

ส่วนที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชี่ยวชาญ

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 ทักษะขั้นสูงในการบริหารจัดการศึกษา

ทักษะขั้นสูงที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ที่ประสบผลสำเร็จ ควร มี 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถของ
ผู้บริหารที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมด ความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม
มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อองค์การ มีความสามารถในการประสานงานต่างๆ
เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มี
ความสามารถในการมองเห็นภาพ และเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงาน
และกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน

2. ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์(Human Skills) หมายถึง การเข้าใจธรรมชาติของ
มนุษย์ ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา การกระตุ้น ยกย่อง
ชมเชย ให้เกิดความสามัคคี การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิด
กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการ
ตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วน
ร่วมในการจัดการศึกษา ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ
เป็นทักษะการทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็น
ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารใน
การใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่ง
อย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความสามารถในการวาง
ระบบงาน การจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำ
เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้
ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญและ
จำเป็นที่ผู้บริหารควรรู้ ได้แก่

3.1 เทคนิคการบริหารงาน ที่ผู้บริหารต้องใช้ในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูล
และเหตุผลในการบริหารงาน

3.2 เทคนิคการสั่งการ ผู้บริหารต้องสั่งอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้
เหมาะสมกับบุคคล

3.3 เทคนิคการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
สามารถแสดงความคิดเห็นได้ และวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้

3.4 เทคนิคการติชม ผู้บริหารควรติชมให้เหมาะกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน
โดยยึดหลักตีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ

3.5 เทคนิคการก่อให้เกิดระเบียบวินัย ซึ่งการวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย

3.6 เทคนิคการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรง ยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใดโดยเฉพาะ

3.7 เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก

3.8 เทคนิคการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยการทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิค เป็นความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐาน ทางความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ การนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานอย่างต่อเนื่อง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การบริหารงานอย่างเป็นระบบ การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกับคน และการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน เข้าใจสภาพธรรมชาติความต้องการของมนุษย์พร้อม รู้จักและเลือกใช้วิธีจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสม สามารถเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงาน ในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาค่าความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ การใช้หลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก การประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อ การทำงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ สามารถส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งสามารถแนะนำ ชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม และฝึกฝนจนเกิดความเชี่ยวชาญ

แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องคิดทุกวัน เพื่อให้งานสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานให้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ต้องคิด ก้าวไกลเพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบดังกล่าว ทักษะทางความรู้ความคิดเป็นทักษะระดับพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านกฎระเบียบต่างๆ ความรู้และหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร โดยใช้ทฤษฎีทางการบริหารเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประยุกต์ใช้ ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพองค์การ พร้อมค้นคว้าแนวคิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานในระดับสูง

1. การปฏิรูปครู โดยที่ผลการวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่า “ครู” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการศึกษา การปฏิรูประบบครู เพื่อให้ได้ครู ดี เก่ง และมีคุณธรรม จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาครูขึ้น ซึ่งกรอบเพื่อดำเนินการแนวทางและมาตรการสำคัญ มีดังนี้

- ปรับระบบบริหารบุคคล เนื่องจากเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้ได้ครูและผู้บริหารที่เก่ง ดี มีคุณธรรม โดยต้องมีการปรับทั้งระบบ ได้แก่ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีความดี ความเก่งจากทุกสาขา โดยเฉพาะสาขาขาดแคลน และนักเรียนทุนให้มาเป็นครูได้

- ปรับระบบการผลิตและการพัฒนา โดยให้มีกระบวนการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นครู ให้มีการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ โดยเน้นพัฒนาด้านสมรรถนะในการสอน จัดให้มีคู่มือการพัฒนาครู

- ปรับเกณฑ์การโยกย้าย เพื่อให้ครูและผู้บริหารได้มีระยะเวลาในการพัฒนานักเรียน และโรงเรียนให้ก้าวหน้าอย่างเหมาะสม ซึ่งมีการดำเนินการปรับปรุงหลักเกณฑ์แล้ว

- จัดทำแผนบริหารจัดการและพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ระยะ 5-10 ปี เพื่อบริหารจัดการในการกำหนดการลด/เพิ่ม กระจายครูที่เหมาะสมรวมทั้งวางระบบผลิตและพัฒนาและ มาตรการจูงใจ แผนพัฒนาสมรรถนะ และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ตลอดจนแนวทางการบังคับใช้ กฎหมายให้มีประสิทธิผล

