

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย



อิสรกร แสนปัญญา

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
สิงหาคม 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL LEADERS IN HIGH SCHOOLS UNDER CHIANG
RAI MUNICIPALITY



An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration
August 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
เรื่อง
คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ของ อิศรกร แสนปัญญา

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัตน์)



เรื่อง:	คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	อิสกรร แสนปัญญา, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. น้ำฝน กันมา
คำสำคัญ	คุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ประชากรในการวิจัยเป็นข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน ปีการศึกษา 2560 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเพื่อสอบถามคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาและแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด และมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว ด้านวิชาการและวิชาชีพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ 2) ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ พัฒนาตนเองด้านสังคม จิตใจ และอารมณ์ พุดจา แต่งกาย วางตนเหมาะสม มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ รู้จักควบคุมอารมณ์ พัฒนาหลักสูตรและรูปแบบกระบวนการเรียนรู้ ประพฤติตนไม่ให้เสื่อมเสีย

Title: CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL LEADERS IN HIGH SCHOOLS UNDER CHIANG RAI MUNICIPALITY

Author: Israkorn Saenpanya, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

Advisor: Dr. Namfon Gunma

Keyword Educational Leadership Features

ABSTRACT

This research The purpose is to study. Features of Educational Leaders In high school Chiang Rai Municipality To study leadership development in educational institutions. In high school Chiang Rai Municipality Population in research A total of 156 teachers in the Chiangrai Municipality were employed as teachers in the academic year 2560. This is a questionnaire. The questionnaire was divided into 3 parts, ie the general information of the respondents. A questionnaire was used to ask the characteristics of the school leaders and questionnaire about the developmental approach. Features of Educational Leaders Statistics used in data analysis were percentage, mean and standard deviation. The results of the research were as follows: Characteristics of school leaders in secondary schools Chiang Rai Municipality Overall and individual Leadership in school education was at the highest and highest level, as follows: Has the highest average Secondary Leadership Family and private Academic and professional Human relations Ethics And personality. Have the lowest mean, respectively.



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร. น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งสละเวลาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษาเพื่อให้งานศึกษานี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากที่สุด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.ณัฐวดี สัพโส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา นางสาว อโณทัย จิระดา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาลนครเชียงราย นายพัชฎ์ เลิศวิระยะสกุลชัย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลนครเชียงราย ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอขอบคุณบิดามารดาและครอบครัวที่สอนให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและช่วยส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ รวมถึงเพื่อนทุกคน ได้รับความช่วยเหลือ จนทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ในที่สุด

อิสรกร แสนปัญญา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหารการศึกษา	9
ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษา	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	52
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	53
ประชากร.....	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	56
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย.....	58
ตอนที่ 3 ผลการศึกษา ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย.....	65
บทที่ 5 บทสรุป.....	73
สรุปผลการวิจัย.....	73
อภิปรายผลการวิจัย.....	77
ข้อเสนอแนะ.....	81
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	91
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	92
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
ประวัติผู้วิจัย.....	105

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา	28
ตาราง 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา.....	58
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ.....	59
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ	60
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรมจริยธรรม	61
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์	62
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการและวิชาชีพ	63
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ความสามารถ	64
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว	65
ตาราง 11 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย	66
ตาราง 12 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย	67
ตาราง 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย	68

ตาราง 14 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
 ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย69

ตาราง 15 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
 ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย 70

ตาราง 16 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
 ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย 71

ตาราง 17 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
 ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย 72



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	52
-----------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติ ให้มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมมาตรฐานสากล และเพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติกฎหมาย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 ที่กล่าวไว้ว่า “บุคคล ย่อมมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่า” ซึ่งในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานได้นั้น บุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณภาพ จากเหตุผลดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดระดับคุณภาพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ เพื่อพัฒนาวิชาชีพและปรับระดับมาตรฐานบุคลากรทางการศึกษา ให้การดำเนินการปฏิรูปการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเจตจำนงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นหัวใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ย่อมหมายถึงผู้บริหารมียุทธวิธีที่จะพัฒนาข้าราชการครู ผู้บังคับบัญชาให้มีคุณภาพตามไปด้วย อันจะส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องเริ่มต้นพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นอันดับแรก (ธงชัย สันติวงษ์, 2549, หน้า 12)

สาระสำคัญของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิด และ วิธีการจัดการศึกษาที่ทำหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ คือ ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกัน คุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก

และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544, หน้า 15-18)

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยเป็นผู้มีความรู้และสามารถเข้าใจสภาพความเป็นจริงของสังคม สามารถดำรงตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการบริหารวิชาการต้องปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติตลอดจนรักษานูรักษาทรัพยากรธรรมชาตีสืบวงศ์และเน้นการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร, 2542, หน้า 6)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ดังที่ได้กำหนดว่าการบริหารสถานศึกษา คือ งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่จะต้องมีความรู้ที่เพียงพอพร้อมด้วยเรื่องของศาสตร์และศิลป์ในการบริหารคน บริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา เพราะมีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งทางด้านคุณวุฒิ และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 7)

ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 8) ได้เสนอความคิดไว้ว่า ผู้บริหารเปรียบเสมือนเสาหลักที่สำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งอย่างมาก สมรรถภาพของผู้บริหารเป็นดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหาร การที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษา จะเป็นสิ่งจะช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ส่วน เฮอร์ซีและบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1988) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำซึ่งมีลักษณะพิเศษ คือ เป็นการนำที่สามารถทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ สิ่งชี้ให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจน ได้แก่คำว่า องค์การ

(Organization) การบริหารจะเกิดขึ้นภายในองค์การเท่านั้น ส่วนภาวะผู้นำไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นภายในองค์การ แต่สามารถเกิดขึ้นเวลาใดก็ได้ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นขณะที่บุคคล ๆ หนึ่งพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นหรือเหนือกลุ่มโดยพิจารณาจากเหตุผลเป็นสำคัญ และการนำกลุ่มไปสู่เป้าหมายนั้นอาจเกิดจากเหตุผลของตนเองหรือเหตุผลของผู้อื่นที่สำคัญก็คือเป้าหมายของกลุ่มไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

ขณะเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 43) ได้ให้คำสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า หน้าที่และภาระในความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จและเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผน และดำเนินงานร่วมกับบุคลากรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องการพัฒนาประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ ตลอดจนถึงการปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอเพราะการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาระบบ (Whole School Approach: WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง การเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพล วงสินธ์, 2545, หน้า 29) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ ผู้บริหารมืออาชีพ ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น

ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย ประสบกับปัญหาจนไม่สามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะผู้บริหารแต่ละสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานที่แตกต่างกันและมุ่งบริหารงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่เพียงพอที่จะทำให้

สถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย (เทศบาลนครเชียงราย, 2560, สื่อออนไลน์) ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาและยังเป็นต้นแบบของครูในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จและเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผน และดำเนินงานร่วมกับบุคลากรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องการพัฒนาประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ ตลอดจนการปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเป็นพลังผลักดันให้บุคลากรต้องการทำงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
2. เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย สำหรับเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ซึ่งผู้ศึกษานำมาจากการสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา (ตาราง 1) จากนักวิชาการและนักการศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไปได้ องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 5) ด้านวิชาการ และวิชาชีพ 6) ด้านความรู้ ความสามารถ 7) ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงรายทั้งหมด 2 โรงเรียน จำนวนครู 156 คน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัย คือ คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย

- 1 ด้านภาวะผู้นำ
- 2 ด้านบุคลิกภาพ
- 3 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
- 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์
- 5 ด้านวิชาการ และวิชาชีพ
- 6 ด้านความรู้ ความสามารถ
- 7 ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยขอนิยามศัพท์ไว้ดังนี้

คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ครูผู้สอนยอมรับ เชื่อมมั่นหรือลักษณะตามที่ตนเองต้องการ 7 คุณลักษณะได้แก่

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำจึงเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน มีการจูงใจบุคคลในองค์กรให้มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา มีความเป็นประชาธิปไตย มีความกล้าหาญทั้งทางกายและทางใจ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันท่วงที มีความริเริ่มสร้างสรรค์ คือ การพิจารณาว่าอะไรควรจะทำ มีดุลยพินิจ คือ การเปรียบเทียบข้อเท็จจริงและหนทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้อย่างมีเหตุผล มีความยุติธรรม คือ คุณลักษณะความไม่ลำเอียงหรืออคติ และมีความมั่นคงในการบังคับบัญชาเกี่ยวกับการให้รางวัล และการลงโทษ จะต้องเป็นไปตามควรแก่กรณี มีความต้องการความสำเร็จทางอาชีพ แสดงออกถึงความรับผิดชอบและความปรารถนาความสำเร็จ มีความสามารถและทักษะในการติดต่อสื่อสารที่จะเป็นตัวแทนของโรงเรียนในโอกาสต่าง ๆ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกทางพฤติกรรมด้านร่างกาย วาจา เป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญมาก เพราะ บุคลิกภาพช่วยในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การที่มี

