

มาตรฐานดังกล่าวมีจำนวนทั้งสิ้น 6 มาตรฐานแต่ละมาตรฐานจำแนกดังนี้แสดง
คุณลักษณะออกเป็น 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะและการปฏิบัติหรือทักษะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มาตรฐานที่ 1

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดย
การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนา เป็นผู้ที่มีความชัดเจนในบทบาท และพร้อมที่จะปฏิบัติให้
บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ที่เกิดจากการร่วมคิดโดยประชาคมโรงเรียน

1. ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

- 1.1 เป้าหมายการเรียนรู้ในสังคมที่ประกอบด้วยคนหลายกลุ่ม
- 1.2 หลักการวางแผนกลยุทธ์ และการนำไปสู่การปฏิบัติ
- 1.3 ทฤษฎีระบบ
- 1.4 แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูล และยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ข้อมูล
- 1.5 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 มนุษย์ทุกคน สามารถเรียนรู้ได้
- 2.2 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่มีมาตรฐานสูง
- 2.3 การพัฒนาโรงเรียน ต้องอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 ยอมรับการรวมตัวกันของมวลสมาชิกในโรงเรียน
- 2.5 นักเรียนต้องมีความรู้ทักษะและค่านิยมที่จำเป็นเพื่อที่จะเป็นผู้ใหญ่ที่ประสบ

ความสำเร็จ

- 2.6 มีความมุ่งมั่นที่จะพิสูจน์ความเชื่อ และการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 2.7 ทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง

3. ด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้านกระบวนการและร่วมในกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจว่า

- 3.1 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และภารกิจของโรงเรียนกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง นักเรียน
และชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.2 มีการใช้ประเพณี เรื่องราว และกิจกรรมในการสื่อสารวิสัยทัศน์ และภารกิจของ
โรงเรียน
- 3.3 แนวคิดของวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เป็นแนวคิดร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน
- 3.4 การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน
- 3.5 มีการสนับสนุนให้วิสัยทัศน์เป็นจริง โดยอาศัยการสนับสนุนจากทุกฝ่าย

- 3.6 สื่อสารความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ และภารกิจ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ
- 3.7 ในการพัฒนาโรงเรียน ต้องให้โรงเรียนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน
- 3.8 ใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดขอบข่ายโปรแกรมหรือหลักสูตร แผนและการปฏิบัติงาน
- 3.9 วางแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ที่จะทำ
ให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
- 3.10 ใช้ผลการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ
โรงเรียน
- 3.11 ใช้ข้อมูลจากส่วประชากรของนักเรียน และครอบครัวในการกำหนด
ภารกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน
- 3.12 ศึกษา วิเคราะห์ สร้างความชัดเจน และคำนึงถึงอุปสรรคของการบรรลุวิสัยทัศน์
แสวงหาทรัพยากรที่จำเป็นมาสนับสนุนการทำงานตามภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน มีการตรวจ
ประเมิน และทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และการปฏิบัติงานตามแผน

มาตรฐานที่ 2

ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน
โดยการสนับสนุน บำรุง ส่งเสริมวัฒนธรรมและโปรแกรมการศึกษา (หลักสูตร) ของโรงเรียน
เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร

- 1. ด้านนี้ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ
ความเจริญเติบโต และพัฒนาการของนักเรียน
 - 1.1 การประยุกต์ทฤษฎีการเรียนรู้
 - 1.2 การประยุกต์ทฤษฎีการจูงใจ
 - 1.3 การออกแบบ การใช้ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตรหลักการสอนที่มี
ประสิทธิผล
 - 1.4 การวัดผล การประเมินผล และยุทธศาสตร์ในการประเมินความแตกต่าง และ
ความหมายของโปรแกรมการศึกษา
 - 1.5 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ
 - 1.6 กระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ องค์กร และบุคคล
 - 1.7 บทบาทของเทคโนโลยีในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและความก้าวหน้า
ทางวิชาชีพ
 - 1.8 วัฒนธรรมโรงเรียน

2. ดัชนีด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นเป้าประสงค์พื้นฐานของการจัดการศึกษา
- 2.2 นักเรียนทุกคนสามารถที่จะเรียนรู้ได้
- 2.3 การเรียนรู้ของนักเรียนมีวิธีการที่หลากหลาย
- 2.4 การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตนเองและผู้อื่น
- 2.5 การพัฒนาวิชาชีพ ทำได้พร้อมกับการพัฒนาโรงเรียน
- 2.6 ความแตกต่างของบุคคล เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน
- 2.7 สิ่งแวดล้อมทางการเรียนปลอดภัย และน่าเรียน
- 2.8 การเตรียมนักเรียนให้เป็นสมาชิกที่มีคุณค่าของสังคม

3. ดัชนีด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้านกระบวนการ และร่วมใน กิจกรรมเพื่อให้มั่นใจว่า

- 3.1 บุคคลทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ให้เกียรติ และยอมรับนับถือ
- 3.2 การพัฒนาวิชาชีพ จะต้องส่งเสริมให้เกิดความคงทนของการเรียนรู้ของนักเรียน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน
- 3.3 นักเรียน และบุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ
- 3.4 ยอมรับความรับผิดชอบ และความมีประโยชน์ของแต่ละบุคคล
- 3.5 พยายามจัดอุปสรรคในการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3.6 จัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่าง หลากหลาย
- 3.7 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 3.8 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
- 3.9 ยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของนักเรียน และบุคลากร
- 3.10 นักเรียนทุกคนมีโอกาสนในการเรียนรู้้อย่างหลากหลาย
- 3.11 จัดโครงสร้างองค์การของโรงเรียนโดยมุ่งความสำเร็จของงาน
- 3.12 ออกแบบ ใช้ ประเมิน และทบทวนหลักสูตร หลักสูตรกลาง และหลักสูตรพิเศษ
- 3.13 มีการประเมินวัฒนธรรมและบรรยากาศโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 3.14 นำข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการตัดสินใจ
- 3.15 ประเมินการเรียนรู้ของนักเรียน โดยวิธีการที่หลากหลาย
- 3.16 นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนใช้แหล่งข้อมูลข่าวสารจากหลายแหล่งในการเรียน และการปฏิบัติงาน
- 3.17 มีการนิเทศ และการประเมินในรูปแบบต่าง ๆ

3.18 มีการพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้เฉพาะตัวของนักเรียนให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและครอบครัว

มาตรฐานที่ 3

ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน โดยสร้างความมั่นใจว่าจะบริหารองค์การ ปฏิบัติการ และใช้ทรัพยากรเพื่อจัดสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ อย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1. ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

- 1.1 ทฤษฎีองค์การ ตัวแบบองค์การ และหลักการพัฒนาองค์การ
- 1.2 วิธีการปฏิบัติงานในระดับโรงเรียน และเขตพื้นที่
- 1.3 หลักการ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัยของโรงเรียน
- 1.4 การบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 1.5 หลักการบริหารการเงินของโรงเรียน
- 1.6 หลักการจัดตั้งอำนวยความสะดวกและการใช้พื้นที่ว่างในโรงเรียน
- 1.7 ประเด็นในทางกฎหมายที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน
- 1.8 เทคโนโลยีร่วมสมัยที่สนับสนุนการบริหาร

2. ด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 การตัดสินใจทางการบริหาร มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
- 2.2 การเสี่ยง ลองผิดลองถูก เป็นไปเพื่อปรับปรุงโรงเรียน
- 2.3 การไว้วางใจและการตัดสินใจของผู้อื่น
- 2.4 ยอมรับในการะงานที่รับผิดชอบ
- 2.5 มาตรฐาน ความคาดหวัง และการปฏิบัติงาน มีคุณภาพสูง
- 2.6 ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร
- 2.7 มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย

3. ด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้านกระบวนการและร่วมในกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจว่า

3.1 ความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ การสอน และพัฒนาการของนักเรียนเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจทางการบริหาร

3.2 มีการออกแบบวิธีปฏิบัติงานและจัดการเพื่อเพิ่ม โอกาสให้การเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ

3.3 มีการตระหนัก ศึกษา และประยุกต์แนวโน้มน่าสนใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3.4 แผนปฏิบัติการ และวิธีทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายมีความเหมาะสม

3.5 การร่วมเจรจาต่อรอง และข้อตกลงตามสัญญาต่าง ๆ ของโรงเรียนได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

3.6 มีการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และระบบสนับสนุนอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3.7 บริหารเวลาเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายมากที่สุด

3.8 มีการนำทั้งปัญหาและโอกาสมาพิจารณา

3.9 สามารถเผชิญปัญหา และแก้ไขอย่างทันที่

3.10 จัดทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ และวัสดุเพื่อบรรลุเป้าหมายโรงเรียน

3.11 โรงเรียนทำงานอย่างเป็นเจ้าของกิจการเพื่อปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.12 มีการตรวจสอบระบบของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และปรับให้ตรงตามความ

ต้องการ

3.13 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องการตัดสินใจที่มีผลต่อโรงเรียน

3.14 มีการแบ่งความรับผิดชอบ เพื่อเพิ่มความเป็นเจ้าของ และความสามารถ

ในการตรวจสอบ

3.15 ใช้ทักษะการกำหนดกรอบของปัญหา และแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ

3.16 ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ

3.17 ใช้ทักษะกระบวนการกลุ่มและการหาฉันทามติอย่างมีประสิทธิภาพ

3.18 ใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

3.19 สร้างและรักษาสถาบันโรงเรียนให้มีความปลอดภัย สะอาด สวยงาม

3.20 ใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

3.21 เก็บรักษานันทนาการหรือรายงานของโรงเรียนที่เป็นความลับอย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 4