- ปรับระบบการจูงใจ เพื่อดึงดูดและจรรงรักษาครูและผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ความดี ให้อยู่ในระบบ ตลอดจนให้เกิดระบบที่เป็นธรรมเช่นปรับระบบฐานเงินเดือนครู

2. การปฏิรูปการเรียนรู้ โดยผลการวิจัยชี้ชัดว่า การศึกษาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดเรื่องหนึ่งคือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ จึงมีแนวทางและมาตรการในการดำเนินการระยะต่อไป ดังนี้

- ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามศักยภาพและความหลากหลายของผู้เรียน ตลอดจนเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานและคุณภาพแก่เด็ก เยาวชน และประชาชน ด้วยการส่งเสริมเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ส่งเสริมการศึกษาทางเลือก ขยายผลต้นแบบ/รูปแบบที่ดีพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีชีวิต โทรทัศน์เพื่อการศึกษา

- ขับเคลื่อนการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการเรียนการสอน ที่เน้นความเป็นพลเมือง ประวัติศาสตร์ ระเบียบ วินัย ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ทักษะในศตวรรษที่ 21 อาชีพ และภาษาอังกฤษ อย่างต่อเนื่องจากระยะเร่งด่วน

- จัดทำโครงการนำร่องโครงการปฏิรูประบบการเรียนรู้ผู้เรียน (Education Reform Lab & Coaching Lab) เป็นการกระจายอำนาจลงสู่เขตพื้นที่การศึกษานำร่อง 20 เขต โรงเรียนแกนนำ 300 โรงเรียน และปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ในสาระวิชาหลัก ให้สูงขึ้นกว่าเดิม ฯลฯ

3. การเพิ่มและกระจายโอกาสอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง เท่าเทียม เพื่อให้เด็ก เยาวชน ประชาชน มีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยมีแนวทาง ดังนี้

- พัฒนาเครือข่ายโรงเรียนให้เข้มแข็ง เพื่อช่วยกันยกระดับและพัฒนาคุณภาพ
- พัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโรงเรียนชายขอบ ตลอดจนแก้ไขปัญหาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก
- เพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม เช่น ส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษาร่วมกับภาคเอกชน (Public Private Partnership: PPP) เพื่อสนับสนุนการกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ขอความร่วมมือให้ทุกสื่อจัดรายการเพื่อการศึกษาในช่วงที่เหมาะสม
- ปรับระบบกองทุนต่างๆ ทั้งระบบ เพื่อส่งเสริมผู้ด้อยโอกาสและการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง เช่น วิจัยให้ได้ข้อสรุปในเรื่องระบบกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระบบการจัดสรรทุน เพื่อให้มีเกณฑ์ที่เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน และได้พัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในภาพรวม

4. การปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษา โดยที่การบริหารจัดการเป็นแกนในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ในระยะปานกลาง และระยะยาวต้องมีแนวทางและมาตรการเพื่อขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องได้แก่

- ขยายผลการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียน/พื้นที่เป็นฐานให้ครอบคลุมมากขึ้น และเพิ่มอิสระในการบริหาร สามารถตรวจสอบได้
- ปรับระบบการบริหารการอาชีวศึกษาให้มีเอกภาพ เนื่องจากปัจจุบันอาชีวศึกษาเอกชนและอาชีวศึกษาของรัฐ แยกการบริหารจัดการ ไม่มีความเชื่อมโยงกันทำให้ยังมีความลักลั่น
- แก้ปัญหาทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง สร้างความโปร่งใสในแวดวงการศึกษา พร้อมปลูกจิตสำนึกสร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล

5. การผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อให้การผลิตและพัฒนากำลังคนสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ควรมีแนวทางและมาตรการ ดังนี้

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนและภาคประชาสังคม เพื่อให้มีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนดี-อาชีวะดี-ครูดี-สื่อดี และเรื่องอื่นๆให้มากขึ้น อันจะส่งผลให้การผลิตกำลังคนเชื่อมโยงกับความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น
- ขยายผลการจัดหลักสูตรทวิภาคี และสหกิจศึกษา โดยให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการสนับสนุนโรงเรียนในโรงงาน เพื่อให้ครอบคลุมมากขึ้นและมีความเป็นมาตรฐานสากล
- จัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษา (กรอ.อศ.) โดยส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน และทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการอาชีวศึกษาอย่างจริงจัง
- จัดให้มีหลักสูตรทักษะอาชีพควบคู่สามัญในระดับมัธยมศึกษา อันจะช่วยเพิ่มกำลังแรงงานระดับกลาง และเป็นการเพิ่มช่องทางแก่เด็กและเยาวชนที่มีเป้าหมายเข้าสู่ระบบแรงงานระดับกลางด้วย
- พัฒนาระบบค่าตอบแทนตามสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และเร่งใช้ระบบคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อให้ค่าตอบแทนสะท้อนสมรรถนะของแรงงานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในระบบการจ้างงาน และส่งเสริมค่านิยมในการเรียนสายอาชีพ

- ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะระดับอุดมศึกษา ตลอดจนเชื่อมโยงการวิจัยและนวัตกรรมกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยี และการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ
- ผลิตและพัฒนาอาจารย์ระดับปริญญาเอกเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการระดับสูง
- ผลิตกำลังคนตอบสนองความต้องการเร่งด่วนและการพัฒนาประเทศ โดยร่วมมือผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษาตอบสนองภาคการผลิตและบริการในสาขาจำเป็นและขยายโอกาสทางการศึกษา และยกระดับแรงงานไทยร่วมกับสถานประกอบการ โดยพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ
- ปรับภาพลักษณ์อาชีวศึกษา โดยเร่งประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจระบบการเรียนอาชีวศึกษา โอกาสในการทำงาน และความก้าวหน้าของอาชีพในรูปแบบต่างๆ เปิดสอนหลักสูตรหรือฝึกอาชีพระยะสั้นในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการเข้าเรียนต่อในสายอาชีวศึกษา และเพื่อการประกอบอาชีพในอนาคต
- ยกระดับความร่วมมือกับต่างประเทศที่มีศักยภาพให้มากขึ้น โดยจัดทำความร่วมมือเพื่อพัฒนาทักษะทางภาษา พัฒนาทักษะวิชาชีพกับประเทศเพื่อนบ้าน

6. การปรับระบบการใช้ ICT เพื่อการศึกษา โดยที่ปัจจุบันระบบ ICT มีความก้าวหน้าและมีผลต่อการเรียนรู้อย่างมาก ในระยะต่อไปควรมีแนวทางและมาตรการเพื่อขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- การจัดให้มีระบบ BOI การศึกษา เพื่อยกเว้นภาษี-อากรการนำเข้าอุปกรณ์ สื่อเพื่อการศึกษา
- ขยายผลระบบ Free Wifi ในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น เพื่อให้สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างไม่จำกัดเวลา และสถานที่
- พัฒนากองทุนเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

7. การพัฒนาการศึกษาระหว่างประเทศ โดยความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างกลุ่มประเทศในอาเซียนในระดับภูมิภาค ด้วยการจัดทำแผน กรอบแนวการดำเนินงานความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างประเทศ ในการเสริมสร้างคุณภาพและโอกาสทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายพรมแดน การจัดการศึกษาให้เป็นสากล

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 กระบวนทัศน์และกลยุทธ์การสร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญาของหลักสูตรต่างๆที่ใช้ในการบริหารการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่างๆ สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูใช้ นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศและกำกับให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ การบริหารงานวิชาการ เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษา แต่การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจะมีคุณภาพดีมาน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ สิ่งที่สำคัญที่สุดได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553

การจะก้าวสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการได้นั้น จำเป็นจะต้องเรียนรู้ และปฏิบัติภารกิจในบทบาทต่างๆ อย่างหลากหลายทั้งนี้เพราะผู้นำทางวิชาการย่อมจะต้องเปี่ยมไปด้วยความรู้ ความสามารถ และความเท่าทันในองค์ความรู้ต่างๆ กล่าวคือ

1. ผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพนั่นคือ มีความรอบรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการบริหารงานตามโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา มีความรอบรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีการในการประยุกต์ใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศอย่างเหมาะสมและเกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด มีความรอบรู้ด้านวิชาการ หลักสูตร ปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยาต่างๆ ตลอดจนนวัตกรรมการใหม่ๆ มีทักษะในการครองตน ครองคน และครองงาน มีภาวะผู้นำ Leadership ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบของความรู้ ความเข้าใจ (Knowledge) การรู้จักตัดสินใจ (decision making) รู้จักและสามารถนำเอาวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา (problem solving) มาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

2. ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ

2.1 สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

2.2 สร้างทีมงาน แนวร่วมที่ทรงพลัง โน้มนำการเปลี่ยนแปลง

2.3 สร้างวิสัยทัศน์ ชี้นำความพยายามในการปรับเปลี่ยน

2.4 สื่อสาร สร้างความเข้าใจ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผลักดัน

2.5 เพิ่มอำนาจให้ผู้อื่นในการตัดสินใจ เพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง

2.6 วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งสร้างความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น

2.7 รวบรวมผลสำเร็จจากการปรับปรุง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

2.8 ปลูกฝังแนวทางใหม่ๆ ของความสำเร็จเข้าสู่ระบบการทำงานขององค์กร

3. ผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นนักบริหารและพัฒนาหลักสูตร โดยในการบริหารและพัฒนาหลักสูตรนั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ เช่น

3.1 มีเป้าหมายหรือมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนกำหนดไว้ชัดเจนและยืดหยุ่นในการปฏิบัติ

3.2 การพัฒนาหลักสูตรต้องทันต่อความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการ เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีแก่ผู้เรียน

3.3 สิ่งที่กำหนดในการเรียนการสอนต้องช่วยเตรียมผู้เรียนเพื่อการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในโลกไร้พรมแดน

3.4 หลักสูตรต้องส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนในองค์กรวม

3.5 สิ่งที่กำหนดในหลักสูตรควรเชื่อมโยงและสอดคล้องกับชีวิตจริง

3.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร

นอกจากนี้ผู้บริหารการศึกษาควรมีกระบวนการทัศน์ใหม่ในการเป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยควรมีสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 มีความสามารถในการคิดเกี่ยวกับระบบและมีความรู้ในการนำ ระบบ

สมรรถนะที่ 2 ความสามารถในการความเข้าใจความแปรปรวนของงานที่จะต้อง วางแผนและแก้ปัญหา

สมรรถนะที่ 3 เข้าใจวิธีการเรียนรู้ การพัฒนา และการปรับปรุง เพื่อการเรียนรู้ และการปรับปรุงที่แท้จริง

สมรรถนะที่ 4 เข้าใจคนและเหตุผลของพฤติกรรม

ดังนั้นการพัฒนาผู้นำและภาวะการนำกระบวนการทัศน์ใหม่ ที่สามารถรับมือกับ ความเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันทางสังคม มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ ยากลำบาก และมีพลังนำพาสังคมให้ฟื้นตัวกลับสู่ความปกติสุขอย่างรวดเร็วและมั่นคง (Resilient Society) “ผู้นำและภาวะการนำกระบวนการทัศน์ใหม่” จึงทวีความสำคัญมาก ยิ่งขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งการศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่เป็นสมรรถนะที่จำ เป็นต่อการพัฒนาบทบาทของผู้นำแต่ละองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อ สร้างผู้นำ ที่เป็นคนกลางที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยมุ่งพัฒนา แก่นสำคัญด้านต่างๆ

หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 กฎหมายระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและวิชาชีพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล(A juristic person)ได้รับอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. 2553: 1-3)

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ จึงมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถานศึกษาตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งของส่วนราชการต้นสังกัด ดังนี้

- 1.การบริหารวิชาการ ต้องยึด กฎหมาย ระเบียบ ยกตัวอย่างเช่น
 1. พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ
 2. พ.ร.บ.กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา
 3. กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา
- 2.การบริหารงบประมาณ ต้องยึด กฎหมาย ระเบียบ ยกตัวอย่างเช่น
 1. พ.ร.บ. เงินเดือนเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูฯ
 2. พ.ร.ก.ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
 3. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ
- 3.การบริหารงานบุคคล ต้องยึด กฎหมาย ระเบียบ ยกตัวอย่างเช่น
 1. พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 2. พ.ร.บ. สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 3. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลา

4.การบริหารงานทั่วไป ต้องยึด กฎหมาย ระเบียบ ยกตัวอย่างเช่น

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ
2. พ.ร.บ. การศึกษาภาคบังคับ
3. พ.ร.บ. ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ส่วนที่ 2 สังเคราะห์บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการวางแผนพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

หน่วยการเรียนรู้ที่ 5 กลยุทธ์และการวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง

การวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการวางแผนในการบริหารสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบของกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2553 : 31-33) ได้แก่

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งภายนอกและภายในองค์กรด้วยเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสมได้แก่เทคนิค BSC (Balance Scorecard) หรือ เทคนิค SWOT Analysis

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์สูงสุดที่องค์กรต้องการ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว เป็นการบ่งชี้ว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่ได้จากการกำหนดทิศทางและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรมากำหนดแนวทางวิธีการ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

4. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายเมื่อองค์กรได้กำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ และจัดทำแผนกลยุทธ์แล้ว ต้องนำแผนกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้ มาประยุกต์ดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การประเมินแผนงานโครงการ หมายถึง การติดตามและประเมินผล งานหรือโครงการใดๆ เพื่อช่วยในการช่วยตัดสินใจคุณค่าของกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานและการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงานประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอน (สุภาพรพิศาลบุตร. 2550 : 238-248) ดังนี้

1. กำหนดหลักการเหตุผลและความสำคัญของการประเมินผลโครงการ
2. วิเคราะห์โครงการที่จะมุ่งประเมิน
3. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการ
4. ออกแบบประเมินผลโครงการ
5. เก็บรวบรวมข้อมูล
6. วิเคราะห์ข้อมูล
7. การเขียนรายงาน

หน่วยการเรียนรู้ที่ 6 การสังเคราะห์และเสริมสร้างจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารการศึกษาตามวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอก
สถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไปซึ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กำหนดเกณฑ์
มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 12 เกณฑ์ ดังนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ต้องตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนา
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติตาม ได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กร ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้วัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงานของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่มีความ
จำเป็นสำหรับองค์กร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน
อย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมา
จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด อีกทั้งบุคลากรก็ยังมีจิตสำนึกที่ดีในการช่วยเหลือทรัพยากรและทรัพย์สิน
ของสำนักงานเสมือนหนึ่งเป็นของตนเอง คนที่เป็นผู้จัดการจึงต้องมีความอดทน รอบคอบ มีทักษะใน
การฝึกและสอนคนให้เป็น รู้จักที่จะติดตามผลงานกับบุคลากร เมื่อคุณได้มอบความรับผิดชอบในการ
ทำงานเป็นที่เรียบร้อยและชัดเจน ควรตรวจสอบความคืบหน้าของงานที่เกิดขึ้นด้วย ซึ่งก็เท่ากับว่าได้
กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบงานที่ตนเองทำอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานมี
ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากที่สุด สุดท้ายองค์กรก็จะเข้าสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ

การสร้างจิตสำนึกที่ดีอย่างไร

- ให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานในแบบของเขา มากที่สุด หมายถึงให้บุคลากรเป็นผู้ตั้งเป้าหมายใน
การทำงาน และกำหนดวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายโดยบุคลากรผู้นั้นเป็นผู้ระบุขึ้นมา ตามสายงาน
ของตนเอง รวมทั้งกระบวนการในการแก้ปัญหาในการผลิต และข้อเสนอแนะต่างๆในการทำงาน
โดยไม่ขัดแย้งกับกฎเกณฑ์และระเบียบของการทำงาน
- มอบอำนาจให้กับบุคลากรในการตัดสินใจตามกรอบงานที่เขารับผิดชอบ จะเป็นการพัฒนาความ
มั่นใจและความเคารพนับถือในตัวเอง นั่นเท่ากับเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิด
ริเริ่มที่จะทำ ให้งานสำเร็จอย่างไรโดยได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ในฐานะผู้จัดการคุณก็ต้อง
แสดงออกถึงความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้
อย่างเต็มที่ เพื่อให้เขาได้ทำงานได้สำเร็จลุล่วง

- การจัดการต้องมีระบบที่ระบุถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน บุคลากรจะต้องทราบว่าความรับผิดชอบของตนคืออะไรอำนาจของตนเองมีแค่ไหน และต้องสามารถระบุถึงความสำเร็จในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้
- สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ใช้วิธีการของตนเองในการตัดสินใจ เพราะจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณพร้อมที่จะสนับสนุนในการตัดสินใจและการกระทำของเขา เขาก็พร้อมที่จะทุ่มเทแรงใจและร่างกายให้กับการทำงาน เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพมากที่สุด
- มอบหมายให้เขาเรียนรู้งานใน หน้าที่ที่สูงขึ้น โดยเรียนรู้จากหัวหน้างาน และพยายามให้เขาได้ฝึก หรือมีโอกาสในการทำงานนั้นให้มากที่สุด รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาจะเป็นการทำให้บุคลากรมี จิตสำนึกต่อการทำงานได้มากขึ้น ขณะเดียวกันจะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลายและมีองค์ความรู้ จากการเรียนรู้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

หน่วยการเรียนรู้ที่ 7 วินัยคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับผู้บริหารการศึกษา

1. คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารควรยึดเป็นแบบอย่างในการ ครองตน ครองคน และ ครองงาน ประกอบด้วยหลักธรรม ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. 2553 : 277-283)

1. โลกบาลธรรม เป็นหลักธรรมที่ช่วยคุ้มครองโลกให้อยู่ความร่มเย็นเป็นสุข ประกอบด้วย
 - 1) หิริ ความละอายในตนเอง
 - 2) โอตตัปปะ ความเกรงกลัวต่อบาปและความเสื่อมแล้วไม่กระทำความชั่ว
2. ธรรมที่ทำให้งามเป็นหลักธรรมอันทำให้บุคคลเป็นผู้งามประกอบด้วย
 - 1) ชันติ ความอดทน
 - 2) โสรัจจะ ความสงบเสงี่ยมทำจิตใจให้เข้มแข็งไม่ขุ่นหมอง
3. อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้งานสำเร็จประกอบด้วย
 - 1) ฉันทะ ความพึงพอใจในงาน
 - 2) วิริยะ ความขยันมั่นเพียร
 - 3) จิตตะ ความมีใจฝักใฝ่เอาใจใส่ในงาน
 - 4) วิมังสา ไตร่ตรองหาเหตุผล
4. สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ประกอบด้วย
 - 1) ทาน ให้ปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้
 - 2) ปิยวาจา เจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน
 - 3) อัถถจริยา ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์
 - 4) สมานัตตตา วางตนให้เหมาะสมกับฐานะของตน
5. พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่(ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติประกอบด้วย
 - 1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้อื่นมีความสุข
 - 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์
 - 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข
 - 4) อุเบกขา วางตนเป็นกลางไม่ติใจไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงวิบัติมีทุกข์

6. ขาวาสธรรม 4 เป็นธรรมของผู้ครองเรือนประกอบด้วย

- | | | | |
|----------|---------------|---------|-------------|
| 1) สัจจะ | ความซื่อสัตย์ | 2) ทมะ | การฝึกตน |
| 3) ขันติ | ความอดทน | 4) จาคะ | ความเสียสละ |

7. สปัปฺริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมอันเป็นของคนดี(ผู้ประพฤติชอบ) ประกอบด้วย

- 1) อิมมัญญุตตา ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ
- 2) อัตถัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักผล
- 3) อุตตัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักตน
- 4) มัตตัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ
- 5) กาลัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม
- 6) ปุริสัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักสังคม
- 7) ปุคฺคโลปรัญญุตตาความเป็นผู้รู้จักคบคน

8. หลักธรรมาภิบาล คือ คุณธรรมของนักบริหารที่ดี (Good Governance) ประกอบด้วย

- 1) หลักนิติธรรม คือ การยึดถือกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับและกติกาดังกล่าว
- 2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม
- 3) หลักความโปร่งใส คือ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาตรวจสอบได้
- 4) หลักความมีส่วนร่วม คือ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้ร่วมคิดและร่วมตัดสินใจ
- 5) หลักความรับผิดชอบ คือ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 6) หลักความคุ้มค่า คือ ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า

2. วินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

วินัยคือกฎหมายกฎข้อบังคับระเบียบและแบบธรรมเนียมที่กำหนดให้ปฏิบัติตามหรืองดเว้นการปฏิบัติ

จรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้บริหารเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างเกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของผู้บริหารให้ได้รับการยกย่องเชื่อถือศรัทธาจากสังคมมากจรรยาบรรณของผู้บริหารมีดังนี้

(จรรยาบรรณผู้บริหาร. 2555 : 1)

1. จรรยาบรรณต่อตนเองได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและพัฒนาตนให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอุทิศตนเพื่อหน้าที่ที่มีความเสียสละและมีความกล้าหาญทางจริยธรรมและมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

2. จรรยาบรรณต่อวิชาชีพได้แก่ การซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพใช้วิชาชีพในการบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและพึงละเว้นการทำธุรกิจที่อาศัยอำนาจหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ในกิจการนั้น

3. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อผู้รับบริการรักษาความลับและผลประโยชน์ในทางที่ถูกต้องของผู้รับบริการละเว้นการแสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบและให้บริการด้วยความเสมอภาคให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการบริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของผู้รับบริการ

4. จรรยาบรรณต่อบุคลากรในองค์กรได้แก่ มีความยุติธรรมมีใจเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติด้วยอคติบริหารคนด้วยระบบคุณธรรมไม่เล่นพรรคเล่นพวกรักษาความสามัคคีปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยหลักการและเหตุผล

5. จรรยาบรรณต่อองค์การชุมชนและสังคมได้แก่ ให้ความสำคัญและมีความจงรักภักดีต่อองค์การดูแลรักษาและใช้ทรัพยากรส่วนรวมขององค์การอย่างประหยัดคุ้มค่า สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและสร้างสันติภาพสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคม

3. การมีจิตสำนึกความมุ่งมั่นการสร้างศรัทธาและมีอุดมการณ์ในวิชาชีพ

ผู้บริหารการศึกษา ก็คือครูคนหนึ่ง การที่ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักดิ์ศรีและเต็มความภาคภูมิใจได้นั้นจำเป็นต้องมีหลักยึดเพื่อนำตนไปสู่สิ่งที่สูงสุดหรือเป็นอุดมคติของอาชีพ นั่นก็คืออุดมการณ์ ซึ่งผู้บริหารก็ยึดหลักอุดมการณ์ครูมาใช้ในการบริหารงานมีหลักอยู่ 5 ประการ ดังนี้ (อุดมการณ์ของความเป็นครู. 2555 : 1-4)

1. เต็มรู้คือมีความรู้บริบูรณ์อาชีพครูเป็นอาชีพที่ต้องถ่ายทอดอธิบายให้ความรู้แก่คนดั่งนั้นครูทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่ทำให้ตนเองนั้นบริบูรณ์หรือเต็มไปด้วยความรู้ครูควรจะทำให้บริบูรณ์ในตัวครูประกอบด้วยความรู้3 ประการคือ 1)ความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ 2) ความรู้เรื่องโลก และ 3) ความรู้เรื่องธรรม

2. เต็มใจคือความมีใจเป็นครูคนจะเป็นครูที่มีอุดมการณ์จำเป็นต้องสร้างใจให้เป็นใจที่เต็มบริบูรณ์ด้วยการมีใจเป็นครูการทำใจให้เต็มนั้นมีมีความหมาย2 ประการคือ1) ใจครูได้แก่รักอาชีพและรักศิษย์2) ใจสูง ครูควรพยายามทำใจให้สูงส่งมีจิตใจที่ตั้งงามไม่ทำความชั่ว

3. เต็มเวลาคือการรับผิดชอบการทุ่มเทเพื่อการสอนครูที่มีอุดมการณ์จะต้องใช้ชีวิตครูอย่างเต็มเวลาทั้ง3 ส่วนคือ 1) งานสอนครูต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ 2)งานครูนอกเหนือไปจากการสอนครูต้องใช้เวลาแ่งงานด้านต่างๆ 3). งานนักศึกษาให้เวลาให้การอบรมแนะนำสั่งสอนศิษย์เมื่อศิษย์ต้องการคำแนะนำหรือต้องการความช่วยเหลือไม่ว่าในเวลาทำงานหรือนอกเวลาทำงานครูควรมีเวลาให้ศิษย์

4. เต็มคนคือการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์โดยที่ครูเป็นแม่พิมพ์หรือพ่อพิมพ์ที่คนในสังคมคาดหวังไว้สูงและมีอิทธิพลต่อผู้เรียนมากครูจึงจำเป็นต้องมีความบริบูรณ์ในความเป็นมนุษย์ทั้งร่างกายจิตใจอารมณ์สังคมครูจึงควรสำรวจกายวาจาใจให้มีความมั่นคงเป็นแบบอย่างที่ดีงามในการแสดงออกทั้งในและนอกห้องเรียน

5. เต็มพลังคือการทุ่มเทพลังสติปัญญาและความสามารถเพื่อการสอนครูจะต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ทุ่มเทไปเพื่อการสอนเพื่อวิชาการเพื่อศิษย์ครูต้องอุทิศตนอย่างเต็มที่ทำงานอย่างไม่คิดออมแรงเพื่อผลงานที่สมบูรณ์นั่นก็คือการปั้นศิษย์ให้มีความรู้ความประพฤติดังตามเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

สรุป

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานแนวการปฏิบัติและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นที่อยู่ในองค์กร หากผู้บริหารยึดแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีวินัยและปฏิบัติตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ย่อมส่งผลดีมายังองค์กรและสังคมโดยส่วนรวมให้ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติ

1. ผู้บริหารนำไปเป็นหลักยึดในการปฏิบัติสำหรับตนเองในการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. จัดอบรมพัฒนาวิสัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ให้กับครูและบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดเป็นโครงการหรือกิจกรรมประจำปี เช่น กิจกรรมเข้าวัดฟังธรรม การเข้าค่ายคุณธรรม เป็นต้น
3. กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม
4. ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้วยความมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เช่น มีการสรรหาให้รางวัลโล่หรือเกียรติบัตร เป็นต้น

ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนางานในหน้าที่หรือพัฒนานวัตกรรมและการสร้างหรือการปฏิบัติงานเป็นเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

หน่วยการเรียนรู้ที่ 8 กลยุทธ์การสร้างภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญประการหนึ่ง คือการมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับติดตามดูแลให้ฝ่ายต่างๆสามารถเข้ามาปฏิสัมพันธ์และช่วยกันแก้ปัญหาที่ยากและซับซ้อนร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน หรือ “All for Education” นั่นเอง ซึ่งการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องยึดหลัก ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543 : 34-35)

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception)
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)
3. การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)
4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation)
5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship)
6. การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence)
7. การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

หน่วยการเรียนรู้ที่ 9 การนำเสนอการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา

ข้าพเจ้าเสนอโครงการวิจัยหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา คือ รายงานการดำเนินงานโครงการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาผลของการดำเนินงานโครงการในด้านปัจจัย ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต
- 2) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่หน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้อง ต่อการดำเนินงานโครงการ
- 3) เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมตามโครงการ
- 4) เพื่อเปรียบเทียบผลผลิตของโครงการที่มีต่อการลดจำนวนนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับการใช้ยาเสพติดในโรงเรียน และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียนก่อนและหลังการดำเนินงานโครงการ โดยจัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีจำนวน 15 กิจกรรม คือ ปฐมนิเทศนักเรียน ประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนและเครือข่ายผู้ปกครอง ค่ายพุทธธรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ค่ายพัฒนาคุณภาพชีวิต นักเรียนแกนนำพลังแผ่นดิน ศูนย์ตรวจปัสสาวะนักเรียน ค่ายทักษะชีวิต เยี่ยมบ้านนักเรียน ค่ายผู้นำเยาวชน ค่ายปฏิบัติธรรม สวดมนต์ไหว้พระนั่งสมาธิ สัปดาห์ต่อต้านยาเสพติด กีฬาด้านยาเสพติด ทูปี่นมเบอร์วัน และเผยแพร่ความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด

สรุป

การบริหารจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นขั้นตอน สามารถแปลงแผนกลยุทธ์ออกมาปฏิบัติได้ รวมทั้งมีการประเมินผลของการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อตรวจสอบภาพความสำเร็จเป็นระยะ ผู้บริหารต้องมุ่งส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน การสร้างและการใช้สื่อวัตกรรมการศึกษา พัฒนาความพร้อมด้านสื่อและเทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการและการจัดเรียนการสอน ที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน อีกทั้งการดำเนินงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาต้องยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด และการจะบริหารสถานศึกษาให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพสูงสุด ต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถที่จะเป็นกำลังคนที่มีคุณภาพของชาติในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอนาคตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติ

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงานโครงการ โดยให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการวางแผน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลอย่างมีระบบ ต่อเนื่อง
2. พัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจบทบาทสมาชิกของประชาคมอาเซียน โดยสอดแทรกในเนื้อหาสาระการเรียนรู้ หรือการบูรณาการ
3. จัดอบรมพัฒนาครูและบุคลากรภายในให้มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงานรวมทั้งอบรมพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
4. ส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน เพื่อพัฒนาเทคนิค การเรียนการสอน

บรรณานุกรม

- เกียรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). **การจัดการเครือข่าย:กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ**. กรุงเทพมหานคร : ซีคเซส.
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). **การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม Network Building and Participatory**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2553). **การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ Strategic Planning and Formulating**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรรยาบรรณผู้บริหาร**. (2555). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.okkkk.net/index.php?mo=3&art=589412>. (4 มิถุนายน 2555).
- จรรุวรรณแดง รัตภาสกร. (2552). **กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <http://www.learners.in.th/blogs/posts/258675>. (8 เมษายน 2552).
- วิทยา ประชากุล. (2548). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมคิด พรหมจ้อย. (2552). **เทคนิคการประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : จตุพร ดีไซน์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. (2553). **คู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา**. นครสวรรค์ : ริมปิงการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. 2553**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.triamudom.ac.th/uploadfiles/evaluation.rar>. (4 มิถุนายน 2555).
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2550). **การวางแผนและการบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- อุดมการณ์ของความเป็นครู**. (2555). (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/460008>. (4 มิถุนายน 2555).