บุคลิกภาพดีเป็นสิ่งสะดุดตาจะต้องจัดท่วงท่าให้สง่างาม ต้องแต่งกายให้ ต้องรักษา กิริยามารยาท ทั้งในยามปกติ หรือเวลาผดปกติ เช่น เวลาโกรธ เวลาเสียใจ มีทัศนคติดี ต่อผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีเมตตากรุณาและมีความสามารถในการควบคุม อารมณ์ จะต้องเป็นคนที่มีเหตุผล เป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่น หรือมีคุณลักษณะที่จะให้ ผู้อื่นเชื่อตามได้

คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นความดี งาม หรือความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ซื่อสัตย์ มีวินัย มีเหตุผล เป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นกิจนิสัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักธรรมที่ควรปฏิบัติเพื่อควบคุมกาย วาจา และใจให้ตั้งอยู่ใน ความดี ความงาม ความถูกต้อง ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เอาใจเอาเปรียบ ผู้ร่วมงาน มีความยุติธรรมมีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและผู้อื่น มองโลกในแง่ดี ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ อันดีให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างบุคคล คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารควรมี คือ มีความยิ้มแย้ม แจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่นก่อน มีความสุภาพอ่อนโยน พุดและปฏิบัติต่อผู้อื่น ด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทาง ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำดี รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองอย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น อย่าตัดสินใจเวลาโกรธ อย่าเลือกที่ รักมักที่ชัง เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้จักยกย่องชมเชยให้บำเหน็จความชอบ

คุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ หมายถึง คุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทั่วไป และความรู้เกี่ยวกับอาชีพการบริหารโรงเรียน คุณลักษณะทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหาร ควรมีคือผู้บริหารควรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และความรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพการบริหารการศึกษาและ ประสบการณ์ในการทำงาน มีระดับความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่าง ๆ การไปศึกษาดูงาน อบรมสัมมนาและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ ตลอดจนจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยงาน ที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ผู้บริหารจะต้องรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการสอนของครู การจัดการประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน

คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะ งานที่ปฏิบัติซึ่งผู้บริหารควรมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารควรมี คือ

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนสามารถกำหนดลักษณะงานและมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความรู้และความสามารถมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ รู้จักใช้จิตวิทยาในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถในการประสานงานและดำเนินงานอย่างมีระบบแบบแผน ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู มีประสบการณ์และระดับความรู้

คุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัวดังนี้ มีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีความพร้อมทางด้านครอบครัว บุคคลในครอบครัวไม่ก้าวร้าวหน้าหน้าที่การงานจนก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ไม่เสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว มีความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย
2. สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครเชียงราย สามารถนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
3. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในการพัฒนาการจัดการศึกษา และปรับปรุงตนเองให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีคุณภาพและใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาสรรหา คัดเลือก แต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนให้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 กระบวนการบริหารการศึกษา
2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน
3. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของคุณลักษณะ
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2.1 ด้านภาวะผู้นำ
 - 3.2.2 ด้านบุคลิกภาพ
 - 3.2.3 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
 - 3.2.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 3.2.5 ด้านวิชาการ และวิชาชีพ
 - 3.2.6 ด้านความรู้ ความสามารถ
 - 3.2.7 ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารศึกษานั้นเป็นบทบาทหน้าที่ที่โรงเรียนได้รับมาจากสังคมกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม สิ่งที่ทำให้การบริหารงานราชการและการบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับนโยบายและการวางแผนที่ดี สำหรับความหมายของการบริหารศึกษามีศัพท์สองคำที่เกี่ยวข้องคือ การบริหาร กับการศึกษา มีผู้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้พอสรุปได้ดังนี้

สำหรับ ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542 อ้างอิงใน อำไพ อุณศิริ, 2557, หน้า 12) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพและสมรรถภาพของคนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพพลามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

ในขณะที่ วีระพงษ์ ศรีจันทร์ (2550, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมมีความรู้คู่คุณธรรมและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

สอดคล้องกับ สุริยันต์ จันโสด (2557, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดำเนินกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนประชาชน และสมาชิกของสังคมให้เจริญก้าวหน้าและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ซึ่งสอดคล้องกับ Kimbrough (1976, p. 164) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดกิจกรรมการสอน การพัฒนาหลักสูตร การให้ความสำคัญแก่นักเรียน การใช้กระบวนการกลุ่ม และภาวะผู้นำในโรงเรียน การที่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ การจัดทำแผนของโรงเรียน การจัดหาหน้สำหรับการขนส่งของโรงเรียน การจัดโครงสร้างขององค์การ การบริหารงบประมาณในการจัดการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน เอกสารตำรา วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดการ การพิจารณา วิจัยวิจัยและ วางแผนสั่งการ ติดตาม ควบคุม ประเมินผลหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

เพื่อพัฒนา เด็ก เยาวชนประชาชนทั่วไป ให้เป็นคนดีมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพสามารถดำรงชีวิตในสังคมและครอบครัวได้อย่างมีความสุข

กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารเป็นแนวทาง เทคนิค หรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น ผู้บริหารการศึกษาในทุกระดับจะต้องคำนึงถึงกระบวนการต่าง ๆ มาจัดลำดับก่อนหลังเพื่อให้สัมพันธ์กันจะละเลยกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งไปเลยไม่ได้ เพราะจะทำให้เกิดอุปสรรคในการบริหารงาน มีผู้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

Gulick (1966, p. 13) กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ พอสรุปได้ดังนี้

จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อ ของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันดี ในตัวอักษรย่อที่ว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การในต้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

P-Planning หมายถึง การวางแผน

O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ

S-Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D-Directing หมายถึง การสั่งการ

Co- Coordinating หมายถึง ความร่วมมือ

R-Reporting หมายถึง การรายงาน

B-Budgeting หมายถึง งบประมาณ

เช่นเดียวกับ Henri (1949 อ้างอิงใน เยาวพา เดชะคุปต์, 2542, หน้า 43) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การเตรียมการเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดโครงสร้างของกิจการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และทิศทางในอนาคต รวมถึงการจัดแบ่งงาน ตำแหน่งต่าง ๆ ตามสายบังคับบัญชา
3. การบังคับบัญชา (Commanding) การนำ แผนไปปฏิบัติ
4. การประสานงาน(Coordinating) การประสานกิจกรรมต่าง ๆ
5. การควบคุมงาน(Controlling) คือ การกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติจริง ๆ นั้น สอดคล้องกับแผนที่วางไว้

ขณะที่ Russell (1957 อ้างอิงใน เยาวพา เดชะคุปต์, 2542, หน้า 44) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษาว่ามี 7 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจ (Decision Making)
2. การวางแผน (Planning)
3. การจัดองค์กร (Organizing)
4. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
5. การใช้อิทธิพล (Influencing)
6. การประสานงาน (Coordinating)
7. การประเมินผลงาน (Evaluating)

สำหรับ Ronald (1971 อ้างอิงใน เยาวพา เดชะคุปต์, 2542, หน้า 44) ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษา เป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจ (Decision Making)
2. การวางโครงการ (Programming)
3. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulating)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การประเมินผล (Appraising)

ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 อ้างอิงใน ประเสริฐ, 2542, หน้า 68) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษา ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) โดยคำนึงถึงบุคลากร และงบประมาณที่มี
2. การจัดรูปงาน (Organizing)
3. การดำเนินงาน (Executing) ประกอบด้วย การประสานงาน การคุมงาน และการสั่งงาน
4. การประเมินผลงาน (Evaluating)

สำหรับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผนการจัดการองค์กร การนำและการควบคุม

ส่วน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545, หน้า 36–39) ได้ให้ความหมายการบริหาร ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ ซึ่งครอบคลุมถึง

การอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัด และอำเภอ การบริหารงาน ของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้ง การบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

2. การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุดในการทำธุรกิจการค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการเห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของบริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

3. การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงานเอ็นจีโอ (NGO) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งคือ การไม่แสวงหาผลกำไร เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

4. การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจน ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

5. การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ และถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ เพราะจะช่วยให้ ผู้บริหาร สามารถบริหารงานไปอย่างราบรื่น มีระบบไม่สับสน และบรรลุเป้าหมายที่จำแนกไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน พอสรุปขั้นตอนกระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผน ผู้บริหารจะต้องทำงานอย่างมีแผน ต้องกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์กร ผู้บริหารต้องกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การวินิจฉัยสั่งการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้พิจารณาสั่งการและจะต้องมอบหมายงานอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงปัจจัยเกื้อกูล ผลกระทบ และกฎหมายของบ้านเมือง
4. การประสานงาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างสัมพันธ์ เป็นผู้ประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรให้ได้อย่างทั่วถึง สะดวกและรวดเร็ว
5. การจูงใจ ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการจูงใจเพื่อให้คนในหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
6. การควบคุม เป็นการควบคุมดูแลติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน
7. การประเมินผล ผู้บริหารต้องมีวิธีการติดตามและจัดให้มีการประเมินผลงานโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 30 (ข) แห่งพระราชบัญญัติ ข้าราชการครู พ.ศ. 2523 เป็นข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหาร และให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา โดยได้กำหนดไว้ 6 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ ตำแหน่งดังกล่าวจะทำหน้าที่ในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมดูแลและการนิเทศงาน (สมเดช สีแสง, 2544, หน้า 450)

เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนก็คงนึกถึงสถาบันหรือองค์การ เพราะผู้บริหารกับองค์การเป็นสิ่งคู่กัน ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารองค์การ หรือในสถาบันแต่ละแห่ง และได้มีนักวิชาการทางการบริหารได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ (2542, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคคลซึ่งทำ หน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาในโรงเรียนหรือในสถานศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของขององค์การ ผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานสูง การดำเนินงานทุกครั้งก็จะบรรลุเป้าหมายและมีข้อผิดพลาด

หรือโอกาสเกิดความผิดพลาดได้น้อย โดยทำหน้าที่ของการบริหารดังนี้ คือการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และเป็นผู้ดูแล กำกับ ตรวจสอบการจัดการศึกษา

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540, หน้า 7-9) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู คือ จรรยาบรรณ ข้อ 8, 9, 10 ดังนี้

จรรยาบรรณ ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษา ขอให้ใช้จรรยาบรรณครูเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการประเมินครูเพื่อพิจารณาให้คุณให้โทษ เช่น การพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนให้รางวัล โดยแจ้ง หรือประกาศให้ทุกคนทราบแนวปฏิบัติ

จรรยาบรรณ ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาควรใช้จรรยาบรรณครู เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ด้วยการสอดส่องดูแลและควบคุมความประพฤติ และการปฏิบัติตนของครู ถ้าหากว่าพบว่า ผู้ใดทำถูกทำดีก็ยกย่องให้กำลังใจและถ้าพบว่าผู้ใด ผ่าฝืนก็ควรตักเตือนและลงโทษตามสมควร

จรรยาบรรณ ข้อ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินครูในสถานศึกษาของตนเป็นรายบุคคล ในภาพรวมว่ามีการประพฤติและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณครูมากน้อยเพียงใด หากพบว่ารายใดหรือกลุ่มใดปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ ก็ควรยกย่องชมเชยให้รางวัลและหากพบว่า มีความบกพร่องอ่อนด้อยในจรรยาบรรณข้อใดก็พัฒนาครูในหัวข้อนั้น ๆ โดยเลือกวิธีการ และสื่อที่เหมาะสม เช่น ชี้แจง ตักเตือน แนะนำ ชักชวนให้ปฏิบัติ พาไปดูแบบอย่างที่ดี ทำให้ดู เป็นแบบอย่างเชิงวิทยากรมาฝึกอบรม

จากที่กล่าวมานี้พอจะสรุปได้ว่า จรรยาบรรณที่คุรุสภากำหนดให้ไว้เพื่อเป็นข้อเตือนสติเตือนใจให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่รับผิดชอบ ต่อสังคมและใช้จรรยาบรรณเป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาตนเองในการประกอบวิชาชีพครูอย่างจริงจัง

สอดคล้องกับ สุภา ทองเจริญ (2554, หน้า 1) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ คือบทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. เป็นผู้นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกัน

พรชัย ภาพันธ์ (2547, หน้า 44) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษามีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาท ที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติ ในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลการวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอขอของงบประมาณการจัดสรรงบประมาณบริหารงาน การเงิน บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล 3) การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกระดับ เชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผนอัตรากำลัง การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย และ 4) การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหาร องค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมงานสำนักงาน การพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูล สารสนเทศ เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อ

การศึกษา การจัดระบบ ควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น

ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 25) ได้กล่าวว่บาทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มี 2 ด้านหลัก คือ 1) การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายหลักการแนวทาง รูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอนและ 2) การบริหารการศึกษา ให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารงานที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหลายฝ่ายรวมทั้งบิดา มารดาผู้ปกครอง องค์กรของรัฐ และเอกชน ตลอดจนทั้งชมรม สมาคมในสังคม

สำหรับ Gunningham and Cordeiro (2000 อ้างอิงใน ประยูร อาคม, 2548, หน้า 20-21) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียนว่าบทบาท ของผู้บริหาร คือผู้นำทางวิชาการหรือผู้จัดการโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการจะเน้นไปที่การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาคณะครู การนิเทศการสอน การประเมินโปรแกรมครูและนักเรียน และการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของงานวิจัยส่วนใหญ่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับแรกไม่ทิ้งงานการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง และยังได้กล่าวถึงการกระทำที่บ่งบอกถึงความีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ว่า สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นที่การสอนและการเรียนมากกว่าการประยุกต์เทคนิคการเรียนรู้อะไรและความชำนาญ ผู้บริหารเลือกใช้เวลาอย่างไร อะไรที่ผู้บริหารกระทำอย่างมีความหมายและอะไรคือความเชื่อของผู้บริหารในค่านิยม แผนงานที่วางไว้และความเข้าใจเกี่ยวกับการสอน การเรียนและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ข้อเท็จจริงที่ผู้บริหารให้ความสนใจในบางอย่าง ที่โรงเรียนละเลย นอกจากนี้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร คือ การเข้าตรวจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อดูการทำงานของครู และเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้บริหารจะได้อธิบายถึงพันธกิจเบื้องต้นของโรงเรียนคือการเรียนการสอนและการประกาศใช้พันธกิจกับนักเรียน ครู ผู้ปกครองและ คนอื่น การสร้างความคาดหวังที่สูงต่อการเรียน การสอนและสอดคล้องแบบแผนการปฏิบัติงาน ประจำวันของนักเรียน และคณะครู ด้วยความหมายและความสำคัญ

เช่นเดียวกับ ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลัมบริบูรณ์ (2545, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐ และเอกชนมีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. เป็นประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เป็นกรรมการ และเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ
 3. เป็นผู้บังคับบัญชาครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 4. บริหารกิจการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ และของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือของหน่วยงาน
 5. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมรวมทั้ง ควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ
 6. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือหน่วยงานในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญา ของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานได้รับ มอบหมาย
 7. จัดทำรายงานกิจการประจำปีเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา
 8. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
 9. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย
- สำหรับ Knezevick (1984, pp. 16-18 อ้างอิงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, หน้า 265-266) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพได้แก่ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณ แบบโครงการ 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการ จูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) บทบาท ของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อม ในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมีความรู้เข้าใจในการวางแผน 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้เทคนิคการตัดสินใจ 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงานกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตของ องค์การและพฤติกรรมขององค์การ 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ ไต เมื่อใด 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของ มนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีนิเทศงานการรายงานการประสานกิจกรรมต่าง ๆ

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) บทบาท เป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึง สาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวิจจัยและแก้ปัญหาได้ 11) บทบาทเป็นผู้ จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจ นำทฤษฎี การบริหารมาใช้ 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ต้องมี ความเข้าใจในระบบการเรียนรู้เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทาง การศึกษา 13) บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิค ในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก 15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทาง วิทยาศาสตร์ 16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะใน การติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ และ 17) บทบาท เป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

ซึ่งสอดคล้องกับโคทส์ (Coats, 1986, pp. 151-152) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการบริหารการศึกษา 3 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและ พฤติกรรมมุ่งคน 2) บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 3) บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่ม เป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ ต่อไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

สำหรับ กิบสัน และดอนแนลลี่ (Gibson and Donnelly, 1988, p. 105) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) เป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา 2) เป็นผู้กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงาน 3) เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และ 4) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานของสถานศึกษา

ส่วน เฮอร์เช่ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993, p. 103) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่ม และกิจกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำ

ของหมู่คณะ 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การอันประกอบด้วยกรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

เช่นเดียวกับ รอบบินส์ (Robbins, 1998, pp. 72-73) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นบุคคลที่ต้องรู้และรับทราบทุกเรื่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา และต้องสามารถให้คำแนะนำแก้ปัญหา และประสานงานภายในสถานศึกษาได้

สำหรับ สเปก (Speck, 1999, p. 225) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning organization) สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงานงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

นอกจากนี้ แคลเวลล์ (Calwell, 2000, p. 130) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาขั้นสูงซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาเพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กรหล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

จากข้อมูลข้างต้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทางเป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ความหมายของคุณลักษณะ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531, หน้า 90) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะ ว่าหมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำคุณลักษณะของผู้บริหารคือสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคมหรือความชำนาญงานเฉพาะของผู้บริหารซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลดีเยี่ยม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531, หน้า 187)

สำหรับ Pellegrino and Varnhagan (1985, p. 1) ให้ความหมายว่า “คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง คักยภาพทางความรู้ หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ”

นอกจากนี้ สมภพ โรจน์พันธ์ และคณะ (2530, หน้า 97) ได้ให้ความหมายว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร คือ สิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิด และเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือความชำนาญงานเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลดีเยี่ยม โดยบังเอิญหรือโดยไม่ได้ตั้งใจ

ส่วน สิทธิชัย เครือทิวา (2548, หน้า 34) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปรากฏออกมาให้เห็นและเป็นไปตามความต้องการ หรือความมุ่งหมายของคนทั่วไป