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน โดยร่วมมือกับครอบครัวและสมาชิกในชุมชน ตอบสนองต่อความต้องการ และความสนใจที่แตกต่างกันของชุมชน และระดมทรัพยากรจากชุมชน

1. ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

1.1 เรื่องราวและแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อโรงเรียน

1.2 เงื่อนไข และพลวัตรของความแตกของโรงเรียน

1.3 ทรัพยากรในชุมชน

1.4 ความสัมพันธ์ของชุมชนกับกลยุทธ์การตลาด

1.5 ตัวแบบที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียน ครอบครัว ธุรกิจ ชุมชน รัฐบาล และมหาวิทยาลัยที่เป็นเครือข่าย

2. ดัชนีด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับชุมชน

2.2 การร่วมมือและการสื่อสารกับผู้ปกครองหรือครอบครัว

2.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครอบครัวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.4 ความแตกต่างหลากหลาย มีประโยชน์ต่อโรงเรียน

2.5 ผู้ปกครองหรือครอบครัวมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้แก่บุตรหลาน

2.6 เชื่อว่าผู้ปกครองหรือครอบครัวรัก และปรารถนาดีต่อบุตรหลานของเขามากที่สุด

2.7 ทรัพยากรของผู้ปกครองหรือครอบครัว และชุมชนต้องนำมาสนับสนุนการศึกษา

2.8 การได้รับข้อมูลข่าวสารจากโรงเรียนของชุมชน

3. ดัชนีด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกแก่กระบวนการและร่วมในกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจว่า

3.1 การสื่อสารอย่างชัดเจนกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ และการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น มีความสำคัญเป็นลำดับแรก

3.2 มีการส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้นำชุมชน

3.3 มีการใช้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความเอาใจใส่ ความคาดหวัง และความต้องการของครอบครัว ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ภาครัฐกิจ ภาคศาสนา ภาคการเมือง ภาคการบริการ และองค์กรต่าง ๆ ล้วนมีบริบทเฉพาะ

3.5 มีความเชื่อถือต่อบุคคล หรือกลุ่มคนที่อาจมีความขัดแย้งกัน

3.6 โรงเรียน และชุมชนต่างเป็นทรัพยากรของกันและกัน

3.7 ทรัพยากรที่ได้รับจากชุมชน ช่วยแก้ปัญหาของโรงเรียน และช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

3.8 มีการสร้างความมีส่วนร่วมร่วมกับภาครัฐกิจในพื้นที่ สถาบันอุดมศึกษา ชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่โปรแกรมการเรียนการสอน และสนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน

3.9 นำบริการของครอบครัวมาบูรณาการเข้ากับโปรแกรมของโรงเรียน

3.10 ผู้มีส่วนได้เสียในชุมชนได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาค

3.11 มีการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่าง

3.12 มีการส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลกับสื่อต่าง ๆ

- 3.13 มีโปรแกรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่กว้างขวาง
- 3.14 มีการใช้ทรัพยากร และงบประมาณอย่างเหมาะสม และชาญฉลาด
- 3.15 สร้างความร่วมมือกับชุมชนเป็นตัวอย่างแก่บุคลากร
- 3.16 ให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนาทักษะการร่วมมือ

มาตรฐานที่ 5

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน โดยการแสดงออกอย่างชัดเจน มั่นคง ยุติธรรม และมีจริยธรรม

1. ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

- 1.1 เป้าหมายของการศึกษา และบทบาทของภาวะผู้นำในสังคมสมัยใหม่
- 1.2 มุมมอง และกรอบความคิดต่าง ๆ ทางด้านจริยธรรม
- 1.3 คุณค่าของความแตกต่างในโรงเรียน
- 1.4 ปรัชญา และประวัติศาสตร์การศึกษา

2. ด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 อุดมคติเกี่ยวกับความดีงาม
- 2.2 หลักการในกฎหมายที่ว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพ
- 2.3 สิทธิของนักเรียนทุกคนที่พึงได้รับการศึกษาแบบให้เปล่าที่มีคุณภาพ
- 2.4 นำหลักจริยธรรมมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ
- 2.5 ให้ความสำคัญต่อผลประโยชน์ของโรงเรียนมากกว่าผลประโยชน์ของบุคคล
- 2.6 ยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นตามมาจากการส่งเสริมหลักการและการกระทำของบุคคล
- 2.7 ใช้อิทธิพลของตำแหน่งในการให้บริการนักเรียนและครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพ

และสร้างสรรค์

- 2.8 เอาใจใส่ต่อโรงเรียน

3. ด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้านกระบวนการ และร่วมในกิจกรรมเพื่อให้มั่นใจว่า

- 3.1 มีการศึกษาค่านิยมของบุคคลและค่านิยมในวิชาชีพ
- 3.2 แสดงให้เห็นถึงความมีจริยธรรมส่วนตัวและจริยธรรมทางวิชาชีพ
- 3.3 แสดงให้เห็นถึงความมีคุณค่า ความเชื่อ ทัศนคติ เพื่อกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานให้มี

ผลงานระดับสูง

- 3.4 แสดงบทบาทการเป็นแบบอย่าง
- 3.5 ยอมรับภาระหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน

3.6 ตระหนักในการปฏิบัติงานของตนที่จะส่งผลกระทบต่อผู้อื่น

3.7 มีการใช้สิทธิพลของตำแหน่งเพื่อสนับสนุน โปรแกรมการศึกษา มากกว่าเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล

3.8 มีการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นธรรม เสมอภาค ให้เกียรติ และเคารพ

3.9 มีการรักษาความลับ และพิทักษ์สิทธิของนักเรียนและบุคลากร

3.10 เป็นผู้ที่ไวต่อความแตกต่าง แสดงความพึงพอใจต่อความแตกต่างในโรงเรียน

3.11 ยอมรับ และนับถือการมีอำนาจตามกฎหมายของบุคคลอื่น

3.12 มีการศึกษาและพิจารณาค่านิยมที่ดำรงที่อาจแตกต่างกันของชุมชน

3.13 มีการคาดหวังให้บุคลากรในโรงเรียนแสดงความซื่อสัตย์ และมีพฤติกรรมที่มี

จริยธรรม

3.14 มีการนำโรงเรียนไปสู่การตรวจสอบของชุมชน

3.15 มีการนำโรงเรียนไปสู่การตรวจสอบของชุมชน

3.16 มีการปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และข้อตกลงในสัญญาต่าง ๆ ที่โรงเรียนเกี่ยวข้อง

มาตรฐานที่ 6

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน โดยการเข้าใจตอบสนอง และใช้สิทธิพลต่อบริบทที่แวดล้อม โรงเรียน ทั้งบริบทด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และวัฒนธรรม

1. ด้านนี้ด้านความรู้ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

1.1 หลักของระบบการปกครองโดยผู้แทน

1.2 บทบาทการศึกษาของรัฐ ในการพัฒนาและปรับปรุงสังคมประชาธิปไตย และ
ความมีประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ

1.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการบริหารจัดการในโรงเรียน

1.4 ระบบและกระบวนการทางการเมือง สังคม วัฒนธรรมที่กระทบต่อโรงเรียน

1.5 รูปแบบ และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง และการแก้ไขความขัดแย้งเพื่อประยุกต์
ใช้กับบริบททางการเมือง สังคม เศรษฐกิจที่โรงเรียนตั้งอยู่

1.6 แรงผลักดัน และกระแสความเปลี่ยนแปลงของระดับนานาชาติที่มีผลต่อการเรียน

การสอน

1.7 พลวัตรของการพัฒนานโยบายและการสนับสนุนภายใต้ระบบการเมืองแบบ

ประชาธิปไตย

1.8 ความสำคัญของความแตกต่าง และความเสมอภาค ในสังคมประชาธิปไตย

2. ด้านทัศนคติ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 การศึกษาเป็นกุญแจไขไปสู่การมีโอกาส และการเปลี่ยนแปลงสังคม
- 2.2 การยอมรับความหลากหลายของความคิด ค่านิยม และวัฒนธรรม
- 2.3 การสนทนากับผู้มีหน้าที่ตัดสินใจด้วยกันอย่างสม่ำเสมอส่งผลดีต่อการศึกษา
- 2.4 การร่วมมืออย่างแข็งขันในทางการเมือง และบริหารการตัดสินใจเกี่ยวกับ

การศึกษา

- 2.5 การใช้ระบบกฎหมายในการคุ้มครองสิทธิและพัฒนาโอกาสของนักเรียน

3. ด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกด้านกระบวนการ และร่วม

ในกิจกรรมเพื่อให้มั่นใจว่า

- 3.1 การจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน มีอิทธิพลต่อนักเรียนและครอบครัว
- 3.2 มีการสื่อสารในชุมชนโรงเรียน เกี่ยวกับแนวโน้ม ประเด็น และความเปลี่ยนแปลงสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่
- 3.3 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้แทนของแต่ละกลุ่มในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
- 3.4 โรงเรียนปฏิบัติงานภายใต้กรอบนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ที่ออกโดยองค์การระดับท้องถิ่น รัฐ และรัฐบาลกลาง
- 3.5 มีการกำหนดนโยบายสาธารณะเพื่อให้การศึกษาที่มีคุณภาพแก่ประชาชน มีการสร้างช่องทางการสื่อสารกับผู้ร่วมตัดสินใจที่อยู่นอกโรงเรียน

ประเทศไทย (คุรุสภา)

เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 2540

คุรุสภา ในฐานะที่เป็นสภาของครูได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาขึ้น เรียกว่า “เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 2540” มี 12 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คำอธิบาย

คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพคือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่มผู้ร่วมงานผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรมรวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพการบริหารการศึกษาอยู่เสมอ โดยพิจารณาจาก

