



คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ Leadership qualities of effective school administrators

¹ศศธรณ์ นิมิตฺตสนธิ Sodsarun Nimtutsanasiri

²อัครยา สิมะกุล Akkaraya Simakul

³มัทนา วังถนอมศักดิ์ Mattana Wangthanomsak

¹²³คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Education, Silpakorn University

¹Corresponding author, e-mail: ann.akkaraya@gmail.com

Received November 9, 2022; Revised June 7, 2023; Accepted: June 7, 2023



บทคัดย่อ

บทความนี้ต้องการนำเสนอเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อช่วยพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศทางการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเนื้อหาและรายละเอียดที่ผู้นำจะต้องมีกลยุทธ์ มีศิลปะ มีอิทธิพลสามารถชักนำผู้อื่นให้เกิดความวางใจเชื่อใจ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือทุกด้านและให้เกิดความมั่นใจในความสามารถในการเป็นผู้นำของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งเป้าไว้

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ; คุณลักษณะผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objective of this article was to manifest qualities of leadership for directors of educational institutions. The purposes were to help them acquire proficient potentials of leaders along with their wisdom, vision, moral principle and determination to strengthen their organizations to excel in providing education for students. Leaders must possess the strategies, tactics and influences in order to lead people to trust, respect and cooperate with them and to feel ensured of their abilities as leaders. The qualities of leadership is the key factor in demonstrating that qualified and recognized leaders will bring their organizations to success.

Keywords: Proficient; Qualities of Leadership; Directors of Educational Institutions

บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กรได้ คือการมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี เจตคติที่ดี มีทักษะในการบริหารไปจนถึงการมีคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะช่วยส่งเสริมการบริหารให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งของและบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรหรือสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุดได้เพราะผู้บริหารก็คือผู้ที่สามารถนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาไปยังวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสามารถมอบหมายงานให้กับบุคลากรภายในองค์กรหรือสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้เองที่จะเป็นการยืนยันคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ด้วยภาระงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้านนั้น

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ จะส่งผลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะนั่นหมายถึงกระบวนการในการจัดการที่จะเป็นแนวทางให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติตาม ซึ่งหลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยหลักในการบริหารการสร้างระบบการบริหารที่ผ่านการวางแผน การวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอน มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและนอกจากนี้ยังจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร แต่สิ่งสำคัญยิ่งคือลักษณะภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ที่พร้อมจะดำเนินกิจกรรมและพร้อมที่จะพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า ทนต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นรวดเร็วในสังคมปัจจุบัน (ธีรพงษ์ สำเภา, 2554)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือว่ามีความสำคัญต่อบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ความสามารถที่กล่าวไว้ข้างต้นของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการยอมรับนับถือเชื่อมั่น ไว้วางใจในการตัดสินใจของผู้บริหาร การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาและอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษาให้มีความราบรื่นเรียบร้อยในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ภายในสถานศึกษา สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ของผู้เรียน มีประสิทธิภาพในการทำงาน จนเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ สร้างเครือข่ายที่ดี มีความสามารถในการใช้วาทีศิลปประสานงาน จนทำให้บุคลากรในสถานศึกษารวมถึงบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ยินดีทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ สร้างความมั่นใจต่อบุคลากรในสถานศึกษาต่อชุมชนโดยรอบและต่อหน่วยงานต่างๆ อีกด้วย บทความนี้จึงต้องการนำเสนอให้เห็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพทั้งในแง่บุคลิกส่วนตัวและบุคลิกต่อองค์การเพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความหมายคุณลักษณะของผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำอาจไม่ใช่สิ่งที่ทุกคนมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะเป็นสิ่งที่เราทุกคนสามารถเรียนรู้ ผู้ฝึกฝนหรือมาจากประสบการณ์ที่เคยพบเจอได้ และคุณลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะตัวบุคคล โดยคุณลักษณะของผู้นำดังต่อไปนี้คือ

1) ความสามารถในการเรียนรู้ (Cognitive abilities) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทักษะการรู้คิด (cognitive skills) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการคิดและการเรียนรู้ (Ability to Tough and



Learn) ประกอบด้วย การรับรู้ (Perception) ความสนใจ (Attention) การจำ (Memory) ภาษา (Language) และการคิด (Thinking) โดยมีสมอง (Brain) เป็นส่วนประมวลผลข้อมูล (Processing) ที่รับเข้ามาจากประสาทสัมผัสต่างๆ ก่อให้เกิดการคิดและการเรียนรู้ขึ้นเพราะมนุษย์ทุกคนมีการพัฒนาทักษะการรู้คิดตั้งแต่แรกเกิด จากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว บุคคลที่มีประสบการณ์สูงกว่าจะมีพัฒนาการของทักษะการรู้คิดที่ดีกว่าบุคคลอีกคนหนึ่งที่มีประสบการณ์น้อยกว่า