สำหรับ ณรงค์ ศิลปาภรณ์ (2549, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะท่าทาง บุคลิกภาพและพฤติกรรม การปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกให้ปรากฏ หรือการรับรู้ของผู้อื่นใน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านคุณธรรม จริยธรรม
3. ด้านบุคลิกภาพ
4. ด้านการบริหารงานสถานศึกษา
5. ด้านทักษะการบริหาร

ส่วน พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลแต่ละบุคคลที่บ่งบอกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลเหล่านั้นให้ปรากฏแก่ผู้อื่น

ซึ่งสอดคล้องกับ สรวงธร นาวาผล (2551, หน้า 1) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะบุคลิกของบุคคลที่ต้องการให้เกิดขึ้นอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการให้เกิดขึ้นในสังคมและประเทศ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะปรุ่งแต่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยม

คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน

วีระพงษ์ ศรีจันทร์ (2550, หน้า 34) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งบอกความรู้สึกนึกคิด หรือลักษณะประจำตัว ประกอบด้วย 3 ประการใหญ่ ๆ ด้วยกัน คือ คุณสมบัติส่วนตัว บุคลิกภาพ และความสามารถ

เช่นเดียวกับ บุญทวีกร บุตรราช (2551, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง บุคลิกภาพ โลกทัศน์และทัศนคติ พฤติกรรมที่แสดงออก ที่ส่งผลต่อเพื่อนร่วมงานและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วน เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552, หน้า 22) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

สำหรับ สมจิตร์ จันทร์เปา (2556, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลแต่ละบุคคล ที่บ่งบอกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลเหล่านั้นให้ปรากฏแก่ผู้อื่น

สำหรับ วชิราพันธ์ แดงทิพย์ (2548, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน และพัฒนาการศึกษาประกอบด้วยคุณลักษณะด้านผู้นำด้านวิชาการและด้านการตัดสินใจ

ส่วน มงคล มีทอง (2549, หน้า 48) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณสมบัติจำเป็นจะต้องมีประจำตัวเสมอสำหรับผู้บริหารหรือหัวหน้าในองค์การ เพราะการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น เป็นการสร้างศรัทธาความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นอกจากนี้ เกริกฤทธิ์ ต่อฤทธิ์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความเป็นผู้บริหารที่เหมาะสม ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำ ความโดดเด่นทางด้านบุคลิกภาพ ประสิทธิภาพทางการสื่อสาร และศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ซึ่งสอดคล้องกับ พรารภ หลงสมบุญ (2552, หน้า 14) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านลักษณะทางกาย (physical characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (social background) สติปัญญา (intelligent and ability) บุคลิกภาพ (personality) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) ลักษณะทางสังคม (social characteristics)

เช่นเดียวกับ Jacobson, et al. (1973, หน้า 40-44) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. คุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ เป็นผู้มีความสามารถในการจัดองค์การและเป็นผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นิเทศหรือประสานงานการเรียนการสอนมีความเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบในการบริหาร สามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และถูกต้องรู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้จัดการที่ดี รู้รายละเอียดเกี่ยวกับการเงินที่จะใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ รู้จักจ่ายอย่างประหยัด ดูแลกิจการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนอย่างรอบคอบ

2. คุณสมบัติส่วนตัว ผู้บริหารควรมีความสามารถในด้านการสอนและสาธิตการสอน และต้องเป็นผู้มีความรู้ทางการศึกษา ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติยอมรับรูปแบบการสอนที่ดีอื่น ๆ มากกว่าที่จะยึดแบบที่ตนเองมีความชำนาญ ผู้บริหารต้องมีสุขภาพดี บุคลิกภาพดี พูดหรือฟังได้ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง มีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของคณะครูและเด็ก เป็นผู้มีเสน่ห์ในตัวเองและมีอารมณ์มั่นคง นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ได้รับการศึกษาอบรมให้เป็นคนทันสมัยเสมอ

สำหรับ ชีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 63) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงพฤติกรรมต่อความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีที่สิ้นสุดในการดำเนินการในสถานการณ์ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ส่วน สุมณ อมรวิวัฒน์ (2547, หน้า 1) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้จึงอยู่ที่

โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จดังกล่าวได้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ในสถานศึกษาของตน สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 49-50) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ เนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะเป็นผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคน เป็นนักประสานงานที่ดี บริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองตนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น

สำหรับ จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 26) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคน เป็นนักประสานงานที่ดี บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองตนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น

ส่วน เคลมเมนต์ และริชาร์ด (Clement and Richard, 1992, pp. 24-25) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเนื่องจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีทัศนคติที่ดีของผู้บริหาร การปฏิบัติงานต้องมีคุณธรรม มีความยืดหยุ่น และมีความเชื่อมั่นในตนเองจนสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้

สรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเพราะจะเป็นผลต่อความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ มีทัศนคติที่ดี และที่สำคัญจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความเชื่อมั่นในตนเองจนสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541, หน้า 97-100) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. คุณสมบัตินี้ทางกาย ประกอบด้วย ร่องไ้ว บุคลิกภาพมีเสน่ห์ แต่งตัวง่าย ๆ มีรสนิยม เลี้ยงพูดชัดเจน อิริยาบถเป็นไปตามธรรมชาติ สุขภาพดี

2. คุณสมบัตินี้ทางสติปัญญา ประกอบด้วย มีความสามารถในการแปลงแผนให้ผู้อื่นได้ มีเจตคติชอบสืบสวน (inquiry) ตระหนักในบทบาทของตนเอง มีความสามารถในการก่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม มีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องเด็กและความเจริญของงานของเด็ก มีความรู้เกี่ยวกับปัญหาสังคม รู้จุดอ่อนของตนเอง เข้าใจทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการศึกษา มีความสามารถในการติดต่อสื่อความหมาย มีความสามารถในการวางแผนได้อย่างดีและเป็นระบบ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความรู้กว้างขวาง

3. คุณสมบัตินี้ทางอารมณ์ ประกอบด้วย มีความสามารถเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น แจ่มใส ร่าเริงและมีความสุข มีอารมณ์มั่นคง มีความอิสระจากการเผชิญหน้าไม่ตื่นเต้นง่าย ไม่เสียใจเมื่อประสบกับปัญหาและความผิดหวัง มีความคาดหวัง และมีแรงจูงใจสูง

4. คุณสมบัตินี้ทางส่วนบุคคล ประกอบด้วย มีสามัญสำนึก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความเสียสละ เป็นคนตรงไปตรงมา มีความยุติธรรม ไม่คุยโอ้อวด เป็นคนเปิดเผย เป็นคนเชื่อถือได้ เคารพบุคลิกภาพของคนอื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคนแก้ปัญหาเก่ง และอดทนต่อจุดอ่อนของคนอื่น

5. คุณสมบัตินี้ทางสังคม ประกอบด้วย ร่องไ้วและปรับตัวเข้ากับสังคมได้ หลีกเลียง การวิพากษ์วิจารณ์ที่ไม่จำเป็น มีความพร้อมทางด้านครอบครัว ให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่น เสียสละเพื่อความก้าวหน้าของสังคม มีความยุติธรรมและความเสมอภาค มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นความเชื่อถือของทุกคน แก้ปัญหาให้คนอื่นได้ มีความซื่อสัตย์ รู้ปัญหาของผู้อื่น สนใจในกิจกรรมของสังคม มีความอดทน เป็นผู้บำเพ็ญประโยชน์ มีน้ำใจในการให้บริการ ต่อสังคม มีความจริงใจ เข้าใจความสามารถและความฉลาดของคนอื่น และอุทิศตนเพื่องาน ของสังคม

6. คุณสมบัตินี้ทางศีลธรรม ประกอบด้วย มีความสามารถในการแยกแยะสิ่งที่ถูก และสิ่งที่ผิด มีความเชื่อถือในค่านิยมแบบประชาธิปไตย มีจริยธรรม คุณลักษณะดี มีอุดมการณ์สูง ควบคุมตนเองได้ ตระหนักในตัวเองโดยผ่านกระบวนการทางสังคม และเคารพตัวเอง

เช่นเดียวกับ พงษ์ไพบูลย์ ศิลาวราเวทย์ (2541, หน้า 71-74) กล่าวสรุปคุณลักษณะ ของผู้นำ คือ มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิควิชาการที่รับผิดชอบ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับวิธีการทำงาน แผนงานและวิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตัดสินใจที่ดีหมายถึงการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ต้องใช้ข้อมูล มีเทคนิคที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำ มีความยุติธรรมปฏิบัติงานเป็นกลางไม่เอียงเอียง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกล้าหาญ

มีความเด็ดขาด ผู้นำต้องตัดสินใจเด็ดขาด สั้นและชัดเจน มีความแนบเนียนกริยาวาจาที่เหมาะสม มีสมรรถภาพท่าทาง ร่างกายที่ต้องประสงค์ มีลักษณะท่าทางที่ดี มีความกระตือรือร้น จดจ่อเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ไม่เห็นแก่ตัว มีความตื่นตัวระมัดระวัง สุขุม รอบคอบ ใช้ดุลพินิจ พิจารณาเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้อง มีความสงบเสงี่ยม มีความเมตตา กรุณา เห็นใจผู้อื่น มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ สังคมดี มีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป มีบุคลิกภาพเข้ากับสังคมได้ถูกต้อง มีความสามารถในการบังคับจิตใจตนเอง

