

คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารสถาบันการศึกษายุคปัจจุบัน

Key Executive's Features of Present Educational Institutions

ประทีป มากมิตร*

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

19/1 ถนนเพชรเกษม แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพฯ 10160

*ติดต่อ: Email markmitr@yahoo.com, เบอร์โทรศัพท์ 081-9292150, เบอร์โทรสาร 0-2807-4528

บทคัดย่อ : บทความนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะนำเสนอคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารสถาบันการศึกษาในยุคปัจจุบัน ยุคที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้าน โดยเฉพาะทางการศึกษา ในฐานะผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งต่อการความเจริญก้าวหน้าและความเสื่อมถอยของสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะบริหารจัดการและแก้ปัญหาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ประการแรกก็คือมีวิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยในอนาคต ประการที่สองก็คือมีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ ประการที่สามก็คือมีบทบาทและทักษะที่จำเป็น และประการสุดท้ายก็คือมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่มีคุณสมบัติที่สำคัญทั้ง 4 ประการตามที่กล่าวมาจะสามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ : ผู้บริหาร, สถานศึกษา, คุณลักษณะ

Abstract : This article aims to present the key executive's features of educational institutions in present times which information technology affects changes in all parts, especially, in education. As executives of educational institution that is critical to the growth and the decline of education institution, executives have to change and develop themselves to be ready to manage and solve the problems in the changing world. The key executive features of educational institutions should include 4 things: the vision of Thai education, appropriate characteristics, suitable roles and skills, and ethics.

Keywords : Executives, Educational Institutions, Characteristic

คำนำ

คำว่า “ผู้บริหาร (Executive)” หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในระดับนโยบายของหน่วยงาน เมื่อพิจารณาบริบททางการศึกษาหมายถึงบุคคลากรที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งบุคคลดังกล่าวถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน ส่วนคำว่า “สถาบันการศึกษา” นั้นหมายถึง สถาบันสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับแบบแผนการจัดเถลาและการถ่ายทอดวัฒนธรรม การให้ความรู้ และฝึกทักษะอาชีพ เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม กลุ่มสังคมใน สถาบัน การศึกษา ได้แก่ โรงเรียน มหาวิทยาลัย กระทรวง ทบวง กรม ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา กลุ่มสังคมเหล่านี้จะประกอบไปด้วยตำแหน่ง หรือสถานภาพทางสังคม เช่น ครู อาจารย์ เป็นต้น

จากนิยามดังกล่าวผู้บริหารสถาบันการศึกษาในบทความนี้จึงหมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในระดับนโยบายของสถาบันศึกษานั้นๆทั้งระดับโรงเรียนและระดับมหาวิทยาลัย สำหรับคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะเป็นเรื่องคุณลักษณะประจำตัวที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ อันจะนำไปสู่การบริหารที่ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก คุณสมบัตินี้สำคัญของผู้บริหารสถาบันการศึกษายุคปัจจุบันนั้นเมื่อพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเป้าหมายการศึกษาไทยแล้วพอสรุปได้ 4 ประการ อันได้แก่ ประการแรก คือมีวิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยใน

อนาคต ประการที่สองคือมีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ ประการที่สามคือมีบทบาทและทักษะที่จำเป็น และประการที่สี่มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

ประการแรก : มีวิสัยทัศน์ของการศึกษาไทย

ปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้าน โดยเฉพาะทางสังคมและเศรษฐกิจ ทางด้านสังคมจะเห็นได้ว่าการตื่นตัวเรื่องการเรียนรู้มากขึ้น มีการตระหนักถึงความสำคัญเรื่องสิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทยมากขึ้น มีการเรียกร้องสิทธิเสรีภาพมากขึ้น มีความขัดแย้งด้านวิถีชีวิตและคุณค่ามากขึ้น มีความเป็นสังคมเมืองเพิ่มขึ้น และก่อให้เกิดช่องว่างทางสังคมมากยิ่งขึ้น ส่วนทางด้านเศรษฐกิจนั้นจะเกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น ธุรกิจ ต่างๆมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น มีความต้องการใช้แรงงานฝีมือเพิ่มขึ้น และมีช่องว่างทางเศรษฐกิจมากขึ้น กลุ่มคนที่ยู้งักกันจะติดต่อสื่อสารผ่านทางเทคโนโลยีมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่ออนาคตการศึกษาของไทยที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งสามารถประมวลประเด็นวิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทราบและเข้าใจ ได้ดังนี้