1. การศึกษาเอกสาร ตำรา และนวัตกรรมต่าง ๆ
2. การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาทางการบริหารการศึกษาและวิชาชีพครู
3. การเป็นสมาชิกขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร
4. การศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น
5. การนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

ระดับ 2 มีบทบาทในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาโดยพิจารณาจาก

1. การเป็นสมาชิกและการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น
2. ชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมเป็นสมาชิกและร่วมกิจกรรมขององค์กร สมาคม ชมรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพครู ที่นอกเหนือจากทางราชการจัดขึ้น
3. การเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านการบริหารการศึกษา

ระดับ 3 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา โดยพิจารณาจาก

1. การเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานขององค์กรวิชาชีพทางด้านการบริหารการศึกษา และวิชาชีพครูที่นอกเหนือจากทางราชการจัดตั้งขึ้น
2. การเป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา การพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และวิชาชีพครู
3. การสร้างความรู้ใหม่ทางด้านการบริหารการศึกษา และนำเสนอในการประชุมอบรม สัมมนา
4. การมีผลงานทางวิชาการเผยแพร่อยู่เสมอ
5. การปกป้องเกียรติภูมิของครู และองค์กรวิชาชีพครู

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินในปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน

คำอธิบาย

ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชนด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลกระทบต่อองค์กร โดยส่วนรวมผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนา

ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบ โดยมีได้ตั้งใจทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับครู ผู้เรียนและชุมชน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยพิจารณาจาก

1. กิจกรรมที่พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของครู พัฒนาความสามารถของผู้เรียนและชุมชนได้จริง
2. กิจกรรมที่สร้างนิสัยในการลงมือปฏิบัติงานให้แก่ครู ผู้เรียนและชุมชน
3. กิจกรรมที่สร้างคุณธรรมแก่ครู ผู้เรียน และชุมชน

ระดับ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรม โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับครู ผู้เรียน และชุมชน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและนอกสถานศึกษาโดยพิจารณาจาก

1. การเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งผลต่อการศึกษา พัฒนาคุณภาพของครู ผู้เรียน และชุมชน ทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน กิจกรรมเสริม และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. การเลือกปฏิบัติกิจกรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่มีผลต่อครู ผู้เรียน และชุมชนโดยตรงมากกว่ากิจกรรมที่มีผลโดยอ้อม

ระดับ 3 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมทุกด้านในหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา ทั้งด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริม ตลอดจนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาครู ผู้เรียนและชุมชน โดยพิจารณาจาก

1. กิจกรรมที่ครอบคลุมด้านการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมตลอดจนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการรอบด้านของครู ผู้เรียน และชุมชน
2. กิจกรรมทุกอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันเป็นระบบ นำไปสู่การพัฒนาครู ผู้เรียนและชุมชนได้โดยตรง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

คำอธิบาย

ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กร หรือผู้ร่วมงาน ได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษา จุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงานกำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมินปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติจนเป็นผล

ให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 รู้จุดเด่นจุดด้อยของผู้ร่วมงาน และแก้ไขข้อบกพร่องของผู้ร่วมงาน โดยพิจารณาจาก

1. ระบบข้อมูลของบุคลากรที่แสดงถึงคุณลักษณะส่วนตัว ความถนัด ความสนใจและความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. การให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้เป็น

รายบุคคล

3. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่น การส่งเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาเอกสาร เป็นต้น

ระดับ 2 แก้ไขข้อบกพร่องของผู้ร่วมงาน และส่งเสริมพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นอยู่เสมอ โดยพิจารณาจาก

1. การจัดกิจกรรมเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละคน

2. การมอบหมายงานที่ท้าทายและสนับสนุนให้ประสบผลสำเร็จในงานนั้น ๆ

3. การแสดงความชื่นชมต่อผลสำเร็จของงานของผู้ร่วมงาน

ระดับ 3 พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มขีดความสามารถของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาจาก

1. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประเมินและพัฒนาตนเองจนเป็นปกตินิสัย โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานกำหนดจุดพัฒนา เลือกเป้าหมายที่ท้าทาย และเลือกวิธีพัฒนาด้วยตนเอง

2. การจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละคน

3. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) ของตนเอง

4. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิด ผลงานเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคน

5. การแสดงความชื่นชมและเผยแพร่ผลสำเร็จของงานของผู้ร่วมงานต่อสาธารณะเป็นประจำ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไข ข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบายแนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมี กิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของ เป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าเกิดผลอย่างแท้จริง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 จัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของหน่วยงาน โดยพิจารณา

1. การใช้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และความต้องการของหน่วยงานที่เป็นปัจจุบันในการจัดทำ

แผน

2. การมีองค์กรประกอบของแผนครบถ้วน

3. การเป็นแผนที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย

ระดับ 2 จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและชุมชน โดยพิจารณาจาก

1. การมีแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและชุมชน

2. การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับภาระงาน

3. การเป็นแผนที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย

4. การเป็นแผนที่ใช้นวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย เหมาะสม กับศักยภาพของหน่วยงานและชุมชน

ระดับ 3 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดผลคุ้มค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาจาก

1. การเป็นแผนที่มีความหมายท้าทาย

2. การเป็นแผนที่มีการปฏิบัติสอดคล้องกันตลอดแนว

3. การเป็นแผนที่ใช้นวัตกรรมแก้ปัญหาและพัฒนาได้สอดคล้องกับนโยบาย

สภาพเศรษฐกิจ สังคม และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4. การเป็นแผนที่มุ่งพัฒนาคู ผู้เรียน และชุมชนทุกด้านอย่างคุ้มค่า

5. การเป็นแผนที่พัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรและหน่วยงาน

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

คำอธิบาย

นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เลือกสื่อ เครื่องมือ เทคนิค วิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจาก

1. ความทันสมัย และมีคุณภาพ
2. ความเหมาะสมกับผู้ร่วมงาน องค์กร และกิจกรรมการบริหาร
3. ความสอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหา เงื่อนไข และข้อจำกัดของงานและองค์กร

ระดับ 2 ใช้และพัฒนาสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพอย่างหลากหลาย และผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจาก

1. ผู้ร่วมงาน องค์กร ได้รับการพัฒนาด้วยนวัตกรรมการบริหารอย่างถูกต้องเหมาะสมและต่อเนื่อง
2. ความหลากหลายของนวัตกรรมการบริหารตอบสนองตามความต้องการของผู้ร่วมงาน องค์กร และปฏิบัติได้จริง
3. ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการใช้และปรับปรุงสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ระดับ 3 คิดค้นผลิตสื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการในการบริหารการศึกษาโดยผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจาก

1. ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิดค้นผลิตสื่อ เครื่องมือเทคนิควิธีการและตัดสินใจใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม
2. ประเมินผลการใช้นวัตกรรมการบริหารและปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงขึ้น
3. ร่วมกันเผยแพร่การใช้นวัตกรรมการบริหารที่ได้ผลแล้วด้วยความภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุ้น ชักจูง ทำทลาย ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจาก การริเริ่ม การร่วมพัฒนา และสนับสนุนข้อมูลและให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กรรวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริง โดยพิจารณาจาก

1. การใช้อำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามแผน
2. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการ บังคับการบริหารและ

ระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้โดยไม่เปลี่ยนแปลง

ระดับ 2 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริง โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วม

ตรวจสอบประเมินระหว่างปฏิบัติและปรับปรุงงานเพื่อนำไปสู่ผลจริงโดยพิจารณาจาก

1. การมีข้อมูลที่แสดงจุดเด่น จุดด้อย ข้อสังเกตของงานที่ได้ปฏิบัติ
2. การดำเนินกิจกรรมโดยใช้สื่อ เครื่องมือ เทคนิควิธีการ บังคับการบริหารที่มีการ

ปรับเปลี่ยนจากที่กำหนดในแผนเพื่อนำไปสู่ผลจริง

3. การประเมินระหว่างการทำงาน

4. การปรับปรุงการทำงาน

5. ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบผลระหว่างปฏิบัติและแก้ไขการปฏิบัติร่วมกัน

ระดับ 3 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จริงโดยผู้ปฏิบัติงานดำเนินการเอง

ตรวจสอบประเมินระหว่างการทำงานด้วยตนเอง และปรับปรุงงานได้เอง จนสามารถนำไปสู่ผลได้สำเร็จอย่างภาคภูมิใจ โดยพิจารณาจาก

1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและจุดเน้นของงาน
2. ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนด้วยความเต็มใจ
3. ผู้ปฏิบัติงานรวบรวมข้อมูล ประเมินตัดสินผลระหว่างการทำงานด้วยตนเอง
4. ผู้ปฏิบัติงานกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา ปรับปรุงงานสู่เป้าหมายด้วยตนเอง

5. ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนแก้ไขกิจกรรม เทคนิควิธีปฏิบัติด้วยตนเองความภูมิใจในผลสำเร็จของงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุม การกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวังไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะชื่นชมภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุง เพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกรับรู้ชื่นชม ของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตนเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เป็นการรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง มีหลักฐานการปฏิบัติชัดเจน แสดงถึงข้อดี ข้อเสีย ผลกระทบของงานที่ได้ปฏิบัติ โดยพิจารณาจาก

1. รายงานแสดงถึงความสมบูรณ์ของข้อมูลทุกองค์ประกอบของรายงาน
2. รายงานมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องอย่างเป็นระบบ
3. ข้อสรุปผลดี ผลเสีย ข้อจำกัด ผลกระทบของการปฏิบัติ
4. หลักฐาน ร่องรอยการปฏิบัติที่แสดงถึงผลและกระบวนการปฏิบัติ