ขณะที่ ดนัย เทียนพุดม (2543, หน้า 179–181) กล่าวว่า คนที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นำที่ดี ควรมีคุณลักษณะ 12 ประการ ดังนี้ 1) นักบริหารต้องทำงานตลอดเวลา 2) ใช้ความฉลาดทั้งหมดให้เป็นนักบริหารที่ดีที่สุด 3) เป็นคนเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) ทำทุกสิ่งด้วยความมั่นใจที่สุดสำหรับทุก ๆ คน ที่อยู่ล้อมรอบ ให้ทุกคนได้รับโอกาสที่ดีที่สุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 5) รู้จักวางระบบแผนงาน และชี้ช่องทางให้แก่คนของเขา 6) สร้างให้คนในองค์กรมีพลังและมีความกระตือรือร้น 7) มีความรับผิดชอบ 8) เป็นตัวอย่างที่ล้ำค่าให้แก่คนในองค์กร ไม่มีปัญหาส่วนตัว มีความประพฤติดี ไม่เป็นที่เสื่อมเสียในสังคม 9) ควรยืนอยู่บนผลประโยชน์ขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมส่วนรวมด้วย 10) นักบริหารต้องมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน 11) สามารถประยุกต์ใช้วิชาการได้ในหลายสถานที่ และ 12) ต้องกำหนดจุดยืนของตนเองได้

สำหรับ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, หน้า 55) ได้สรุปคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี 3 ประการ ดังนี้

1. ภูมิรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาการบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหาร มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิควิธีด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

2. ภูมิธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่น พรหมวิหาร 4 สัปบุริสธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 หรืออิทธิบาท 4 เป็นต้น

3. ภูมิฐาน หมายถึง บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร ทั้งด้านการพูดจา การแต่งกาย และบุคลิกภาพส่วนบุคคล

ขณะเดียวกัน สุรัตน์ ดวงชาตม (2543, หน้า 3) กล่าวว่า การจะเป็นผู้บริหารนั้นยากยิ่ง แต่การเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นยากยิ่งกว่า จากประสบการณ์และการเรียนรู้จากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

พบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในชีวิตของการเป็นนักบริหาร คือ 1) บุคลิกภาพ 2) ความรู้ 3) วิสัยทัศน์ 4) ภาวะผู้นำ 5) มนุษย์สัมพันธ์ 6) คุณธรรม จริยธรรม และ 7) บริหารจัดการดี

นอกจากนี้ เคนหวัง บุญเทศ (2544, หน้า 20) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร และผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถรอบตัว มีทักษะความเป็นผู้นำที่ดี โดยเฉพาะ ด้านภาษาและสังคมศาสตร์ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถนำหลักวิชาการและสภาพแวดล้อม มาใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานอย่างสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานที่บริหารไปสู่ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี สุขภาพแข็งแรง จิตใจมั่นคง เชื่อมมั่นในตนเอง ไม่อ่อนไหวต่อปัญหาและอุปสรรค มีอัธยาศัยดี มีความเมตตาปรานีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถเป็นที่พึ่งของเพื่อนร่วมงานได้

ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ บุญประเคน (2544, หน้า 20-21) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา สรุปได้ 6 ประการ ดังนี้

1. ปฏิรูปการทำงาน ผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบ กันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตยจึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะดำเนินถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติ ปู่นบำเน็จรางวัล และยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี และไม่แย่งเอาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชามาเป็นของตน

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่ยอมได้ก็จะยอมไม่ติดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหน จะเป็นเรื่อง สำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวสูง มีมนุษย์สัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุน ให้ทุกคนทำรายงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ

มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน และเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 278) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะเปลี่ยนไป โดยผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีลักษณะ 5 ประการ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง 2) เป็นผู้จัดการที่เรียบง่าย 3) เป็นผู้มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์ 4) เป็นผู้อำนวยการที่เข้าใจและเข้าใจครู

ขณะเดียวกัน สุพล วังสินธ์ (2545, หน้า 40-43) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน 3) มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น 4) ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด 5) ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา 6) มีศักยภาพในการจัดระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ และ 7) สร้างขวัญกำลังใจครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูที่ดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา

สำหรับ สมชาติ กิจยรรยง (2555, หน้า 19) กล่าวว่า คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ประกอบการประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้ 1) การเป็นผู้ใฝ่รู้ (learner) 2) เป็นตัวอย่างที่ดี (example) 3) กล้าลงมือทำเป็นแบบอย่าง (action) 4) มีความมุ่งมั่น (drive) 5) มีประสบการณ์ในการทำงาน (experience) 6) มีความรับผิดชอบสูง (responsibility) 7) แก้ไขปัญหาได้ (solve a problem) 8) มีมนุษยสัมพันธ์ (human relation) 9) มีความฉลาด (intelligence) และ 10) มีบุคลิกภาพที่ดี (personality)

เช่นเดียวกับ เดวิส (Davis, 1972, pp. 99-100) สรุปลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความเฉลียวฉลาด (intelligence) 2) การบรรลุวุฒิภาวะทางสังคม (social maturity) 3) มีการจูงใจภายในและมีแรงขับเคลื่อนด้านความสำเร็จ (inner motivation and achievement drivers) และ 4) มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations attitudes)

ส่วน สโตกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 74-75) ได้สรุปผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ลักษณะทางกาย 2) ลักษณะทางสังคม 3) ลักษณะทางสติปัญญา 4) ลักษณะทางบุคลิกภาพ 5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และ 6) ลักษณะภูมิหลังทางสังคม

เช่นเดียวกับ ฮอดเกตต์ (Hodgetts, 1999, pp. 256-258) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า ลักษณะพิเศษหลายประการที่ปรากฏในตัวบุคคลจะมีความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะมีส่วนสำคัญ

จากตารางผู้ศึกษาได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตาราง แสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้ศึกษาได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี่ คือ ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการศึกษาในครั้งนี้จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 5) ด้านวิชาการ และวิชาชีพ 6) ด้านความรู้ ความสามารถ 7) ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ และวิชาชีพ ด้านความรู้ ความสามารถ และด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ แต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะด้านผู้นำ

ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีการะงานและมีความรับผิดชอบ ต่อการดำเนินงานในโรงเรียน มีบทบาทในภาวะความเป็นผู้นำ โดยตำแหน่งมีหน้าที่ควบคุมครู และอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ คุณสมบัติของผู้นำ ต้องมีความรู้ มีภาวะความเป็นผู้นำ บุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสนใจในเทคโนโลยีและศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าต่อตนเองและนำ ไปปรับใช้ให้เป็น ประโยชน์กับงานการศึกษาตามที่รับผิดชอบ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายความหมายด้วยกัน ดังนี้

ประทีป สยามชัย (2541, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ นั้นมี 2 นิยามที่สำคัญ คือ นิยามแรก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนที่มีอำนาจไม่เท่ากัน ทั้งนี้รวมถึงผู้นำเป็นทางการ (Formal Leader) ซึ่งได้รับอำนาจทางการมาเพื่อควบคุมกลุ่มและผู้นำไม่เป็นทางการ (Informal Leader) คือ ผู้ที่ได้รับอำนาจมาจากผู้ตามด้วยผู้ตามจะทำตามคำสั่ง คำสั่งไม่ขัดต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ คำสั่งสอดคล้องกับความสนใจของเขา และคำสั่งสามารถปฏิบัติได้ทั้งด้านจิตใจ และร่างกาย

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 32) กำหนดมาตรฐานด้านปัจจัยมาตรฐานที่ 20 ไว้ว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง
3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

สำหรับ กวี วงศ์พุม (2539, หน้า 107-108) ได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้นำตามทัศนะของนักวิชาการไทย ไว้ดังนี้

1. ลักษณะท่าทาง คือ การวางตัวอย่างเหมาะสม ด้วยการแสดงออกโดยท่าทางท่วงที วาจาการปรากฏตัว และการประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีงาม ซึ่งจะก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความกล้าหาญ มีความกล้าหาญทั้งทางกาย และทางใจ คือ อำนาจทางใจที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้เมื่อตกอยู่ในอันตราย และสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง

3. ความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตกลงใจ อย่างทันท่วงที และประกาศข้อตกลงใจนั้น ๆ ในลักษณะที่ชัดเจน และมั่นคง สามารถปฏิบัติได้

4. ความไว้วางใจได้ เป็นความเชื่อมั่นในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่า

5. ความอดทน คือ ความเข้มแข็งทางจิตใจและร่างกาย ในอันที่จะยืนหยัดต่อสู้กับความเจ็บปวด ความเหนื่อยยาก ความบีบคั้น และความยากลำบากต่าง ๆ

6. ความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจัง และปฏิบัติอย่างจริงจัง เต็มใจ และมองโลกในแง่ดีเสมอ

