3. ทำใจของตนให้บริสุทธิ์สะอาด ไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา 2546 ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารไว้ดังนี้

คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สาระความรู้

1. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
2. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
4. การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

สมรรถนะ

1. เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

มาตรฐานการปฏิบัติตน

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
 4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัย ที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
 5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
 6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์ และผู้รับบริการ
 7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ
- จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 31) ได้เสนอแนะแนวคิดไว้ว่า โดยสรุปแล้วผู้บริหารควรมีคุณธรรมในเรื่องต่อไปนี้เป็นพื้นฐาน คือ

1. มีความเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่น
2. มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ไม่เอาใจเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน
4. มีความยุติธรรม มีเหตุผล วางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
5. มีความรัก และห่วงใยเพื่อนร่วมงาน
6. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
7. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อผู้อื่น
8. มองโลกในแง่ดี
9. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหาร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ครองตนอยู่ในความ ไม่ประมาท มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง มีความสุขุมรอบคอบ เพียรพยายามมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ มีความประหยัด อดออม ดำรงชีวิตอย่างพอเพียง รู้จักวางแผนในการใช้จ่าย ละเว้นจากอบายมุข และ สิ่งเสพย์ผิด ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรม จากบุคคลทั่วไป และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

กริชเพชร คำโสภา (2548 : 125-130) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอน ใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อุครธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่รายด้านอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และ ด้านภาวะผู้นำ ในรายด้าน

จัดลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ในรายด้านจัดลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคุณธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริง จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนใน โรงเรียนขนาดต่างกัน โยภาพรวมมีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนใน โรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านมีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธิติมา เอมะ (2554 : 76-85) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการบริหารงาน ด้านผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการ และ ผลการเปรียบเทียบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ธุรการ ศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประมวล ชิดวงษ์ (2547 : 72-73) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความสามารถในการบริหาร ตามลำดับ และแยกตามสภาพ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มหาสารคามเขต 2 โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความสามารถในการบริหาร ตามลำดับ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความสามารถในการบริหาร ตามลำดับ

พัชรภรณ์ จิวข่าน (2554 : 69-79) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูอำเภอบางละมุง กลุ่ม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูอำเภอบางละมุง กลุ่ม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ และ วุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พุดพิงศ์ มนต์รีโพธิ์ (2550 : 137-138) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการตัดสินใจ และด้านความรับผิดชอบ

เพ็ญศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552 : 63-71) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ และ ด้านการจูงใจ และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี จำแนกตาม เพศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ไพบุลย์ นาชัยตาน (2551 : 98-100) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ

ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ และด้านความสามารถในการบริหาร ตามลำดับ และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ตามลำดับ

สมชาย ยมรัตน์ (2549 : 111-121) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความสามารถในการบริหารและด้านวิชาการเมื่อพิจารณาตามสถานภาพโดยรวม พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง พบว่ามีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เอคิน (Eakin. 1997 : 96) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน St. Louis พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต้องมีและทำให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก คือ ความรับผิดชอบ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบดีเยี่ยมแหลม มีความยืดหยุ่นในหน้าที่ มีความเข้าใจในระบบครอบครัวของผู้ร่วมงานในแต่ละคน

บุสซี (Buzzi. 1998 : 134) ได้ศึกษาการใช้พฤติกรรมผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหาร ช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ โดยหมายรวมถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครู และจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสมนอกจากนี้ การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ ทักษะความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร จะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอน ได้อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ฟริก (Frick. 1996 : 142) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลง ปัญหาและการจัดการควบคุมที่มีความรู้สึกว่าตนเองจำเป็นต้องใช้อาจในการศึกษาภาวะผู้นำว่าใครมีคุณสมบัติตามเกณฑ์เป็นผู้เปลี่ยนรูปแบบระบบเพิ่ม เรียกร้องมากเกินไปและความต้องการเป็นมิตรในการศึกษาวัตถุประสงค์พรรณนาภาวะผู้นำ การปรับตัวลักษณะดีกว่า

ลักษณะเฉพาะภาวะผู้นำ 4 อย่างคือ ด้านการบริหารงาน ด้านมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการเมือง และด้านสัญลักษณ์ ในการศึกษาสำรวจลักษณะสำคัญในภาวะผู้นำ ความอดสาหะในการเตรียมความพร้อมในเขตโรงเรียนและภาวะผู้นำ ความอดสาหะในการเตรียมความพร้อมในเขตโรงเรียนและภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง วิธีการและหลักการเป็นมูลเหตุเป็นการพรรณนางานวิจัย ตัวอย่าง โดยการสุ่ม 150 คน ทั้งหมด 219 คน ทางทิศใต้แคลิฟอร์เนีย โรงเรียนในเมืองว่ามี ความรู้สึกเหนือกว่าผู้อื่น 30 คน เล็กน้อย 76 เปอร์เซ็นต์ ความรู้สึกตอบในการสำรวจในการใช้ เครื่องมือของภาวะผู้นำแบบข้อคำถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ทางข้อมูลเปิดเผยมีลักษณะ สำคัญความแตกต่างๆ ในภาวะผู้นำมีลักษณะสอดคล้องบนพื้นฐานประสบการณ์เหนือกว่าผู้อื่น เปลี่ยนแปลงตัวบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในความสนใจการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกเหนือกว่าผู้อื่น

นูเบิร์ต (Neubert. 1998 : 96) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะทั่วไปของผู้บริหารที่ พบเห็นได้ชัดในการทำงานเป็นกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่ม เป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ ชื่อตรงต่อหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ ความสามารถด้านการบริหารงาน และ มีวิสัยทัศน์พัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

สตัดท์ (Stadt. 1986 : 49-53) ได้ศึกษาลักษณะผู้บริหารที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะผู้บริหารที่ดี อยู่ในระดับมาก คือ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความรับผิดชอบ กล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการมอบหมายงาน มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการตัดสินใจ มีบุคลิกที่ดี สุขภาพร่างกายแข็งแรง และมีวินัยในตนเอง

จากการศึกษา สรุปได้ว่า ในความเป็นผู้บริหารควรมีทั้งภาวะผู้นำและอำนาจ ซึ่งมี องค์ประกอบหลายอย่าง เพื่อที่จะใช้ภาวะผู้นำและอำนาจทางการบริหารนำพาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น เช่น มีความสามารถในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้ที่ มีบุคลิกภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความรู้ความเข้าใจในการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความสามารถในการประสานงานที่ดี ถูกต้องชัดเจน จัด ระเบียบหรือจัดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน และสร้างความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน มีการสื่อสารที่ดีถูกต้องชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ มีความสามารถในด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บุคลากรในองค์กร และสร้างความรัก ความสามัคคีให้เกิดในหมู่บุคลากรเพื่อให้เกิดความ เสียดลละ อุทิศตนในการทำงานให้องค์กร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นที่สำคัญที่ผู้บริหารต้อง คำนึงถึง ต้องมีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำรา และ ประสบการณ์ทำงานร่วมกับผู้อื่น และ จะเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานมีความเจริญมากยิ่งขึ้นต่อไป