ระดับ 2 เป็นการรายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติจริง มีรายละเอียดที่ลึกซึ้ง แสดงถึงความสำเร็จของงาน ชื่นชม ภูมิใจ นำเสนอข้อปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการในลักษณะต่าง ๆ ตามที่ได้ปฏิบัติงานเกิดผลจริง เป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษา โดยพิจารณาจาก

1. เป้าหมายระดับคุณภาพของผลผลิตที่เปรียบเทียบให้เห็นการพัฒนาที่สูงกว่าเดิมที่เป็นความสำเร็จน่าชื่นชมภูมิใจ
2. ข้อมูลสาระที่ผู้บริการได้รับประโยชน์ในลักษณะต่าง ๆ ตามขอบข่ายของงานที่ได้ปฏิบัติเกิดผลจริง

ระดับ 3 เป็นการรายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติจริง มีรายละเอียดที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงวิธีการ การปฏิบัติให้ได้ผลดีกว่าเดิม จากผลเสียและข้อจำกัดที่พบ

และมีข้อเสนอแนะในการนำไปปรับใช้ในสภาวะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยพิจารณาจาก

1. แนวทางในการปรับปรุงในอนาคต
2. ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับใช้ในสภาวะต่าง ๆ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาจาก

1. การแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ
2. การใช้วาจาสุภาพ
3. การมีความประพฤติเรียบร้อย
4. การดูแลสุขภาพ
5. การมีความเมตตา กรุณาต่อผู้อื่น
6. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
7. การมีความซื่อสัตย์ในการบริหาร

ระดับ 2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องในลักษณะสร้างสรรค์ ตลอดจนสอดแทรกแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดีในกระบวนการบริหาร โดยพิจารณาจาก

1. การให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์
2. การเชิญชวนให้ปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีเลือกสรรแล้ว
3. ความพยายามในการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น
4. แบบอย่างที่ดีที่สอดแทรกในกระบวนการบริหาร

ระดับ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จนผู้อื่นเกิดศรัทธาและปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีเลือกสรรแล้วจนเป็นปกตินิสัย โดยพิจารณาจาก

1. การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร

2. ผู้ร่วมงานเลือกและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
 3. การเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดี
 4. การร่วมกันเผยแพร่กระบวนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม
- มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์**

คำอธิบาย

หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคมนำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรอื่น ๆ และชุมชน ตามที่ได้รับมอบหมายได้ครบถ้วน บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน โดยพิจารณาจาก

1. การร่วมประชุมปรึกษากับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น
2. การเสนอแนะข้อคิดเห็น แนวทางปฏิบัติในโอกาสอื่น ๆ
3. การเข้าร่วมกิจกรรมและผลสำเร็จของกิจกรรม

ระดับ 2 อาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานในชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามความสามารถและความถนัด โดยพิจารณาจาก

1. การเข้าร่วมประชุมวางแผน แบ่งงานกันทำ
2. การปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ และผลดีที่เกิดกับชุมชน
3. การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นจัดกิจกรรมในโอกาสต่าง ๆ

ระดับ 3 เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาชุมชน และร่วมมือกับหน่วยงานอื่นพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. ภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในฐานะผู้นำในการพัฒนา
2. การปรับปรุงงานด้วยตนเอง และชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมงานพัฒนา
3. การเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอความต้องการใน

4. การพัฒนา และตอบสนองความต้องการของชุมชนและหน่วยงานอื่น

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

คำอธิบาย

ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่งคือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัยทันโลก รู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 สามารถแสวงหาและใช้ประโยชน์จากข้อมูล ข่าวสาร ที่จำเป็นต่อการบริหาร เช่น ข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยี เทคนิควิธีการ นวัตกรรมในการบริหาร และข้อมูลข่าวสารทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก โดยพิจารณาจาก

1. การมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน
2. การใช้ข้อมูลข่าวสารในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ระดับ 2 สามารถรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบและนำมาใช้ใน

1. การพัฒนางานและผู้ร่วมงานได้โดยพิจารณาจาก
2. ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร
3. การวิเคราะห์ข้อมูลและจัดเป็นระบบสารสนเทศ
4. การเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ระดับ 3 สามารถนำข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาได้เป็นปกติวิสัยและสามารถให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ร่วมงานและชุมชนได้อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. การมีระบบข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศที่ทันสมัยและไวต่อการให้บริการ
2. ความต่อเนื่องในการใช้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ ในการพัฒนางาน
3. การนำข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทันต่อความ

เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

4. ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และการยอมรับของผู้รับบริการ

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการพุดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบงาน ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่าง ชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออก และชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึง ต้องสร้างความรู้สึกระบบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละบุคคล และทุกคนจนเกิดภาพความเป็น ผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 เป็นผู้นำการพัฒนาที่ดี โดยพิจารณาจาก

1. ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการทำงาน
2. การมีภาพของงานชัดเจน และมียุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน
3. ความสามารถในการพูดชักชวน ชี้นำ หรือนำเสนอเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน
4. การตัดสินใจที่ดี กล้าพูด กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบ
5. ความสามารถในการจัดการได้ในทุกสถานการณ์
6. การมีเกียรติภูมิ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกคน

ระดับ 2 ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยพิจารณาจาก

1. การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม
2. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารที่เน้นการสั่งการ โดยความคิดของผู้บริหาร คนเดียว เป็นการปรานงานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ตั้งเป้าหมาย แนวทางและการดำเนินงาน ด้วยกระบวนการ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนาเป็นสำคัญ
3. การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสามารถคิดได้เอง ตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาด้วยตนเอง ตลอดจนรู้จักทิศทางการงานของตนได้อย่างต่อเนื่อง

4. การส่งเสริมและสนับสนุนผู้มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านให้เป็นผู้นำ และเปิดโอกาสให้แสดงความเป็นผู้นำได้อย่างเต็มที่

ระดับ 3 ร่วมกันสร้างแนวทางหรือวัฒนธรรมการทำงานที่ดีขององค์กร โดยพิจารณา จากความเป็นผู้นำของผู้ร่วมงาน

1. การจัดหาระบบ หรือแนวทางให้บุคลากรในองค์กรได้ร่วมกันทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลต่อการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายคุณภาพงานที่สูงขึ้นอยู่เสมอ

2. การจัดระบบหรือแนวทางการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

คำอธิบาย

การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุล และเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งประจักษ์ได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

ระดับคุณภาพ

ระดับ 1 ตระหนักในปัญหา และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงรอบด้านโดยพิจารณาจาก

1. การมีข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เหตุการณ์ และสถานะแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรที่รับผิดชอบ

2. การวิเคราะห์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ
3. การมองเห็นปัญหา และข้อจำกัด เป็นสิ่งที่นำไปสู่การพัฒนา
4. การแสวงหาแนวทางใหม่ เพื่อการพัฒนารอบด้าน

ระดับ 2 เตรียมวางแผนแก้ปัญหา วางแผนการเปลี่ยนแปลง ปรับกิจกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์รอบด้าน โดยพิจารณาจาก

1. การประเมิน และปรับปรุงงานที่ปฏิบัติ เป็นระยะ ๆ
2. การกำหนดทางเลือกหลากหลายที่สามารถเลือกใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์
3. มีแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก
4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมปรับปรุงงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ

ระดับ 3 ดำเนินกิจกรรมขององค์กรได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยพิจารณาจาก

1. จัดเตรียมงานด้านอื่น ได้สัมพันธ์ต่อเนื่อง และส่งเสริมงานปัจจุบัน
2. ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน ชุมชน และองค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องรอบด้าน
3. การริเริ่มดำเนินงานหรือกิจกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อเป้าหมายที่สูงขึ้นในอนาคต

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

มาตรฐานความรู้

มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา โดยมีความรู้อย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารจัดการการศึกษา
4. การบริหารทรัพยากร
5. การประกันคุณภาพการศึกษา
6. การนิเทศการศึกษา
7. การพัฒนาหลักสูตร
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การวิจัยทางการศึกษา
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา
11. ผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คุรุสภารับรอง

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

1. มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี หรือ
 2. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
 3. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับกองหรือเทียบเท่ากองมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
 4. มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
 5. มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือ ผู้บริหารการศึกษา หรือ บุคลากรทางการศึกษาอื่น ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศและการบริหารการศึกษา รวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี
- มาตรฐานความรู้ สาระความรู้ และสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 มาตรฐานความรู้สาระและสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา
1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา	1. หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา	1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
	2. ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่	2. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา
	3. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา	3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
	4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม
	5. บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา	
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา	1. พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา	1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดนโยบายการศึกษา
	2. ระบบและทฤษฎีการวางแผน	2. สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา
	3. การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา	
	4. การวางแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา	
	5. การพัฒนานโยบายการศึกษา	3. สามารถจัดทำแผนคุณภาพการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่คุณค่าต่อการศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม
	6. การประเมินนโยบายการศึกษา	