7. ความริเริ่ม คือ การพิจารณาดูว่ามีอะไรควรจะทำ และจะเริ่มต้นปฏิบัติอย่างไร แม้ว่าจะยังไม่ได้รับคำสั่งก็ตาม

8. ความซื่อสัตย์ คือ อุปนิสัยที่ถูกต้องที่ควร และความประพฤติปฏิบัติอันถูกต้อง ความซื่อสัตย์ถือว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่ดีอย่างหนึ่ง

9. ความยุติธรรม คือ การเปรียบเทียบข้อเท็จจริงและหนทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ อย่างมีเหตุผล เพื่อประกอบการตกลงใจอันถูกต้อง

10. ความยุติธรรม คือ คุณลักษณะความไม่ลำเอียงหรือมือคด และมีความมั่นคงในการบังคับบัญชาเกี่ยวกับการให้รางวัล และการลงโทษจะต้องเป็นไปตามควรแก่กรณี

11. ความรู้ คือ สิ่งที่ทำให้ได้มาซึ่งข่าวสารเรื่องราวที่เป็นข้อเท็จจริง หลักการที่ให้รอบรู้ในวิชาชีพ

12. ความจงรักภักดี คือ การมีความซื่อสัตย์มั่นคงต่อประเทศชาติ องค์การ หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้อาวุโส ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

13. ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้ โดยไม่เกิดความขัดแย้งกันในแง่ของมนุษยสัมพันธ์ ความแนบเนียนรวมถึงความสามารถที่จะพูดและกระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างเหมาะสม

14. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การไม่หาความสะดวกสบาย และความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง โดยทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

ขณะเดียวกัน ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 88-90) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ดังต่อไปนี้

1. พื้นฐานชีวิตและประสบการณ์ ประกอบด้วย พื้นฐานการศึกษา ระดับความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธี

2. มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์

3. มีบุคลิกภาพความสนใจดี

4. มีสติปัญญาและสมรรถภาพทางสมอง

4.1 ความสามารถทางสมอง

4.2 ความสามารถในการจำ

4.3 ความสามารถการมีเหตุผล

4.4 ความสามารถการรอบรู้ทั่ว ๆ ไป

4.5 ความสามารถในการยืดหยุ่น

4.6 ความสามารถในการให้ความเป็นธรรม

สำหรับ สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 164-165) ได้ระบุคุณลักษณะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความสามารถทางการบังคับบัญชา การปฏิบัติหน้าที่ การบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเป็นผู้นำ และการควบคุมงานของบุคคลอื่น

2. ความต้องการความสำเร็จทางอาชีพ การแสวงหาความรับผิดชอบ และความปรารถนาความสำเร็จ

3. สติปัญญา การมีดุลยพินิจ การใช้เหตุผล และการใช้ความคิด

4. ความเด็ดขาด ความสามารถที่จะกระทำด้วยตนเอง และค้นหาวิธีใหม่ของการกระทำ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำดังกล่าว จะสามารถส่งผลให้ผู้นำทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คือ

1. ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถ และทักษะในการติดต่อสื่อสารที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดหรือทำให้ได้รับความร่วมมือของผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

2. ความเจริญวัยด้านสังคม หมายถึง ความเป็นผู้ใหญ่ทางด้านอารมณ์ คือความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งความสงบทางใจเมื่อแพ้หรือประสบชัยชนะ รวมถึงความสำเร็จต่าง ๆ มีการควบคุมอารมณ์ได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเคารพในตนเอง และมีความสนใจในขอบเขตที่กว้าง

3. แรงจูงใจภายใน เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เป็นการตอบสนองความต้องการระดับสูงของมนุษย์ทุกคน

4. เจตคติด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นผู้ที่ยอมรับว่าการร่วมมือระหว่างกันเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั่นเอง

ส่วน ประภาพรรณ เขี่ยมสุภาชิต (2536, หน้า 102) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะสำคัญอยู่ 4 ประการ ทั้งนี้มีประเด็นสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านสติปัญญา ผู้นำต้องมีสติปัญญาดีกว่าคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

2. คุณลักษณะด้านวุฒิภาวะทางสังคม ผู้นำต้องมีอารมณ์ที่มั่นคง และมีวุฒิภาวะมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และมีความเคารพในความคิดของตนเอง

3. มีแรงจูงใจภายใน และมีความต้องการหรือแรงขับที่จะประสบผลสำเร็จ ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจภายใน เพื่อความสำเร็จในการทำงานมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจภายนอก

4. มีเจตคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จจะต้องยอมรับในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

เช่นเดียวกับ บันลือ พฤกษ์วัน (2535, หน้า 32) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณสมบัติของผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีไว้ว่า

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน จะต้องสำรวจและปรับปรุงบุคลิกภาพของตนให้เหมาะสมกับลักษณะงานในหน้าที่ เช่น การปราบปรามผู้ร้าย ก็ย่อมต้องการผู้นำ

ที่สามารถในการต่อสู้ หรือผู้นำงานการกุศล ก็ต้องเป็นผู้เสียสละมองเห็นงานที่จะทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากที่สุด

จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่สำคัญในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

1. เป็นผู้สนใจศึกษาหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ
2. มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการทำงาน
3. กล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อผู้อื่นทุกโอกาส
4. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ
5. กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล
6. รู้จักตีชมผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับสถานที่ และโอกาส
7. ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานตามโอกาสที่เหมาะสม
8. สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง
9. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
10. มีความไวต่อเหตุการณ์

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำจึงเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีความกล้าหาญทั้งทางกาย และทางใจ คือ อำนาจทางใจที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้ เมื่อตกอยู่ในอันตราย สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง มีความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันท่วงที มีความริเริ่มสร้างสรรค์ คือ การพิจารณาดูว่ามีอะไรควรจะทำ และจะเริ่มต้นปฏิบัติอย่างไร แม้ว่าจะยังไม่ได้รับคำสั่งก็ตาม มีดุลยพินิจ คือ การเปรียบเทียบข้อเท็จจริง และหนทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้อย่างมีเหตุผล เพื่อประกอบการตกลงใจอันถูกต้อง มีความยุติธรรม คือ คุณลักษณะความไม่ลำเอียงหรือมีอคติ และมีความมั่นคงในการบังคับบัญชา เกี่ยวกับการให้รางวัล และการลงโทษ จะต้องเป็นไปตามควรแก่กรณี ความต้องการความสำเร็จทางอาชีพ การแสวงหาความรับผิดชอบ และความปรารถนาความสำเร็จ ความสามารถ และทักษะในการติดต่อสื่อสาร ที่จะเป็นตัวแทนของโรงเรียนในโอกาสต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จ เป็นการตอบสนองความต้องการระดับสูงของมนุษย์ทุกคน

2. ด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพเป็นส่วนหนึ่งของผู้นำในการครองใจและผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธา เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคล ซึ่งแสดงออกทางด้านรูปร่างหน้าตา อุปนิสัย เป็นต้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของคำว่า “บุคลิกภาพ” ไว้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง สภาพนิสัยจำเพาะคน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531, หน้า 474)

สำหรับ Good (1973, p. 396) ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า เป็นปฏิกิริยาทางจิตวิทยาและสังคมโดยส่วนรวมของแต่ละบุคคล เกี่ยวกับการสงเคราะห์ทางอารมณ์ จิตใจ พฤติกรรมและปฏิกิริยาต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบทางด้านจิตวิทยาและสังคมของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นลักษณะที่แสดงออกทางอารมณ์ จิตใจ และพฤติกรรม

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 39) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของลักษณะประจำตัวของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ 3 ด้านพอสรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา การพูดจา การแต่งกาย ท่าทาง และการวางตน
2. บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ เช่น อุดมการณ์ ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละ ความอ่อนไหว ความเห็นอกเห็นใจ ความอดทน การมีวินัย ความขยัน ความกล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ความยุติธรรม และอารมณ์มั่นคงหนักแน่น

3. บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การบริการช่วยเหลือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

ส่วน สุชา จันทน์เอม (2522, หน้า 82) กล่าวว่า “บุคลิกภาพ หมายถึง หมวดยุทธ์ของลักษณะต่าง ๆ ที่รวมกัน และแสดงลักษณะที่เป็นเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล”

สำหรับ พรรณี ชูทัย เจนจิต (2538, หน้า 20) กล่าวว่า “บุคลิกภาพ คือ คุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ซึ่งทำให้บุคคลมีพฤติกรรมและแนวคิดแตกต่างจากคนอื่น”

ซึ่งสอดคล้องกับ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529, หน้า 180) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ บุคลิกภาพของคนมีความสำคัญมาก เพราะจะสร้างศรัทธา ความเชื่อถือ ทำให้ผู้อื่นเกิดความเคารพเลื่อมใส ให้ความร่วมมือ ให้ความรัก ความเอ็นดู

รวมทั้งทำให้เกลียด ทำให้กลัว ขาดศรัทธา ขาดความเลื่อมใส ทั้งนี้เพราะบุคลิกภาพของคนเรามีอิทธิพลต่อผู้พบเห็น ทำให้เกิดความรู้สึก เกิดอารมณ์นั่นเอง บุคลิกภาพของคนเราจะดีหรือเลว ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของคน ๆ นั้น ซึ่งประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ด้าน คือ