1.หลักการ และ เป้าหมาย

วิสัยทัศน์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552-2561) กำหนดให้ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยมีจุดเน้นการปฏิรูป 3 เรื่อง ได้แก่ [1] 1. พัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ 2. โอกาสทางการศึกษา เปิดโอกาสให้คนไทยเข้าถึงการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และ 3. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม สำหรับคุณภาพของการศึกษาและการเรียนรู้จะต้องบรรลุ 4 คุณภาพ คือ 1) คุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) คุณภาพครูยุคใหม่ 3) คุณภาพแหล่ง

เรียนรู้/สถานศึกษายุคใหม่ และ 4) คุณภาพการบริหารจัดการใหม่

เป้าหมายยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองกำหนดไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. คนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

2. คนไทยใฝ่รู้ คือสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง รักการอ่านและแสวงหาความรู้

3. คนไทยใฝ่ดี คือมีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึกและค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ มีวัฒนธรรมประชาธิปไตย

4. คนไทยคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ คือมีทักษะในการคิดและปฏิบัติ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแข่งขัน

2. สาระของการศึกษาและทักษะ

สาระวิชาหลักของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเน้น 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W)Riting (เขียนได้) และ (A)Rithmetics (คิดเลขเป็น) และมีการสอดแทรกความรู้เชิงบูรณาการเข้าไปในสาระเนื้อหาอันได้แก่ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil Literacy) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) [2]

ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 7C ได้แก่ 1. Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) 2. Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) 3. Cross-

cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) 4. Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) 5. Communications, information & media literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) 6. Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ 7. Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) [3]

3. การสอน

ยุคปัจจุบันรูปแบบการสอนต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล โดยเน้นการสอนที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและให้ความสำคัญของการเรียนมากกว่าการสอน ผู้เรียนมีบทบาทการทำกิจกรรมมากขึ้น มุ่งเน้นการให้ประสบการณ์ตรง การแก้ปัญหาในชีวิตจริง เน้นการแสวงหาความรู้และให้รู้จักคิด มีการวางแผนการสอนร่วมกันระหว่างผู้เรียนและผู้สอน มีรูปแบบการสอนที่ทำให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน รวมไปถึงการสอนทางไกล ตลอดจนรู้วิธีเรียนเพื่อศึกษาต่อด้วยตนเอง

4. บุคลากรและการบริหารจัดการ

บทบาทอาจารย์ต้องเปลี่ยนไปเพื่อรองรับวิธีการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอนต้องมีการค้นคว้าวิจัยรูปแบบวิธีการสอน มีการวิจัยสร้างองค์ความรู้รวมถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาหรือให้บริการสังคม นักวิชาการศึกษามุ่งเน้นการสร้างและผลิตเทคโนโลยีมากขึ้น สำหรับด้านการบริหารจัดการต้องมีการปรับโครงสร้างเพื่อกระจายอำนาจมากขึ้น ผู้บริหารต้องเน้นความร่วมมือมากกว่าการสั่งการ เน้นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษา และผลิตกำลังคนเพื่อสนองตอบภาคเอกชนมากกว่าภาคประชาชนและภาครัฐ นอกจากนี้สถาบันการศึกษาจะต้องเพิ่มบทบาทการชี้นำทางสังคมมากขึ้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับต้องมีความรู้ความเข้าใจวิสัยทัศน์การศึกษาไทยในอนาคตเพื่อการปรับเปลี่ยนลักษณะการบริหารตลอดจนวิธีคิดใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นผู้บริหารยังต้องทำให้เกิดการมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์นั้นในสถาบันการศึกษาจนเกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เพราะการทำให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันและไปในทิศทางเดียวกันได้ก็จะทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ง่ายขึ้น

ประการที่สอง : มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่

จากวิสัยทัศน์การศึกษาไทยที่กล่าวมา คุณลักษณะของผู้บริหารก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน มาแชล โกลด์สมิท (Marshall Goldsmith) [4] ได้เสนอคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการของผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งประกอบด้วย

1.การคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Thinking Globally) ผู้บริหารต้องคิดกว้างและไกล มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลกและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง

2.การชื่นชมความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity) ผู้บริหารต้องเข้าใจความหลากหลายของวัฒนธรรมในสังคมโลก การเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลายจะทำให้ผู้บริหารปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและไม่เกิดการขัดแย้ง