2) การออกสังคม (Extra Version) ผู้นำจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม ช่างพูด ช่างคุย มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและชอบแสดงออก เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานบริหาร

3) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotion Stability) ผู้นำต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งที่มีผลกระทบได้น้อย มีความวิตกกังวลน้อย สนใจและติดอยู่ในความรู้สึก ผิดพลาดได้น้อย สามารถปรับตัวทำให้สภาพจิตใจเข้มแข็งไม่วอกแวกและมีความมั่นใจในความสามารถในตนเองและเป็นคนที่มุ่งมั่นในการเรียนรู้จากการผิดพลาดได้ ทำให้เขาสามารถควบคุมตนเองให้เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญอื่นๆ ได้ดี

4) ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ผู้นำต้องมีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างสุดกำลังมาจากภายในต้องการให้งานที่ทำนั้นบรรลุผลหรือเหนือกว่าที่คาดหวังไว้ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อพร้อมในการช่วยเหลือสมาชิกอื่นๆ ในองค์กร ไม่ว่าจะ ด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะแบ่งปันประสบการณ์ เป็นสมาชิกที่ดีในสังคมด้วยการมีความตั้งใจในการเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งต่างๆ เพื่อที่จะสามารถพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คำนึงถึงผู้อื่น มีความระมัดระวัง มีการไตร่ตรองที่ดีก่อนที่จะทำอะไรลงไปแล้วส่งผลกระทบต่อภาพรวม การมีความอดทนอดกลั้น มีความเข้าใจเมื่อบางสิ่งที่เกิดขึ้นในที่ทำงานไม่ได้ตั้งใจ นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

5) ความเปิดเผย (Openness) ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา กล้าเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน เป็นผู้เปิดรับประสบการณ์ในการทำสิ่งแปลกใหม่ในทุกหลากหลายกิจกรรม (มัทนา วังนอมศักดิ์, 2561)

คุณลักษณะของผู้นำดังต่อไปนี้คือ

1) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ผู้นำต้องมีระดับความรู้และสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เป็นผู้นำ เพราะผู้นำต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ บุคคลที่มีความฉลาดเท่านั้นจึงสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ หรือเรื่องราวต่างๆ ได้

2) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) ผู้นำที่ดีจะต้องมีความมั่นใจในตนเอง มั่นใจในสิ่งที่ตนเองคิดและทำ แต่ก็ต้องเชื่อมั่นและมั่นใจในสิ่งที่ถูกต้องด้วยเช่นกัน

3) ความมุ่งมั่น (Determination) ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติในเรื่องนี้มากกว่าผู้อื่น ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีที่จะทำให้ผู้ตามนั้นมีขวัญและกำลังใจ เป็นแรงบันดาลใจที่จะทำให้ผู้ตามเดินตามด้วยความมุ่งมั่น พุ่งทะ ไม่ย่อท้อ

4) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น เรียกว่าพูดอะไรก็ตามสิ่งที่ได้พูดไว้ สัญญาอะไร ก็เป็นสัญญาเสมอ ซึ่งคุณสมบัตินี้เองที่จะทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่แท้จริงก็คือ สามารถที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ตามได้อย่างเต็มที่

5) ความสามารถในการเข้าสังคม (Sociability) ผู้นำต้องการเข้าใจถึงสถานการณ์ที่หลากหลาย กฎกติกาต่างๆ ในสังคมและ*การใช้ความสามารถ*ของตนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในทางบวกกับผู้อื่นโดยมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเหมาะสม (มีทนา วังถนอมศักดิ์, 2561)

ขณะที่คุณลักษณะของผู้นำทุกระดับ ในทางพระพุทธศาสนาจำแนกไว้ 7 ประการ คือ 1. รู้จักหลักการ กฎ กติกา มารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้คนของตนเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจไม่เกิดความรู้สึกกดดันหรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิ์ของกันและกัน 2. รู้จักตั้งเป้าหมาย คือ เห็นว่าการนำขบวนมวลชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้านั้น หากปราศจากเป้าหมายก็จะเดินอย่างไรทิศทาง หากปราศจากทิศทางก็จะเดินอย่างหลง วนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนขาดอะไร ควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งไหนมา ก็ควรยกย่องให้มีศักดิ์ศรี ตลอดจนนำไว้วางใจพอจะเดินอยู่ตรงหัวขบวนได้ 3. รู้จักตน คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหนบ้างทั้งจากการทบทวนด้วยตนเองและการยอมรับฟังจากคนอื่น 4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าต่ำอยู่ตรงไหน สูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่ามีค่าเกินไปได้อย่างไร สูงเกินไปอย่างไร และพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคล ควรอยู่ที่ใด 5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะกับเวลาและสถานที่หรือเหมาะกับเวลาและสถานการณ์ ผู้นำที่ตัดสินใจถูกบ่อยครั้งจำเป็นต้องมีสัมผัสที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแค่มีความสามารถอันสำคัญนี้ก็จะชนะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะแล้ว 6. รู้จักชุมชน คือ รู้จักธรรมชาตินิสัย และธรรมเนียมนิยมของชุมชน ทั้งเฉพาะถิ่นและในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านึกว่าคนทุกประเทศสนิยมเดียวกันหมดก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักชุมชน 7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกันมาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์ (ดั่งตถุณ, 2553)

ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพผ่านการวิเคราะห์จากแบบสอบถามและเอกสาร สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ 11 ประการ คือ 1. มีความทะเยอทะยาน 2. มีความอดทนอดกลั้น 3. มีความกล้าหาญ 4. มีศรัทธามั่น 5. มีจุดมุ่งหมาย 6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7. มีความยุติธรรม 8. มีความยืดหยุ่น 9. มีความสามารถในการตัดสินใจ 10. มีวินัยต่อตนเอง 11. มีความสามารถในการปรับตัว (สกาวิรัตน์ สุธุข, 2548)

คุณลักษณะผู้นำโดยสรุปก็คือผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ชัดเจน มีไหวพริบสามารถแก้ปัญหาได้อย่างทันที่ มีความสามารถในการบริหารจัดการ เคยผ่านประสบการณ์ที่สร้างความเป็นผู้นำ เช่น การตัดสินใจในทิศทางที่ถูกต้องจนเกิดเป็นประสบการณ์กลายเป็นความเชี่ยวชาญ มีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่เปลี่ยนแปลงง่ายๆ เพราะจะมีผลต่อความเชื่อถือของผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ มีแนวคิดใหม่ๆ อยากที่จะพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ รู้จักกาลเทศะ เข้าใจสถานการณ์และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีความสนใจในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง ขณะที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่นและกล้าตัดสินใจกระทำการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้ และไม่ลี้มที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ รู้จักการเรียนรู้นิสัยใจคอผู้อื่น เพราะถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน



ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา

การที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาจะดำเนินโครงการต่างๆ หรือดำเนินกิจกรรมเพื่อผู้เรียนได้นั้น จะต้องได้รับการบริหารจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งในเรื่องงบประมาณ บุคลากร งานวิชาการ และงานทั่วไปที่เป็นการบริหารจัดการในสถานศึกษา บริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และผู้นำนั้นจะต้องผ่านการคัดเลือกตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐและสถานศึกษาอื่นที่จัด การศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและเอกชน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2546)

2. ผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง ผู้นำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จ ตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจตามกฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินการให้สถานศึกษา หรือองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถใช้วิธีการต่างๆ ที่คิดว่าเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพนำความสำเร็จตามเป้าหมายสู่สถานศึกษา (คมสันต์ วงษ์ชาติ, 2561)

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือได้รับการแต่งตั้ง และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีความเป็นผู้นำและมีอำนาจในการอำนวยการงานต่างๆ ของสถานศึกษาและปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยการความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุกฤตยา ปงกันทา, 2561)

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่เป็นหัวหน้า เป็นผู้นำในด้านต่างๆ ทุกด้านในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการบริหารกิจการต่างๆ ภายในสถานศึกษาของตนเอง นำเอานโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของตนให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและชุมชนที่กำหนดไว้ (สฤติ จีระออน, 2561)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบ เป็นผู้นำนโยบายที่ได้รับมอบหมายไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ตนสังกัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีขั้นตอน วิธีการ กระบวนการต่างๆ ตามความเหมาะสมที่ผู้บริหารเห็นสมควร และอำนวยการความสะดวก สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษากระทำการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาตั้งไว้

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ นักเรียนในสถานศึกษาได้รับรางวัล ทุนการศึกษา การนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายมาปรับใช้จนได้รับ

รางวัลต่างๆ หรือบุคลากรในสถานศึกษาได้รับรางวัลจากการทำผลงาน ส่วนหนึ่งก็มาจากผู้นำที่มีความรู้ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความมีคุณธรรม ท้าทาย ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความตื่นตัว ดุลยพินิจ ความสงบเสงี่ยม ความเห็นอกเห็นใจ ความจงรักภักดี และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งได้กำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เป็น 2 ด้าน 1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulation Vision) ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน วิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ มีใจความเพื่อฝันสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulation Vision) เมื่อมีการสร้างวิสัยทัศน์สู่องค์กรแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้แก่สมาชิกในองค์กร เพื่อที่จะได้ให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบว่า หน่วยงานของเรามีวิสัยทัศน์อย่างไร เพื่อที่จะได้นำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ 2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) เมื่อมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ต่อสมาชิกในองค์กรแล้วก็จำเป็นต้องนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ หุ่นเทากล้ากาย ใจ ความคิด ความพยายามของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ สามารถกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมที่ต้องการ ด้วยความชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการนำความคิดดีๆ มาก่อประโยชน์ในสถานศึกษา อีกทั้งยังต้องมีความสามารถในการบริหารและร่วมสนับสนุนงานทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้พัฒนาอย่างเต็มที่ โดยผ่านการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพก็จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ รู้จักการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทุกอย่างที่กล่าวมาล้วนแล้วแต่ต้องมีขั้นตอน กระบวนการในการตัดสินใจ ทั้งเรื่องวางแผน และการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้น