ตารางที่ 7 (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา
3. การบริหารจัดการ การศึกษา	1. หลักและระบบการจัดการศึกษา 2. เทคนิคการบริหารจัดการศึกษา ให้ มีประสิทธิภาพ 3. บทบาทของผู้บริหารในการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษา	สามารถบริหารจัดการศึกษาให้มี คุณภาพ
4. การบริหารทรัพยากร	1. การแสวงหาและใช้ทรัพยากร ทางการศึกษา 2. การบริหารทรัพยากรบุคคล 3. การบริหารจัดการแหล่ง การเรียนรู้สิ่งแวดล้อมและพลังงาน 4. การบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชี	1. สามารถวางระบบการบริหาร จัดการทรัพยากรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 2. สามารถบริหารจัดการ การงบประมาณ การเงิน และบัญชี ได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส และ ตรวจสอบได้
5. การประกันคุณภาพ การศึกษา	1. หลักการและกระบวนการใน การประกันคุณภาพการศึกษา 2. องค์ประกอบของการประกัน คุณภาพการศึกษา 3. มาตรฐานการศึกษา 4. การประกันคุณภาพภายในและ ภายนอก 5. บทบาทของผู้บริหารใน การประกันคุณภาพการศึกษา	3. สามารถจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพของสถานศึกษา/ หน่วยงาน 4. สามารถประเมินผลและติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา/ หน่วยงาน 3. สามารถจัดทำรายงานผล การประเมินตนเองของหน่วยงาน ภายนอก
6. การนิเทศการศึกษา	1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการ นิเทศการศึกษา	1. สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา
	2. เทคนิคการนิเทศการศึกษา	2. สามารถพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
	3. ความสัมพันธ์ของการนิเทศการศึกษากับการบริหารการศึกษา	3.สามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร และกำกับติดตามการจัดทำหลักสูตร
7. การพัฒนาหลักสูตร	1. หลักการพัฒนาหลักสูตร	ที่สอดคล้องกับความต้องการและ
	2. การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร	ความจำเป็นของท้องถิ่น
	3. ปัญหาและแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร	
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	1. สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ
	2. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	การศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
	3.เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้	2. สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ
		3. สามารถส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ตารางที่ 7 (ต่อ)

มาตรฐานความรู้	สาระความรู้	สมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา
9. การวิจัยทางการศึกษา	1. ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา 2. สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัยทางการศึกษา	4. สามารถนำกระบวนการทางการวิจัยและการวัดประเมินผลไปใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา	1. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร 2. จรรยาบรรณของผู้วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา 3. การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม 4. การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)	1. เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2. ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา 3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญอย่างสมดุลและบูรณาการทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหาร 2) ด้านวิชาการ 3) ด้านบุคลิกภาพ 4) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร

แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับรูปแบบ (Model)

ความหมายของรูปแบบ

ในแวดวงวิชาการโดยทั่วไปมักได้ยินคำว่า โมเดล (Model) กันอย่างแพร่หลาย ทั้งในกลุ่มวิชาการบริหาร เศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์และสาขาวิชาอื่น ๆ คำศัพท์ดังกล่าวมีการเรียกแตกต่างกันไปในภาษาไทย บ้างก็เรียกว่า “รูปแบบ” หรือบางกลุ่มเรียกว่า “หุ่นจำลอง” หรือ “แบบจำลอง” บางคนอาจเรียกทับศัพท์ว่า “โมเดล” ก็มี ลักษณะคำที่เรียกใช้ส่วนใหญ่แตกต่างกันตามลักษณะที่มาใช้ เช่น ในวงการวิทยาศาสตร์ แพทยศาสตร์และวิศวกรรม มักใช้คำว่า “หุ่นจำลอง” จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งได้อย่างดี เป็นต้น แม้ว่าในวงการบริหารมีการใช้คำว่า ตัวแบบหรือรูปแบบ

กันพอ ๆ กับคำว่า แบบจำลอง แต่ในที่นี้ขอใช้คำว่า รูปแบบ เพื่อการทำความเข้าใจและนำไปสู่ การศึกษาถึงหลักการพัฒนารูปแบบทางการบริหารต่อไป

คำว่ารูปแบบ (Model) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายลักษณะ เช่น

Good (1973) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบเช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ ผู้เรียน ได้เลียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปตามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวกันเป็น ตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือ บรรยาย เป็นภาษาก็ได้

Willer (1968, p. 15) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Stoner and Wankel (1986, p. 559) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

อุทัย บุญประเสริฐ (2516, หน้า 31) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

สวัสดิ สุคนธรังสี (2520, หน้า 206) ได้กล่าวถึง รูปแบบว่า หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่ป็นจริงอย่างหนึ่ง

จากการรวบรวมความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้หลายลักษณะ อาจสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ สำคัญของเรื่องที่ศึกษา มีลักษณะเป็นตัวแทนของความเป็นจริง ที่เปลี่ยนความสลับซับซ้อนให้เป็น ความเข้าใจง่ายขึ้น สะท้อนลักษณะบางส่วนออกมาให้เป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง เชื่อมโยง มีความ เป็นเหตุผลซึ่งกัน โดยใช้เหตุผล ข้อมูลและฐานคติมาประกอบอาจเป็นได้ทั้งรูปแบบที่เป็น แบบจำลองของสิ่งที่ป็นรูปธรรม และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่ป็นนามธรรมซึ่งสอดคล้อง กับความหมายของ Tosi and Carroll (1982, p. 163) กล่าวไว้ว่ารูปแบบเป็นนามธรรมของของจริง หรือภาพจำลองของ สภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง มีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) และ รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า รูปแบบหมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบ

การศึกษาได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบาย หรือแสดงปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น และใช้ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์ หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง สำหรับประเภทของรูปแบบมีนักวิชาการจำแนกไว้หลายแนวทางแตกต่างกัน

หนังสือ The International Encycloedia of Education ซึ่ง Husen and Postlethwaite (1994, pp. 3866-3872) เป็นบรรณาธิการ ได้กล่าวถึงประเภทของรูปแบบไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงอุปมาหรือเปรียบเทียบ (Analogue Models) เป็นรูปแบบที่ใช้หลักการคิดหาเหตุผล รูปแบบนี้นิยมใช้ในสาขาวิทยาศาสตร์ทางกายภาพ รูปแบบนี้ไม่ค่อยใช้ในสาขาสังคม และพฤติกรรมศาสตร์ ตัวอย่างของรูปแบบประเภทนี้ใช้ทางการศึกษา คือ ขนาดของโรงเรียนหรือจำนวนของนักเรียนในโรงเรียน เกี่ยวข้องกับจำนวนนักเรียนที่เข้ามาและออกไปโดยที่จำนวนที่เข้ามาจากหลายแหล่ง หลายปัจจัย เช่น ตามเกณฑ์อายุ ตามเขตพื้นที่ ตามการย้ายเข้ามาอยู่ของผู้ปกครอง ส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกไป มาจากหลายแหล่งหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น อพยพตามผู้ปกครองออกไปอยู่ที่อื่น สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดของโรงเรียน รูปแบบนี้มีประโยชน์ในการอธิบายการเปลี่ยนแปลงและการทำนายในอนาคต ซึ่งสามารถใช้ในการวางแผนและการกำหนดนโยบายได้
2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่แสดงออกด้วยการใช้คำพูด ภาษาท่าทาง รูปภาพ เป็นหลัก แต่รูปแบบนี้มีจุดอ่อนที่ขาดความชัดเจนแน่นอนที่ยากต่อการทดสอบ ฉะนั้นรูปแบบนี้จึงขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการใช้ภาษา
3. รูปแบบเชิงแบบแผน (Schematic Models) เป็นรูปแบบที่แสดงแผนที่หรือแผนภูมิที่จะพยายามเชื่อมโยงหน่วยงาน และกลุ่มต่าง ๆ ให้เข้ามาสัมพันธ์กัน รูปแบบนี้นิยมใช้ในสาขาจิตวิทยา รูปแบบหนึ่งที่ใช้กันคือ รูปแบบของ Guilford ที่เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับ 3 มิติ คือ ด้านเนื้อหา ด้านผลลัพธ์ และด้านการจัดกระทำ
4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Models) รูปแบบเริ่มนิยมใช้มากขึ้นตั้งแต่ปีมีการใช้น้อยในการวิจัย แต่มีการนำไปใช้บ้างในเรื่องของการประเมิน รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์นี้มีประโยชน์ที่สามารถทำให้ข้อสันนิษฐานได้มีการพิจารณาด้วยเชิงปริมาณและทดสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์นี้สามารถเขียนความสัมพันธ์ได้ในรูปสูตรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ได้
5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Casual Models) รูปแบบนี้เริ่มได้รับความสนใจในช่วงหลังปี ค.ศ. 1970 และนิยมใช้ในการวิจัยมากขึ้นเชื่อกันว่ารูปแบบนี้เริ่มใช้ในสาขาพันธุศาสตร์ ซึ่งมีการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) มาใช้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบเชิงเหตุผลนี้จำเกี่ยวข้องกับการสร้างสมการ โครงสร้างอย่างง่ายของสาเหตุกับตัวแปรต่าง ๆ ภายใต้การให้เหตุผลการตัดสินใจ