3.การแสดงความชำนาญทางด้านเทคโนโลยี (Demonstrating Technological Savvy) ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องมีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำ ตลอดจนเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดต่อสื่อสาร

4.การสร้างคู่ค้าธุรกิจและพันธมิตร (Building Partnerships) การสร้างความร่วมมือและ

พันธมิตรทุกประเภทจะเป็นเรื่องสำคัญในอนาคตมากกว่าอดีตที่ผ่านมา และแนวโน้มจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอนาคต ความสามารถของผู้บริหารด้านการเจรจาต่อรอง การสร้างพันธมิตรและการบริหารจัดการความสัมพันธ์เครือข่ายจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

5.การสร้างมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Sharing Leadership) ผู้บริหารในอนาคตจะแตกต่างจากผู้บริหารในอดีตที่ผ่านมาที่ทุกอย่างต้องมาจากผู้บริหารเท่านั้น การให้ความรู้และการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นสร้างการมีส่วนร่วมจะเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จ

พุทธศาสนานิกายมหายานได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีไว้ 3 ประการ ได้แก่ [5]

1. **จักขุมา** หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล
2. **วิริยโร** หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
3. **สยัมปันโน** หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์และยึดธรรมในการบริหารงาน ซึ่งธรรมในการบริหารงานได้แก่ 4 ประการ คือ [6]

1. **ปัญญาพละ** กำลังปัญญา คือ ได้ศึกษา มีความรู้ความเข้าใจถูกต้องในเรื่องที่ตนเกี่ยวข้องตลอดไปถึงสภาวะอันเป็นธรรมดาของโลกและชีวิต กระทำการต่างๆ ด้วยความเข้าใจเหตุผลและสภาพความจริง

2. **วิริยพละ** กำลังความเพียร คือ เป็นผู้ประกอบกิจการหน้าที่การทำงานต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยความบากบั่นพยายาม ไม่ได้ทอดทิ้งหรือย่อหย่อนทอดลอย

3. **อนวัชชพละ** กำลังสุจริตหรือกำลังความบริสุทธิ์ คือ มีความประพฤติและหน้าที่การงาน สุจริตไว้ไทย สะอาดบริสุทธิ์ ไม่มีข้อที่ใครจะติเตียนได้

4. สังคหผละ กำลังการสงเคราะห์ คือ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูล ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ เป็นสมาชิกที่มีคุณประโยชน์ของชุมชน

คุณลักษณะผู้บริหารมีการศึกษาวิจัยจำนวนมากจากผลการวิจัยสามารถสรุปและจำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ได้ 10 ประการ ได้แก่ [7]

1.มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ
(Command of Basic Facts)

2.มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge)

3.มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์
(Continuing Sensitivity of Events)

4.มีทักษะในการเข้าสังคม (Social skill and Abilities)

5.มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ (Analytical Problem Solving Decision Making Skill)

6.การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience)

7.มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactivity – inclination to Respond Purpose Fully to Events)

8.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)

9.มีความรู้สึกรู้สีกว่ต่อบุคคลอื่น (Mental Agility)

10.มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้
(Balanced Learning Habits and Skill)

คุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นสำคัญ

ประการที่สาม : มีบทบาทและทักษะที่จำเป็น

1.บทบาทของผู้บริหาร

บทบาทของผู้บริหารโดยทั่วไปแล้วจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ที่มาของผู้บริหาร 2.ธรรมชาติขององค์กร 3.วัฒนธรรมองค์กร และ 4.เหตุผลขององค์กร ซึ่งเรื่องดังกล่าวอาจจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละแห่งมีบทบาทและจุดเน้นแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามเราก็สามารถระบุบทบาทที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันได้ 6 ประการ ได้แก่

1.บทบาทนักปฏิรูป เป็นนักคิดนักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.บทบาทนักประชาธิปไตย เป็นผู้ยึดหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย เน้นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและทุกระดับของผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.บทบาทนักประสาน เป็นผู้ประสานประโยชน์ทั้งในองค์กรและนอกองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

4.บทบาทนักเจรจาต่อรอง เป็นผู้เจรจาต่อรองโดยเน้นประโยชน์ร่วมกัน และประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา

5.บทบาทนักประชาสัมพันธ์ เป็นเสมือนนักสื่อสารองค์กร เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชนทราบ

6.บทบาทนักสังคมสงเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ชุมชนและสังคมตามความเหมาะสม

2.ทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่าง มีระบบเพื่อให้การ

ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ทักษะบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี [8]

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือความสามารถในการมององค์รวมอย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม การทำงานของแต่ละบุคคลมีความเหมาะสมกับองค์กร ทักษะนี้เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) คือความสามารถในการตัดสินใจทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) คือความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากการประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันนี้นักวิชาการเชลเบิร์ต แอล เดรก (Thelbert L. Drake) ได้เพิ่มทักษะอีก 2 ทักษะที่จำเป็น ได้แก่ [9]

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดีด้วย

2. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด ภูมิ

ปัญญา และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และการพัฒนาความรู้ขึ้นมาใช้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากทักษะที่กล่าวมาแล้วผู้บริหารจะต้องมีความรู้หลายๆ ด้าน ประกอบด้วย อาทิ ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวิทยา จิตวิทยา การเมือง และการปกครอง เป็นต้น

ประการที่สี่ : มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

คุณธรรม หมายถึง หลักของความดี ความงาม ความถูกต้อง ที่จะแสดงออกมาโดยการกระทำทางกาย วาจาและจิตใจของแต่ละบุคคล เป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นนิสัยเป็นสิ่งที่มิประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่นและสังคม สำหรับจริยธรรม หมายถึง หลักการที่มนุษย์ในสังคมยอมรับว่าดีงามและเห็นควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคมนั่นเอง ในการทำงานและประกอบอาชีพก็ต้องมีจริยธรรมในการทำงาน หรือการประกอบวิชาชีพ เพราะในการทำงานมนุษย์ย่อมต้องมีสังคมซึ่งประกอบด้วยคนหลายคนที่มีความเชื่อและความคิดเห็นที่ต่างกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการวางกรอบให้มนุษย์ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างสงบสุขและบรรลุเป้าหมายในงานนั้นๆ คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารยุคใหม่จะเกี่ยวข้องกับประเด็นหลัก 2 ประการ คือ 1.การเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม และ 2.การยกระดับจริยธรรมของผู้ตาม

1. การเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

พุทธศาสนาได้กล่าวถึงคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร ได้แก่ ทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมซึ่งมิใช่พระมหากษัตริย์เท่านั้นที่ควรปฏิบัติ ข้าราชการทั่วๆ ไปหรือผู้ที่ทำหน้าที่บริหารปกครองผู้อื่นก็ควรปฏิบัติตามด้วย ได้แก่ [10]

1.ทาน ให้ปันช่วยประชา คือบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มีใช้เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรร ความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชาราษฎร์ได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์ และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

2.ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สำนึกกายและจิตวาทาร ประกอบแต่การสุจริต รักษา กิตติคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

3.ปริจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญ เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

4.อาชวะ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติการกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

5.มัทวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มี อหยาสุข ไม่เย่อหยิ่ง หยาบคายกระด้างถือองคค์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีภริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มีขาดยาก

6.ตะปะ พ้นมัวเมาด้วยผาณิตส คือ แผลผาณิตสค้นหา มิให้เข้ามาครอบงำจิต ระยับยับยังข่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

7.อักโธระ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความและกระทำด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองขุน วินิจฉัยความและทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

8.อวิหิงสา มือหิงสานำร่มเย็น คือ ไม่หลงระเริงอำนาจ ไม่บีบคั้นกดขี่ มีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเคียดชัง

9.ขันติ ชำเน่ญด้วยขันติ คือ อุตทนต่องานที่ตรากตรำ อุตทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากน่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ทอดทิ้ง ถึงจะถูกข่มขู่หยันด้วยถ้อยคำเสียคติถากถางอย่างใด ก็ไม่หมกคําลังใจไม่ยอมละทิ้งกิจกรณียที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

10.อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากศาสนธรรม อันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้ง สถิตมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม กดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติของคนดี คือ สัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย [11]

1.ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ ตลอดจนรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกหรือชีวิตอย่างถูกต้อง

2.อัคคัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุผลอะไร ตลอดจนรู้ความหมายของคติธรรมคา และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

3.อัคคัญญตา รู้ตน คือ รู้ตัวเราตามเป็นจริง แล้วประพฤติให้เหมาะสม และทำการต่างๆ ให้สอดคล้อง ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4.มัตตัญญูตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณ ในการบริโภคในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและการทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนและการสนุกสนาน

5.กาลัญญูตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการปฏิบัติกิจการต่างๆและเกี่ยวข้องกับผู้อื่น ตลอดจนรู้จักวางแผนใช้เวลาอย่างได้ผล

6.ปริสัณญูตา รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้น

7. ปุคคลัญญูตา รู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล และรู้จักจะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี

องเดร กอมต์ สฟอนวิลล์ (Andre Comte - Sponville) ศาสตราจารย์ทางปรัชญามหาวิทยาลัยซอร์บอนน์ (Sorbonne University) ได้เสนอ คุณธรรม 18 ประการ สำหรับผู้นำของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ [12]

- 1.ความสุภาพ (politeness)
- 2.ความจงรักภักดี (loyalty)
- 3.ความเฉลียวฉลาด (prudence)
- 4.การใช้ทางสายกลาง (moderation)
- 5.ความกล้าหาญ (courage)
- 6.ความยุติธรรม (justice)
- 7.ความใจกว้าง (generosity)
- 8.ความเมตตา (compassion)
- 9.ความใจบุญ (charity)
- 10.ความกตัญญู (gratitude)
- 11.ความถ่อมตน (humility)
- 12.ความเรียบง่าย (simplicity)
- 13.ความอดกลั้น (tolerance)
- 14.ความบริสุทธิ์ (purity)
- 15.ความอ่อนโยน (gentleness)

16.ความจริงใจ (sincerity)

17.การมีอารมณ์ขัน (sense of humor)

18.ความรัก (love)

คุณธรรม 18 ประการ นี้จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่ดีคือปฏิบัติและพัฒนาตนเองในฐานะผู้นำของสถาบันการศึกษานั้นๆ

2.การยกระดับจริยธรรมของผู้ตาม

การยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตามเป็นภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical leadership)ที่จะทำให้อุบัติตามมีคุณธรรมและจริยธรรมสูงขึ้นมีดังนี้ [13]

- 1.สร้างความตระหนักถึงการต้องมีมาตรฐานด้านคุณธรรม (moral standards) แก่ผู้ตาม
- 2.ชี้ประเด็น ที่ต้องมุ่งเน้น ทางจริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง
- 3.พยายามยกระดับความต้องการของผู้ตาม (follower needs) ให้สูงขึ้น ถึงระดับ ต้องการมุ่งผลสำเร็จ (need for achievement)
- 4.ส่งเสริมให้ระดับวุฒิภาวะด้านคุณธรรม (moral maturity) ของผู้ตามสูงขึ้น
- 5.เสริมสร้างบรรยากาศของที่ทำงานหรือองค์การให้มีบรรยากาศของคุณธรรม (ethical climate) เช่น การยึดค่านิยมและการมีมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกัน เป็นต้น
- 6.ปลูกเร้าและส่งเสริมให้ผู้ตามเห็นว่าการทำงานที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเป็นสิ่งดีงามที่ควรยึดถือร่วมกัน
- 7.ส่งเสริมให้ผู้ตามยึดหลักของความร่วมมือ (cooperation) มากกว่าการแข่งขันกัน (competitiveness) และยึดหลักสามัคคีธรรม (harmony)

โดนัลด์ ซี เมนเซล (Donald C. Menzel) ประธานสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งสหรัฐอเมริกา ได้นำเสนอแนวทางการสร้างศักดิ์ศรีและจริยธรรมให้เกิดขึ้นในระดับบุคคลเพื่อพัฒนาไปสู่ในระดับของการ

เป็นองค์กรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรมไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ [14]

1. ผู้นำต้นแบบที่ดี (exemplary leadership) ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนอย่างมีศักดิ์ศรีและจริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

2. การฝึกอบรมจริยธรรม (ethical training) ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ๆ คือ

2.1 แนวทางเชิงบังคับให้ปฏิบัติตาม (compliance model) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมต่างๆ ที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นข้อกำหนดให้บุคคลทั่วไปต้องประพฤติตามเพื่อแสดงถึงการมีจริยธรรม

2.2 แนวทางเชิงศักดิ์ศรี (integrity model) หมายถึง รูปแบบที่มุ่งพัฒนาทักษะความสามารถของบุคคลให้เข้าใจ หยั่งรู้ ตระหนักถึงวิธีการปฏิบัติเพื่อสร้างและนำพาตนเองสู่การเป็นผู้มีจริยธรรม การฝึกอบรมรูปแบบนี้จึงเป็นการหาวิธีที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายามสร้างพฤติกรรมบางอย่างที่มีระดับความยากและสูงกว่า