ถวิล มาตรเยี่ยม ให้ทัศนะว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหารซึ่งต้องประกอบด้วย 1) ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากรและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุม รอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน 2) มีความคิดริเริ่มสูง 3) มุ่งเป้าหมายมีความรู้ความกระจ่างชัดเกี่ยวกับกระบวนการ มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร 4) เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก 5) ตระหนักถึงเอกลักษณ์ของแต่ละคน เช่น ท้าทาย เจตคติ ทักษะต่างๆ เพื่อให้การสนับสนุน ให้สอดคล้องกับ เอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละบุคคล สามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของบุคคล 6) มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำ 7) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 8) เป็นผู้บริหารเชิงรุก เข้าใจปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกัน สืบค้น ปรับประยุกต์เทคนิคและวิธีการต่างๆ ให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องมีทักษะทางสังคม มองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคม จะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน และในขณะเดียวกันก็แสดงออกถึงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ อีกทั้งยังต้องสร้างความเชื่อถือศรัทธา และมุ่งมั่นเพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอีกด้วย (ถวิล มาตรเยี่ยม, 2544)

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมาจากบุคคลซึ่งผ่านการคัดเลือกในการเป็นผู้บริหารจากต้นสังกัด มีลักษณะเฉพาะตัวบุคคลหรือผ่านการสะสมประสบการณ์การทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพัฒนาสถานศึกษา การสั่งการบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้สามารถ



ดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น มีรูปแบบกระบวนการในการทำงานและมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม พัฒนาบุคลากรในด้านวิชาชีพตามสายงานเพื่อนำมาจัดกระบวนการการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อผู้เรียนและส่งผลต่อตัวบุคลากรเอง เป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนสิ่งต่างๆ ในการดำเนินงาน หาทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาดำเนินงานในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและหมดไปอย่างเหมาะสม เปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงานให้ทันเหตุการณ์และยุคสมัย มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี การสื่อสารซึ่งเป็นฐานสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ มีมนุษยสัมพันธ์และการสร้างแรงบันดาลใจต่อคนในองค์กร รู้จักการปรับตัวและยืดหยุ่น เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชา สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามการช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ นี่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะทำตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและเต็มใจ เปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมการผสมผสานเทคโนโลยีนำไปสู่เป้าหมาย ความท้าทาย และคิดอย่างมีจินตนาการนี้คือหนึ่งในสิ่งที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมี เพราะจะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปได้ไกลกว่าเดิม สามารถชี้แนะให้บุคลากรในองค์กรได้เห็นถึงเส้นทางไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ การรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ยังทำให้เรามีความพร้อมในการปรับตัว อันจะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าทดลองทั้งถูกและผิด เพื่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ ไม่มัวยึดติดกับกรอบปฏิบัติแบบเดิมๆ

บทสรุป

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจะต้องมีบุคลิก 2 ส่วนคือ

1. บุคลิกส่วนตัวเพื่อแก้ไขปัญหาในแง่ของการเสนอความเป็นผู้นำต่อผู้ร่วมงานคือ มีความกล้าหาญ มีคุณธรรม ความอดทน กระตือรือร้น ไม่เห็นแก่ตัว มีความสงบ เห็นอกเห็นใจและจงรักภักดี และ
2. มีบุคลิกต่อองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาองค์กรให้มีความมั่นคง มีเป้าหมายชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียว คือมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม เข้าใจองค์กร เข้าใจและรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกเพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกัน ฉะนั้นคุณลักษณะผู้นำทั้ง 2 แบบนี้จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษาได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพร่วมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18. *วิทยานิพนธ์ กศ.ม.* ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดังตฤณ. (2553). *เซนการทำงานอย่างเซียน*. กรุงเทพฯ: ฮาวฟาร์.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). *การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สมาธรรม.

- ธีรพงษ์ สำเภา. (2554). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน
มิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. *ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สกวรัตน์ สุ่มสุข. (2548). การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
จังหวัดชลบุรี. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)*. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สดุดี จีระออน. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ตาม
ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ*.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัด สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. *วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด.
กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2546). *เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูสภา พ.ศ. 2546*. กรุงเทพมหานคร:
คุรุสภา.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