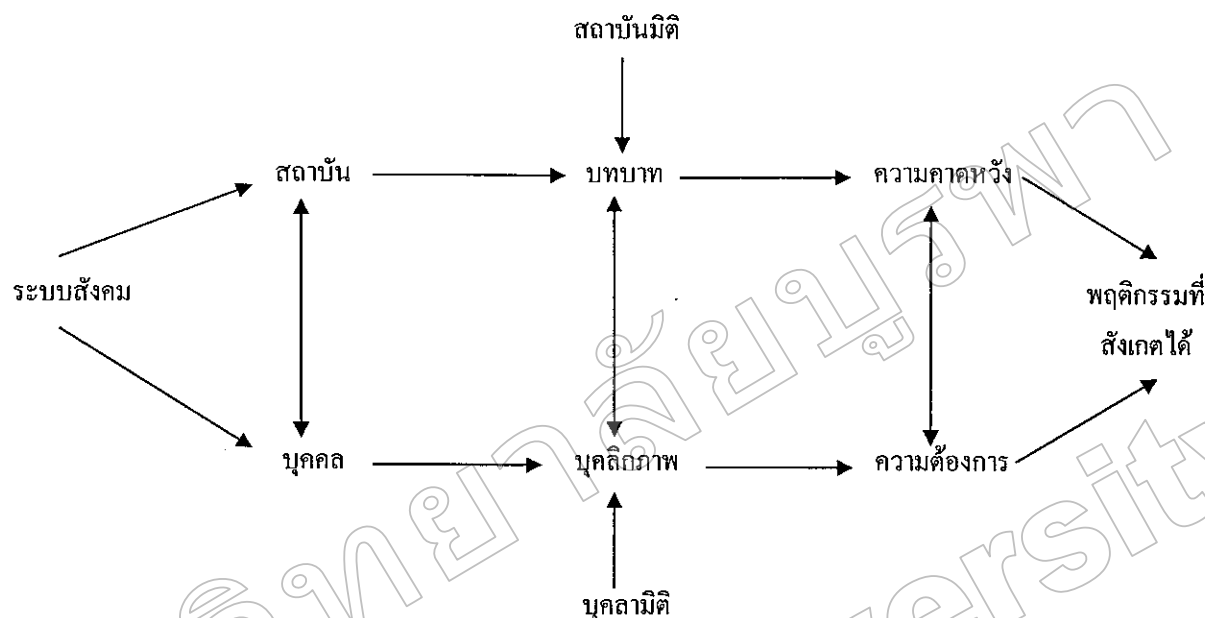
Joyce and Weil (1985 อ้างถึงใน สมาน อัสวภูมิ, 2537, หน้า 15) ได้จัดแบ่งประเภทรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยายและอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลัก และได้แบ่งรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. Informational-Processing Model เป็นรูปแบบที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. Personal Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะรายโดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย
3. Social Interaction Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม
4. Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่า การพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

การใช้รูปแบบ (Model) เป็นกลไกที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการของนักวิเคราะห์หรือใช้รูปแบบเป็นวิธีการหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าและการวิจัย มีความนิยมกันมาก ซึ่งรูปแบบดังกล่าวต้องเป็นแนวคิดที่มีทฤษฎี หลักการ หรือเหตุผลต่าง ๆ สนับสนุนและเป็นหลักการเพื่อเปรียบเทียบกับสภาพจริงที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้นองค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบดังกล่าว ต้องแสดงความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างไร มีส่วนคล้ายคลึงหรือส่วนแตกต่างไปจากแนวคิดรูปแบบ มากน้อยอย่างไร มีความหมายอย่างไร เพราะรูปแบบมิได้มุ่งเฉพาะการศึกษาว่า อะไรเป็นอะไร แต่มุ่งหมายให้นำเอาผลการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทันทีหรืออนาคตได้ และจากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัยพบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไร ส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา

สำหรับรูปแบบที่ใช้ศึกษาทางการบริหารการศึกษา ก็มีมากมายหลายรูปแบบเช่นกัน อย่างเช่น การพัฒนารูปแบบระบบการบริหารคุณภาพ รูปแบบการประเมินประสิทธิภาพองค์กร รูปแบบการจัดองค์การ และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น รูปแบบที่กล่าวมานี้ส่วนใหญ่มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น รูปแบบดังกล่าวมานี้ส่วนใหญ่มีการสร้างและพัฒนาโดยยึดหลักการที่จะต้องให้รูปแบบเป็นที่รวมของแนวคิดและแสดงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของแนวคิด โครงสร้างของแนวคิดและความสัมพันธ์นี้ต้องมีความเป็นไปได้ทางปฏิบัติ และวางอยู่ในรูปแบบขององค์การได้ โดยการยึดความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อให้เห็น

ตัวอย่างรูปแบบทางการบริหารในที่นี้ขอยกเอารูปแบบพฤติกรรมทางสังคม (The Getzels Guba Model of the Dimensions of Social Behavior) ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 รูปแบบพฤติกรรมทางสังคม (The Getzels Guba Model of the Dimensions of Social Behavior) (Getzels & Guba, 1957, p. 429)

จากรูปแบบมีองค์ประกอบ 2 ประการในองค์ประกอบแรก คือ สถาบัน (Institution) บทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) Getzels รวมเรียกว่า สังคมมิติ (Nomothetic Dimension) ส่วนองค์ประกอบที่สอง คือ บุคคล (Individual) บุคลิกภาพ (Personality) ความต้องการ (Need Disposition) รวมเรียกว่า บุคลามิติ (Idiographic Dimension) ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้งสอง ถ้าเขียนเป็นรูปแบบ ก็แสดงได้ตามแผนภูมิด้าน จากรูปแบบจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันทั้งหมดหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interaction) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้งสองจะเกิดเป็นสิ่งที่เรียกว่า พฤติกรรมทางสังคม หรือพฤติกรรมที่เราสังเกตเห็นได้ (Observed Behavior) อันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในหน่วยงานหรือสถาบัน

การพัฒนาและการประเมินรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เปรียบเสมือนกับสิ่งที่ผู้สนใจทำการศึกษาในเรื่องนั้น ๆ ได้เข้าใจเบื้องต้นและนำไปสู่การศึกษาในเชิงลึกต่อไป คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบจึงควรมีลักษณะดังที่ ทาคาโอะ มียากะ

(2529 ก, หน้า 15) กล่าวไว้ว่า

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร มากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อได้ทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

ในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบที่ใช้ในการศึกษาหรือวิจัย Keeves (1998, p. 560) กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ ในการกำกับการสร้างรูปแบบไว้ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

ในการพัฒนารูปแบบอาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ 1) การสร้างรูปแบบ (Construct) และ 2) การหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (Willer, 1967, p. 83 อ้างถึงใน สมาน อัสวภูมิ, 2537, หน้า 28) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ หากเป็นการพัฒนารูปแบบที่เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็อาจมีขั้นตอนในการดำเนินการ 2 ขั้นตอนหลัก คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบนั้นด้วย หากพิจารณาแล้วจะเห็นว่า เมื่อมองเผิน ๆ การพัฒนารูปแบบไม่น่าเป็นเรื่องยาก แต่ก็ต้องถือว่าไม่ใช่เรื่องง่าย หากจะทำการสร้างรูปแบบที่ดีเพื่อการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ อุทัย บุญประเสริฐ (2516, หน้า 33) กล่าวว่า ในโมเดลที่

สร้างต้องระบุให้เห็นเด่นชัดว่า มีตัวแปรต้นหรือองค์ประกอบที่สำคัญอย่างใดบ้าง จะต้องเป็นตัวแปรต้นให้ครบ บ่งให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ว่าแต่ละตัวจะเป็นผลแก่กันอย่างไร ความสัมพันธ์เหล่านั้นตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการสร้างโมเดล หรือไม่อย่างไรในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นที่จะช่วยสนับสนุนการพิสูจน์โมเดล ข้อมูลจะต้องเป็นที่เชื่อถือได้ พิสูจน์ได้ มีเหตุผลของความเชื่อถือได้เพียงพอ ข้อเท็จจริงตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบ จะต้องเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

นอกเหนือจากหลักการพัฒนาหรือสร้างรูปแบบที่กล่าวมาข้างต้น การทดสอบหรือประเมินแบบนั้น ก็มีความสำคัญยิ่งต่อการที่จะให้ได้มาซึ่งรูปแบบในการศึกษาวิจัยที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เทียบตรง เชื่อถือได้ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะทำการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติหรือวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงความถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูลตัวเลขเหล่านั้น มิฉะนั้น อาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีเสียอีก การทดสอบหรือประเมินรูปแบบอาจกระทำได้หลายลักษณะ ดังที่ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (Maduas, Scrven, & Stufflebeem, 1983, pp. 399-402 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2516, หน้า 33) ได้เสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของการตรวจสอบรูปแบบ ไว้ดังนี้

1. การประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง
2. การประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
3. การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา
4. การประเมินความน่าเชื่อถือและได้สารครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

แท้จริง

ส่วน Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งต่างจากการดำเนินการเชิงวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณ โดยเฉพาะในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณาดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งซึ่งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่จะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน
2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัย

ผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษาซึ่งนิยมนำรูปแบบมาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ

4. รูปแบบที่ยอมให้มีการยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน

การทดสอบหรือประเมินรูปแบบทั้ง 2 วิธีที่กล่าวมาตามแนวคิดของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation และของ Eisner มีแนวคิดในการประเมินที่ต่างกันจึงต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมสอดคล้องในการศึกษาวิจัยด้วย

โดยสรุปแล้วการพัฒนาารูปแบบเพื่อการศึกษาวิจัยไม่ว่าจะอยู่ในศาสตร์ สาขาวิชาบริหาร เศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ หรือวิชาอื่นจะเป็นประโยชน์มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของเรื่องที่จะศึกษาและวิธีการใช้ให้สอดคล้องกับปัญหาหลักเหตุและผล และสมมติฐานเบื้องต้นของการศึกษา การพัฒนารูปแบบที่มีคุณภาพต้องทำความเข้าใจถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนตั้งแต่เรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ ลักษณะที่ดีของรูปแบบ หลักการในการสร้างและพัฒนาตลอดจนการทดสอบหรือประเมินรูปแบบที่ดีมีคุณภาพการจะนำไปสู่สถานการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัย โดยใช้รูปแบบนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้จริงตลอดจนความชำนาญและความเชี่ยวชาญพิเศษที่จะทำการศึกษา ซึ่งจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยใช้รูปแบบและรูปแบบที่ได้จากการศึกษา ก็จะเกิดผลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหาร หรือองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องต่อไป

แนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 25-28) กล่าวว่า การจะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จเป็นผู้นำที่เป็นตัวแทนของความปรารถนา หรือเป็นผู้นำที่ดีควรจะต้องเรียนรู้ และพัฒนาคุณสมบัติต่อไปนี้ให้เกิดขึ้นกับตนเอง

1. พยายามสร้างอำนาจให้กับตนเอง ไม่ว่าจะเป็นอำนาจทางตรงหรืออำนาจทางอ้อมก็ตาม แล้วหวังว่าเมื่อตนเองมีอำนาจก็จะเป็นผู้นำไปด้วย ความคิดเช่นนี้ไม่ถูกต้องนักเพราะการสร้างอำนาจโดยขู่เข็ญจะทำให้เกิดความกลัวและการไม่ยอมรับ

2. บุคคลไม่สามารถจะเป็นผู้นำได้ทุกอย่างทุกสถานการณ์ เพราะบุคคลจะเป็นผู้นำในกลุ่มที่ยอมรับอำนาจของตน ไม่ใช่กลุ่มที่ไม่ยอมรับอำนาจนั้น

3. การเป็นผู้นำบทบาทของกลุ่มเพื่อที่จะให้คนยอมรับ จำเป็นต้องมีพวก อยู่คนเดียวเป็นผู้นำไม่ได้

4. บุคคลจะเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความถี่ของปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล ซึ่งย่อมจะทำให้คนยอมรับกันและได้ง่ายขึ้น

5. การเป็นผู้นำอาจมีอยู่ในบุคคลมากกว่าหนึ่งคนในแต่ละหน่วยงาน

6. ปทัสถาน (Norms) ของกลุ่มเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการเลือกผู้นำ บุคคลที่มีลักษณะแตกต่างจากสมาชิกมาก ๆ ย่อมไม่มีใครเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการเลือกผู้นำ บุคคลที่มีลักษณะแตกต่างจากสมาชิก ๆ ย่อมไม่มีใครอยากเลือกเป็นผู้นำ

7. บุคคลที่พยายามจะชักจูงให้ผู้อื่นไปตามแนวของตนเอง หรือบุคคลที่พยายามวางอำนาจกับพวก สมาชิกไม่ค่อยยอมรับ จึงเกิดความเป็นผู้นำได้น้อย

8. การเป็นผู้นำย่อมเปลี่ยนจากสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่งได้

9. การที่บุคคลพยายามเอาใจใส่ราย่อมให้สมาชิกยอมรับซึ่งเป็นผลส่งเสริมให้มีความเป็นผู้นำสูง

10. ปฏิบัติมากกว่ากำหนด อย่าพยายามมอบภาระบางอย่างให้เพื่อร่วมงานเมื่องานนั้นผู้นำไม่ยอมทำ

11. ทำงานตรงเวลาและสม่ำเสมอ ทำตนให้เป็นตัวอย่างในการทำงาน

12. มีใจจดจ่อต่องานที่ต้องปฏิบัติ

13. บริหารงานตามนโยบายที่หมู่คณะช่วยกันวางไว้

14. กล้าเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน เด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ

15. ให้การยกย่องหรือชมเชยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามควรแก่กรณี

16. มิควรจะตามใจผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไปควรมีเทคนิคการคัดค้านหรือตำหนิบ้าง

17. ให้เพื่อนร่วมงานมีความมั่นคงปลอดภัย

18. ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนโยบาย

19. ให้สวัสดิการแก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการสร้างขวัญในการทำงาน

20. ให้ความเชื่อถือในเพื่อนร่วมงาน

21. ปรับปรุงงานที่ทำให้ดีที่สุด

22. เป็นตัวแทนของคนส่วนใหญ่

23. ให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

24. ในการทำงานนั้นควรเน้นอะไรถูก มากกว่าที่จะเน้นว่าใครถูก

25. ในการประชุมปรึกษาหารือ ยอมเสียเวลาเพื่อให้มติเป็นเอกฉันท์ดีกว่า

26. รับผิดชอบต่อผลการกระทำของกลุ่ม
27. แสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นความจริงในที่จะทำงาน
28. มอบอำนาจความรับผิดชอบและภาระให้เพื่อร่วมงานบ้าง
29. มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ
30. ถ้าหากสมาชิกแต่ละคนของกลุ่มมีสวัสดิภาพดี ก็จะเป็นหลักประกันว่าสถาบันหรือหน่วยงานก็จะมีสวัสดิภาพดีด้วย
31. ความคิดเห็นทั้งหลายของสมาชิกมีค่าแก่การรับฟัง และควรพิจารณาที่เนื้อหาสาระมากกว่าเป็นความคิดเห็นของใคร
32. อย่าคิดว่าผู้นำเท่านั้นที่มีศักดิ์ศรี
33. ผู้นำที่ดี จะต้องมีความสามารถที่จะนำและสอนคนอื่นได้
34. ผู้นำควรสร้างความก้าวหน้าให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และควรสนับสนุน ผู้นำต้องไม่เห็นแก่ตัว

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 357-358) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลระดับนักบริหาร จะเป็นสิ่งที่ทำได้ยากกว่าการให้การอบรมแก่พนักงานธรรมดาทั้งนี้เพราะงานบริหารมักเป็นงานชั้นสูงที่ยากกว่าที่ต้องการคุณสมบัติ “ความสามารถทางการบริหาร” ส่วนประกอบของความสามารถทางการบริหารที่จะต้องพัฒนาขึ้นในตัวบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารคือ ความสามารถทางสติปัญญาและการนึกคิด ความชำนาญในงานเฉพาะบางด้าน และความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

บรרך โดจินดา (2543, หน้า 235-240) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักตนเอง โดยจะต้องรู้ว่าตนเองมีปัญหาอะไร หรือเป็นผู้นำแบบใด การรู้จักตนเองนั้นอาจทำได้โดยการสำรวจตนเอง หรือประเมิน โดยผู้อื่นและวิธีการสร้างแกนนำภาวะผู้นำให้ตนเอง (Thee Core of Personal Leadership) จะต้องพิจารณาถึงการมีความตระหนักแห่งตน (Self Awareness) มีมโนธรรม (Conscience) มีเจตจำนงอิสระแน่วแน่ (Independent Will) และมีจินตภาพสร้างสรรค์ (Creative Imagination) (Covey, 1994 อ้างถึงใน บรרך โดจินดา, 2543, หน้า 240)

วีรฐ มาชะสิรานนท์ (2543) ยังได้ระบุว่า การพัฒนาผู้นำและทีมงานให้เกิดศักยภาพและขีดความสามารถอันนำมาสู่ความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันในทุกรูปแบบองค์กรก็ต้องถึงพร้อมด้วย ภูมิปัญญา (Knowledge) ความสามารถ (Competency) และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) รวมไปถึง นวัตกรรม (Innovation) โดยเฉพาะการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative & Creativity) รวมถึงการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่สุดที่มองข้าม การมีพลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นี้ก็คือพลังอันสำคัญ ที่เรียกว่า พลังสมอง (Brain Power) ซึ่งเป็นสินทรัพย์อัจฉริยภาพ (Intellectual Asset) หรือทุนปัญญา (Intellectual Capital) ประเด็นสำคัญ

ที่กล่าวมานี้ล้วนมาจากคนในองค์กรเป็นสำคัญ จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาผู้นำซึ่งเป็นผู้บริหาร ควรคำนึงถึงการพัฒนาภูมิปัญญา ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการนำเอาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นี้ไปดำเนินการให้เป็นรูปธรรม

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2545, หน้า 278) ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นนักพัฒนาองค์กรเพื่อการปฏิรูปการศึกษา โดยประมวลกรอบและแนวทางการปฏิรูปผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และทัศนคติในการปฏิรูปการศึกษา
2. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรในยุคการแข่งขันเสรีทางการศึกษา
3. การหาจุดเด่นเพื่อการแข่งขัน (Competitive Advantage)
4. การบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)
5. การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance in Education)
6. ทักษะจำเป็นในการเป็นนักพัฒนาองค์กรเพื่อการปฏิรูปการศึกษา
7. Professional Skill
8. Staff Development
9. Interpersonal Skill
10. Communicating Supportively
11. Gaining Power and Influence
12. Motivating Others
13. Managing Conflict

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ได้ประมวลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายแนวทางที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้องพัฒนาโดยเฉพาะทักษะที่จำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ ทักษะที่จำเป็นในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่จำเป็นในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ วิธีการอาจทำได้หลายวิธีเช่น การศึกษา การฝึกอบรม การเพิ่มพูนประสบการณ์ ตลอดจนการเรียนรู้จากผู้อื่น
2. การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งควรจะเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ตนเพื่อหาจุดเด่นและจุดอ่อนของตน และดำเนินการพัฒนาให้สอดคล้องกับจุดเด่นและจุดอ่อนนั้น
3. การพัฒนาทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารการศึกษา และการสร้างคุณลักษณะที่ดีทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องรู้จักตนเอง ตรวจสอบตนเอง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนิสัยที่มีคุณค่าให้เป็นนิสัยที่มีคุณค่า

4. การพัฒนาคุณลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารการศึกษา จะต้องอาศัยการเสริมประสบการณ์เกี่ยวกับความรู้ ทฤษฎี หลักการตัดสินใจ เรียนรู้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเป็นเครื่องมือเสริมคุณพินิจในการตัดสินใจ

5. การพัฒนาทักษะในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้นผู้บริหารแต่ละระดับย่อมมีทักษะแตกต่างกันไปและผู้บริหารสามารถพัฒนาทักษะเหล่านั้นได้ทั้งจากประสบการณ์ตรงและการฝึกอบรม