3. ประมวลจริยธรรมและการปฏิญาณ (codes and oaths) การจัดทำประมวลจริยธรรมหรือประเพณีปฏิบัติขององค์กร เป็นเรื่องที่ต้องควรจัดทำ หากต้องการส่งเสริมจริยธรรมในระยะยาว รวมทั้งการกำหนดเงื่อนไขและบทลงโทษเกี่ยวกับการกระทำที่ผิดจริยธรรม เพื่อสื่อสารให้บุคลากรใหม่ประพฤติตนเองให้สอดคล้องกับจริยธรรมขององค์กร สำหรับการปฏิญาณหมายถึงการรวบรวมคำพูดเพื่อกล่าวยืนยัน แสดงความมุ่งมั่นว่าบุคคลนั้นจะทำอะไร อาจใช้คำปฏิญาณเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการเป็นองค์กรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรม

4. การตรวจสอบจริยธรรม (ethical audits) การตรวจสอบจริยธรรมเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพก่อนข้างสูง วิธีการตรวจสอบจริยธรรมอาจใช้แบบ

สำรวจและการสัมภาษณ์ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งบุคคลภายในและภายนอก

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resources management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กรเพื่อเป็นรากฐานของการมุ่งไปสู่องค์กรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกิจกรรมหลายประการ ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร การว่าจ้าง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องที่ส่งผลต่อตัวบุคคลโดยตรง จึงควรเชื่อมโยงเรื่องจริยธรรมและศักดิ์ศรีเข้าไปในกิจกรรมต่างๆ ด้วย

บทสรุป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดเราจะเห็นได้ว่าผลของโลกาภิวัตน์และการเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ รวมไปถึงวิถีชีวิตของคน การเปลี่ยนแปลงนี้มีผลต่อระบบการศึกษาทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นองค์ความรู้ วิธีการเรียนการสอน รวมไปถึงการบริหารจัดการ การที่จะทำให้สถาบันการศึกษามุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และอยู่รอดในสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมต้องปรับวิธีคิดและการกระทำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่สำคัญพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารสถาบันยุคปัจจุบัน

บรรณานุกรม

- [1] การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (2552-2561), [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา URL: <http://www.techno.ictbk.net/UserFiles/pratirub%202.pdf>, เข้าดูเมื่อวันที่ 20 /มิถุนายน /2559

- [2] แนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา URL: <http://www.hpk.ac.th/ckfinder/userfiles/files/T21.pdf>, เข้าดูเมื่อวันที่ 18 / มิถุนายน / 2559
- [3] วิจารย์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ ๒๑. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- [4] The Global Leader of the Future: New Competencies for a New Era. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา URL: http://www.marshallgoldsmithlibrary.com/cim/articles_display.php?aid=128
- [5] พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต). (2546). คุณธรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.
- [6] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2546). ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- [7] สักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ: กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- [8] Katz, Robert L. (1995). "Skills of an Effective Administrators", Harvard Business Review. 33, (January-February). pp. 33-42.
- [9] Drake, Thelbert L. & Roe, William H. (1986). The Principalsip. 3rd ed. New York: Macmillian London: Collier Macmillian.
- [10] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2546). ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- [11] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2546). ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- [12] Hermanne Becke. Is the Observance of Ethical Principles a Legal Requirement for University

Leadership, URL:

<http://www.helsinki.fi/imua2001/Becke.pdf>
access on 12/06/2016.

- [13] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุคส์ลิงค์
- [14] การสร้างองค์การที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรม. (2549) เอกสารเพื่อการพัฒนาองค์กรความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา ระบบราชการ หมายเลข011 สำนักงาน ก.พ.ร.

ประวัติผู้วิจัย



ประทีป มากมิตร

อาจารย์มหาวิทยาลัยเอเชีย อากเนย์
การศึกษา : ปริญญาเอก ป.ด.
(บริหาร การศึกษา)

: ปริญญาโท อ.ม. (ปรัชญา)

: ปริญญาตรี ศศ.บ. (ภาษาและวรรณคดีอังกฤษ)

: ปริญญาตรี ศศ.บ. (รัฐศาสตร์การปกครอง)