6. การพัฒนาทักษะในการสร้างทีมงานเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับ หากผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ที่มีคุณค่าจริง ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัย หลักการบริหารทีมงานมาสร้างบรรยากาศในองค์กรได้

7. สามารถและทักษะใน 3 องค์ประกอบคือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การรู้จักคนและความต้องการของคนและทักษะที่จำเป็น

8. การพัฒนาทักษะในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารการศึกษา จำเป็นต้องกระทบควบคู่กันไปทั้งตัวผู้บริหารสถานศึกษาโดยการนำทฤษฎีใหม่ ๆ มาใช้ รวมทั้งเทคนิควิธีการในการพัฒนาคุณภาพงาน เช่น เทคนิคการบริหารงานแบบญี่ปุ่น

9. การพัฒนาทักษะการประสานงานและการสร้างเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา ที่มุ่งประโยชน์หลักคือ ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ วางแผน จัดทำโครงการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

10. การพัฒนาทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาโดยมีแนวทางการพัฒนา คือ หมั่นแสวงหาและนำความรู้มาใช้ในองค์กร ริเริ่มหาประสบการณ์จากโครงการขนาดเล็ก เปิดตนเองสู่สังคมภายนอก และศึกษาแบบอย่างผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

สรุปการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในบริบทสังคม ประเทศและบริบทโลก แนวทางและวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีหลายวิธีที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมมิใช่การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตมีจำเป็นต้องใช้กระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะของรูปแบบการเรียนรู้เชิงประยุกต์ (Applied Learning) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้บริหารการศึกษาทั้งในเชิงทักษะบุคลิกภาพ และเชิงวิชาการและเชิงการบริหารให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันการเพื่อสร้างความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กรได้

แนวความคิดการพัฒนาผู้บริหาร

Watson (2000, pp. 5-9) รองศาสตราจารย์ด้านหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารแห่งมหาวิทยาลัยไมอามีในรัฐโอไฮโอ (Miami University in Ohio) กล่าวว่า การจัดการฝึกอบรมและการพัฒนาผู้บริหารมีเหตุผลที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ ประการแรกสภาพแวดล้อมของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงไป ประการที่สองการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคให้เป็นผู้บริหารทั่วไป ประการที่สามการพัฒนาผู้มีอายุน้อยหรืออาวุโสหน่อยเพื่อเป็นผู้บริหาร ประการที่สี่ความต้องการมืออาชีพในการบริหาร ประการที่ห้า การป้องกันและแก้ไขความล้มเหลวทางการบริหาร

Torrington and Huat (1994, pp. 5-6) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาผู้บริหารว่าการพัฒนาผู้บริหาร ควรมีวัตถุประสงค์ 5 ประการคือ ประการแรกเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ประการที่สอง เพื่อจัดเตรียมความพร้อมให้ครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ประการที่สามเพื่อยกระดับความคิด และความเข้าใจทางการบริหาร ประการที่สี่เพื่อจัดเตรียมการตอบสนองทางการบริหารในอนาคต และประการที่ห้าเพื่อขยายความรู้ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ทางการบริหาร

Bittel (1978, p. 292 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2536) ระบุว่า การพัฒนาผู้บริหารนั้น ทำเพื่อเหตุผลสองประการสำคัญคือเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานในปัจจุบันและเป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับงานบริหารในระดับที่สูงขึ้น

Schulze (1997, pp. 23-24) ผู้อำนวยการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งบริษัทแมคกรอว์ฮิลล์ รัฐนิวยอร์ก (McGraw-Hill, Inc., New York) และธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 181) ได้กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า การพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ทั่วไปซึ่งประมวลสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. เพิ่มผลิตผลและประสิทธิผลของงานในปัจจุบันของผู้บริหาร โดยการช่วยให้เขามีทักษะและเทคนิคในการทำงาน มีความเชื่อมั่นตนเอง เพิ่มความสามารถในการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ช่วยให้องค์การสามารถกำหนดผู้นำในอนาคตและเร่งให้เขาเหล่านั้นได้เลื่อนที่สูงขึ้นและให้มีความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง
3. ทำการสร้างผู้นำที่มีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น
4. เสริมสร้างการเติบโตทางการบริหารและเพิ่มความสามารถในการรับผิดชอบงานที่มากขึ้นและสามารถประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นได้
5. จัดหาสารสนเทศเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหาร

6. สนับสนุนบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการบริหาร การกำหนดเป้าหมายของ
การปฏิบัติงานและเทคนิคการวัดผลงาน

7. เพื่อช่วยให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้บริหารทั่วไปและผู้บริหารของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ

8. เพื่อที่จะช่วยสร้างความพอใจแก่พนักงาน

9. เพื่อที่จะถูกต้องกับบรรทัดฐานของประเพณีปฏิบัติ ที่ต้องมีการดูแลและให้ความ
เจริญเติบโตแก่พนักงานของตน

10. เพื่อให้เป็นเครื่องมือช่วยลดหรือป้องกันการล้าสมัยในทางการบริหาร

Dessler (2002, p. 306) และสโตนเนอร์จากมหาวิทยาลัยฟอร์ดแฮม (Fordham
University) และฟรีแมน จากมหาวิทยาลัยแห่งรัฐเวอร์จิเนีย (University of Virginia) (Stoner &
Freeman, 1989, p. 391) กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า การพัฒนาผู้บริหารจะประสบความสำเร็จหรือไม่
มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ

1. ผู้บริหารระดับสูงเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนอย่างชัดเจนและกว้างขวาง

2. มีนโยบายและปรัชญาที่มีความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับได้

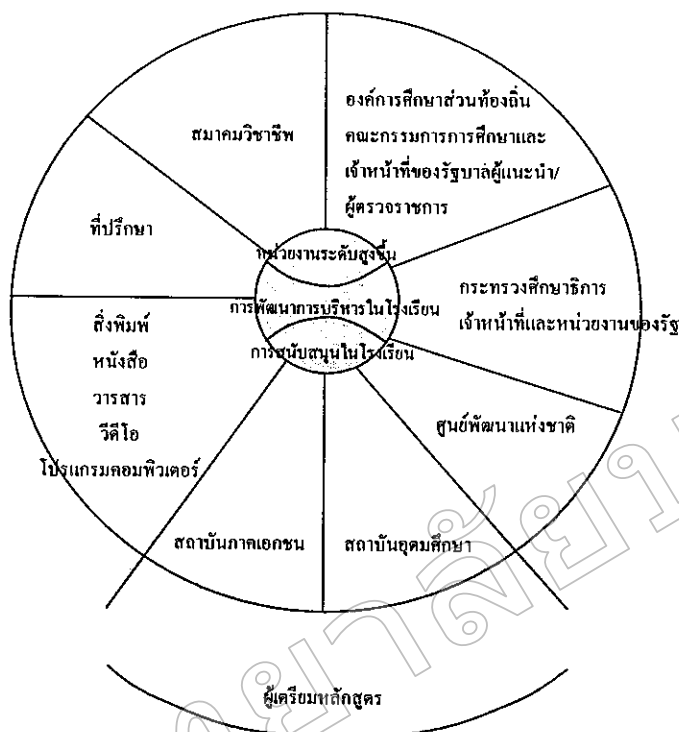
3. นโยบายและกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

4. กระบวนการพัฒนาผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะรวมถึงองค์ประกอบสำคัญสาม
ประการคือ กระบวนการวางแผนประจำปี การวางแผนพัฒนาขณะปฏิบัติงาน และการผนวก
โครงการพัฒนาผู้บริหารกับโครงการของมหาวิทยาลัย

5. การพัฒนาผู้บริหารนั้นมีการรับผิดชอบ โดยผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชาหลาย
หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

6. สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานต้องสนับสนุนให้ได้ใช้ความรู้และทักษะที่ได้พัฒนา
ไป เช่น ถ้าผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมแล้วผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปควรเปิด
โอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจริงจังด้วย เป็นต้น

Everard (1987, p. 204) จากมหาวิทยาลัยแห่งลอนดอน (University of London) ได้กล่าวถึง
การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยชี้ว่า การพัฒนาผู้บริหารในโรงเรียนควรได้รับการสนับสนุนจากผู้
เกี่ยวข้องหลายระดับและหลายทิศทาง โดยแยกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป และ
การสนับสนุนในโรงเรียน ซึ่งสรุปโครงสร้างของผู้ที่เกี่ยวข้องในแง่การสนับสนุนได้ ดังแสดง
ในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ผู้ให้การสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน (Everard, 1987, p. 204)

นอกจากนี้ จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารของ สุภมาศ อุมาริ (2528, หน้า 24-25) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องประกอบด้วยผู้รับผิดชอบ 4 กลุ่มด้วยกัน และความรับผิดชอบของกลุ่มต่างๆ นี้จะต้องมีความสัมพันธ์กัน โดยปล่อยให้มีความรับผิดชอบของกลุ่มใดเพียงกลุ่มเดียวไม่ได้ คือ

1. ตัวผู้บริหาร เนื่องจากการพัฒนาผู้บริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานด้านบริหารของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนาจึงเป็นกระบวนการที่ต้องทำด้วยตนเองหรือเริ่มจากจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองเป็นลำดับแรก โดยอาศัยความช่วยเหลือจากองค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่จะทำให้ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานของตน

2. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร รับผิดชอบการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนาผู้บริหารแล้วชี้แจงให้ผู้บริหารระดับล่างได้เข้าใจโดยชัดเจนจนสามารถนำไปวางแผนปฏิบัติได้ นอกจากนี้คณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายในงานด้านบริหารที่จำเป็น และมีส่วนเป็นแรงบีบให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเตรียมผู้บริหารเพื่อคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งเป็นต้น