1. ด้านร่างกาย เราจะต้องจัดท่วงท่าให้สง่างาม ต้องแต่งกายให้สุภาพ ต้องรับประทานอาหารให้ถูกหลักโภชนาการ ต้องรักษาการียมารยาท ทั้งในยามปกติ หรือเวลาผิดปกติ เช่น เวลาโกรธ เวลาเสียใจ และต้องพูดดี พูดให้เหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่ด้วย

2. ด้านอารมณ์และจิตใจ เราต้องทำจิตใจให้แจ่มใส มีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีเมตตากรุณา มีความเสียสละ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความซื่อตรงซื่อสัตย์ สุจริต มีความกล้าหาญ และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์

3. ด้านสติปัญญา เราจะต้องเป็นคนที่มีเหตุผล เป็นคนที่มีสติมั่นคง รู้จักยั้งคิด เพื่อไม่ให้เกิดเป็นทาสอารมณ์ ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความว่องไวกระฉับกระเฉง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำในสิ่งที่มีประโยชน์ เป็นผู้ที่เห็นคุณค่าความดีงาม มีความสามารถในการเป็นผู้นำ พร้อมทั้งจะนำตนเองและผู้อื่นได้ ต้องเป็นผู้ที่รู้จักยกยอมรับความสามารถของผู้อื่น และต้องมีความสามารถในการบำรุงรักษาวัฒนธรรม

4. ด้านสังคม เราจะต้องมีวินัยในตนเอง ต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ต้องปฏิบัติกับผู้อื่นด้วยดี เช่น ไม่นินทาผู้อื่น ไม่เยาะเย้ยถากถาง หรือซ้ำเติมผู้อื่น และต้องหมั่นพิจารณาตัวเองอยู่เสมอ

ขณะเดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 293-296) ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้บริหารที่ดีต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ วางแผน และต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังต้องเป็นผู้ให้การฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาษา เหตุผล จดจำความรู้ทั่วไป การวินิจฉัย และการยืดหยุ่น

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารต้องมีร่างกายสมบูรณ์ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร โดยเฉพาะเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อดทน เป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่น หรือมีคุณลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ มีความสนใจ ความเชื่อมั่น เป็นผู้บรรลุนิติภาวะทางอารมณ์ มีระดับความปรารถนาสูง และมีความรับผิดชอบ

สำหรับ บุญทัน ดอกไธสง (2539, หน้า 36) กล่าวถึงคุณลักษณะบุคลิกภาพพอสรุปได้ว่า ความสามารถของบุคคลเกิดจากการเรียนรู้ที่เป็นตัวเร้าจากจิตภาพที่ส่งตรงมายังวัตถุหรือเรื่องนั้นจนเห็นเป็นภาพ เราเรียกว่า ทัศนภาพ คือ เห็นตามความเป็นจริง การเรียนรู้จึงเป็นเหตุทำให้เกิดการเห็น เมื่อมีการเรียนรู้เกิดขึ้นก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม ผลของการเรียนทำให้บุคคลเหล่านั้นแสดงตัวว่าเป็นผู้มีอาชีพในด้านต่าง ๆ เช่น ครูอาจารย์ แพทย์วิศวกร ฯลฯ การเรียนรู้การเห็นภาพจึงเป็นอารมณ์ของความคิดและเป็นการแสดงที่ส่งผลมาเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพของแต่ละคน เช่น คนฉลาด มีไหวพริบบางคนเกิดการแสดงออกมาในรูปของจิตใต้สำนึก เป็นผู้บงการ แต่ไม่กระทำตามจิตสำนึกที่บงการให้พูดอย่างนั้นอย่างนี้ บุคคลที่กล่าว 2 ประเด็นนี้ก็คือ คิดก่อนทำ และทำก่อนพูด เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมเกี่ยวกับบุคลิกภาพของตน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญมาก เพราะบุคลิกภาพช่วยในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การที่มีบุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสร้างสัมพันธ์ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตา เราจะต้องจัดท่วงท่าให้สง่างาม ต้องแต่งกายให้สุภาพ ต้องรับประทานอาหารให้ถูกหลักโภชนาการ ต้องรักษาภิรียมารยาททั้งในยามปกติ หรือเวลาผิดปกติ เช่น เวลาโกรธ เวลาเสียใจ และต้องพูดดี พูดให้เหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่ด้วย มีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีเมตตากรุณา และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ จะต้องเป็นคนที่มีเหตุผล เป็นคนที่มีสติมั่นคง รู้จักยั้งคิดเพื่อไม่ให้เกิดเป็นทาสอารมณ์ ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความอ่อนไหวกระฉับกระเฉง เป็นผู้ที่ตั้งใจดูใจบุคคลอื่น หรือมีคุณลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อถือตามได้ ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้

3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

วคิน อินทสระ (2541, หน้า 106,113) กล่าวตามหลักจริยศาสตร์ว่า คุณธรรมคือ อุปนิสัยอันดีงามซึ่งสั่งสมอยู่ในดวงจิต อุปนิสัยอันนี้ได้มาจากความพยายามและความประพฤติติดต่อกันมาเป็นเวลานาน คุณธรรมสัมพันธ์กับหน้าที่อย่างมาก เพราะการทำหน้าที่จนเป็นนิสัย จะกลายเป็นอุปนิสัยอันดีงามที่สั่งสมในดวงจิตเป็นบารมี มีลักษณะอย่างเดียวกันนี้ ถ้าเป็นฝ่ายชั่ว เรียกว่า “อาสวะ” คือ กิเลสที่หมักหมมในดวงจิต ย่อมจิตใจให้เศร้าหมองเกราะกรังด้วยความชั่ววนาณาประการ กลายเป็นสันดานชั่ว ทำให้แก้ไขยาก สอนยาก กล่าวโดยสรุปคุณธรรม คือ ความกล้าเลิศแห่งอุปนิสัยซึ่งเป็นผลของการกระทำหน้าที่จนกลายเป็นนิสัยนั่นเอง

สำหรับ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (2538, หน้า 15-16) กล่าวว่า คุณธรรม คือ คุณสมบัติที่ดีของจิตใจ ถ้าปลูกฝังเรื่องคุณธรรมได้จะเป็นพื้นฐานจรรยาบรรณ จรรยาบรรณนี้เป็นเรื่องพฤติกรรมในการที่จะพัฒนาต้องตีความออกไปว่า พฤติกรรมเหล่านี้ มีพื้นฐานจากคุณธรรมข้อใด เช่น เบญจศีลเป็นจริยธรรม เบญจธรรมเป็นคุณธรรม คือ ความเมตตากรุณา ถ้ามีความเมตตากรุณาจะมีฐานของศีลข้อที่ 1 เป็นต้น ส่วนจริยธรรม พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2538, หน้า 216) ให้ความหมายว่า “จริยธรรม” หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

ขณะที่ สมเดช สีแสง (2544, หน้า 295-307) ได้กล่าวถึงคุณธรรมของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งพอสรุปในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนได้ว่า ไม่ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่า ต้องยึดถือหรือมีคุณธรรมใดบ้างแต่ลักษณะ ซึ่งแสดงคุณธรรมที่ผู้บริหารควรมีจะปรากฏอยู่ในหลัก ของศาสนาทุกศาสนา ระเบียบกฎหมาย คำสั่ง จรรยาและวินัยของข้าราชการครู ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณธรรมในเรื่องต่อไปนี้ คือ

1. มีเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น
2. มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน
4. มีความยุติธรรมมีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
5. มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน
6. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น
7. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและผู้อื่น
8. มองโลกในแง่ดี
9. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

สำหรับ ณรงค์ ศิลปาภรณ์ (2549, หน้า 6) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตน ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม การรักษาความลับ การไว้วางใจได้ ยึดมั่นในจรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเมตตากรุณา

ซึ่งสอดคล้องกับ ปิยพจน์ ตูลาชม (2549, หน้า 5) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง กล่าวคือ มีความโปร่งใส มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น อดทน อดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เสียสละ และเป็นคนดี ของสังคม

ส่วน มงคล มีทอง (2549, หน้า 51) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยยึดหลักธรรมที่ควรปฏิบัติเพื่อควบคุมกาย วาจา และใจ

ให้ตั้งอยู่ในความดี ความงาม ความถูกต้อง มีความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ โดยถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

ขณะที่ พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550, หน้า 7) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของศาสนา และการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

เช่นเดียวกับ นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551, หน้า 3) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง สิ่งที่ต้องถือเอาเป็นหลักเทียบทางสภาพคุณงามความดีทั้งที่อยู่ภายในจิตใจ และที่แสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติปฏิบัติที่คนในสังคม องค์กร หรือส่วนราชการ ได้ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันขึ้นมาใหม่ และประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ยอมรับร่วมกันว่า สร้างประพฤติดะไรเป็นสิ่งดี อะไรเป็นสิ่งชั่ว อะไรถูก อะไรผิด อะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ

ส่วน ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 97-98) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม และเป็นที่ยังประสงค์ของสังคม จะถูกปลูกฝังอยู่ในจิตสำนึกของบุคคล เป็นความรู้สึกนึกคิดและแสดงออกให้เห็น อาทิ ความมีระเบียบวินัย การมีสัมมาคารวะ ความอ่อนน้อมถ่อมตน พุดจาไพเราะ สุภาพ เรียบร้อย ชยันหมั่นเพียรในการทำงาน

ขณะที่ ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552, หน้า 41-42) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยมีความตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ได้ และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น ๆ โดยไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ว่าจะเป็แนวทางตรงและทางอ้อม

นอกจากนี้ โอภาส อินโสม (2552, หน้า 6) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่คนในแต่ละสังคมยึดถือว่าถูกต้อง ดีงาม เป็นสิ่งที่มีค่าควรปฏิบัติ เพราะจะทำให้สังคมมีความสงบเรียบร้อย น่าอยู่ ไม่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในสังคมนั้น ๆ

สำหรับ อำนวย ทองโปร่ง (2554, หน้า 32) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในการที่เป็นผู้ที่คิดดี ปฏิบัติดี กล่าวคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ทำงานโปร่งใส ตรวจสอบได้

ส่วน กู๊ด (Good, 1980, p. 641) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง คุณความดีที่สามารถแสดงออกใน 2 นัย คือ นัยแรก หมายถึง ความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ได้กระทำตามกันมาจนเป็นความเคยชิน ความหมายนัยที่ 2 หมายถึง คุณภาพของ

บุคคลที่ได้กระทำตามความคิดและตามมาตรฐานของสังคม ซึ่งเกี่ยวกับความประพฤติและหลักศีลธรรม

ซึ่งสอดคล้องกับ เรสท์ (Rest, 1980, p. 6) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง มโนทัศน์เกี่ยวกับความยุติธรรม ระหว่างปฏิบัติสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่เกี่ยวกับคุณค่าส่วนตัวของแต่ละคน ซึ่งไม่มีผลต่อผู้อื่น เช่น บุคคล ความมุ่งหวังส่วนตัวจะพัฒนาตนเองให้ถึงจุดสูงสุดแห่งศักยภาพของตนเอง ไม่ถือว่าเป็นคุณค่าทางจริยธรรม (moral value)

ขณะเดียวกัน โคลเบิร์ก (Kohlberg, 1981, p.5) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี เป็นกฎเกณฑ์และมาตรฐานของการประพฤติและปฏิบัติในสังคม และทำให้บุคคลมีการพัฒนา จนกระทั่งมีลักษณะพฤติกรรมเป็นของตนเอง มาตรฐานการตัดสินใจของสังคมเครื่องตัดสินว่า การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมเช่นนั้น เป็นเรื่องที่ดีหรือถูก

สำหรับ จอห์น (John, 1999, p. 28) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยแสดงออกมาด้วยความมั่นใจในตัวเอง เป็นบุคคลที่เปิดเผยรับสภาพต่าง ๆ ได้ มีความซื่อสัตย์ รู้จักวางตัวเป็นผู้นำ และมีบุคลิกภาพที่ดี สำหรับในส่วนของงาน ต้องมีความมั่นคง ไว้วางใจได้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ มีความมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด

ส่วน ไฮด์ (Hyde, 2011, pp. 125-126) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การศึกษาและการตัดสินใจกระทำเพื่อให้รู้ว่า ผู้คนกระทำตนอย่างไรบนพื้นฐานทางศีลธรรม

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดความสุขในชีวิต มีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรยึดหลักธรรมที่ควรปฏิบัติเพื่อควบคุมกาย วาจา และใจ ให้ตั้งอยู่ในความดี ความงาม ความถูกต้อง มีความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ โดยถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามและเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม จะถูกปลูกฝังอยู่ในจิตสำนึกของบุคคล เป็นความรู้สึกนึกคิดและแสดงออกให้เห็น อาทิ ความมีระเบียบวินัย การมีสัมมาคารวะ ความอ่อนน้อมถ่อมตน พุดจาไพเราะ สุภาพ เรียบร้อย ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เอาตัวเขาเปรียบผู้ร่วมงาน มีความยุติธรรมมีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและผู้อื่น มองโลกในแง่ดี ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายว่า “มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531, หน้า 615)

ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร อาวะกุล (2535, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของ มนุษยสัมพันธ์ ว่าหมายถึง การครองใจคนเพื่อให้เกิดความพอใจรักใคร่ ทำงานด้วยความเต็มใจ พอใจ และมีความสุข

ขณะเดียวกัน สมพร สุทัศน์ (2542, หน้า 3) กล่าวถึง ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ พอสรุปได้ ดังนี้

1. ความหมายทั่วไป หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้งกันระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอ ความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย และการดำเนินชีวิตให้มีความราบรื่น
2. ความหมายในลักษณะวิชา หมายถึง วิชาที่ว่าด้วยศาสตร์และศิลป์ในการแสดงพฤติกรรมโต้ตอบต่อกันในสังคม เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข
3. ความหมายที่ใช้ในองค์การ หมายถึง กระบวนการจูงใจเพื่อให้บุคคลเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ และความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ

ส่วน กวี วงศ์พุ่ม (2539, หน้า 52) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง “การสร้างเพื่อนหรือหาเพื่อนที่ดี ที่รักและไว้วางใจได้ เพื่อต้องการให้เราช่วยกันด้วยความจริงใจ เต็มใจ จงงานที่เราต้องรับผิดชอบบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ”

สำหรับ กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529, หน้า 86) ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ พอสรุปได้ดังนี้ มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อพูดคุยไปมาหาสู่กัน มีความผูกพันเกี่ยวข้งกัน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มนุษย์ได้แสดงออกต่อผู้อื่น การกระทำที่แสดงออกมานี้เกิดจากปัญญา ความรู้สึกนึกคิด และความต้องการของผู้ที่แสดงออกนั่นเอง ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงเหยื่อสัมพันธ์ที่เขามีต่อ บุคคลนั้น จึงแสดงออกได้ทั้งด้านดีและด้านเลว ทั้งนี้ เพราะคนเราแตกต่างกัน ถ้าหากมีความไม่เข้าใจ อารมณ์ไม่ดีหรือผลประโยชน์ขัดกัน ก็ยิ่งจะทำให้ความสัมพันธ์ของคู่กรณีมีปัญหา มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะคนเป็นผู้ที่มีชีวิตจิตใจ มีเลือดเนื้อ มีความต้องการ มีอารมณ์ที่ผันแปร อยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญ คือ คน ไม่ใช่เครื่องจักรกลที่จะทำงานตามที่สั่ง ความสัมพันธ์เท่านั้น ที่จะเป็นสิ่งจูงใจให้คนยอมตามผู้นำโดยดี ถ้าผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแล้วยอมจะก่อให้เกิด ประโยชน์ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคม
2. ก่อให้เกิดความพอใจ เกิดความยินดีอันเป็นทางที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
3. ก่อให้เกิดความเชื่อถือ รักใคร่ซึ่งกันและกัน เป็นเสมือนญาติสนิท มีความเชื่อ-อาทรแก่กัน
4. ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้มีความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ได้ตรงกัน อันจะทำให้ไม่เกิดความบาดหมาง เกิดแต่ความสามัคคีกลมเกลียวกัน
5. ก่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีเชิงประสงค์เดียวกัน

นอกจากนี้ อรุณ รักธรรม (2533, หน้า 17) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ ในการบริหาร นำมาปฏิบัติ ก็เพื่อที่จะกระตุ้นให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมกำหนดโดยลักษณะของหัวหน้างาน คนงาน และองค์การขนาดใหญ่ มนุษยสัมพันธ์ที่ดีเกิดขึ้นเมื่อองค์ประกอบทั้งสามเหล่านี้สามารถเป็นไปได้ เนื่องจากการทำงานแต่ละคนมีความพอใจในความต้องการ ในขณะที่ทำงาน และปฏิบัติหน้าที่ของเขาเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ มนุษยสัมพันธ์ ย่อมเป็นกระบวนการทางปฏิบัติซึ่งกระทำโดยผู้จัดการต่าง ๆ มีความจับใจต่อมนุษย์ และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวเรา สามารถประยุกต์ใช้ในทุกสถานการณ์ของการบริหาร

ขณะเดียวกัน วิจิตร วรุตบางกูร (2523, หน้า 74-80) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งในและนอกโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ๆ สรุปได้ดังนี้

1. มีความยิ้มแย้ม แจ่มใส
2. มีความเสมอต้นเสมอปลาย
3. รู้จักยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน
4. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. มีความยืดหยุ่น
6. เป็นคนเปิดเผย
7. มีความเป็นกันเองกับทุกคน

สำหรับ วิจิตร อวระกุล (2535, หน้า 175-182) ได้สรุปว่า การสร้างความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหมายความว่า การประพฤติปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้ลูกน้องรัก คำว่า ลูกน้อง เป็นคำไทยที่ให้ความหมายที่สนิทสนมว่าเป็นลูกของน้อง หรือเป็นทั้งลูกและน้อง ผู้บังคับบัญชาจึงเป็นได้ทั้งพ่อแม่และพี่ ที่ต้องให้ความรักใคร่และเห็นอกเห็นใจแก่ลูกน้องด้วยความจริงใจ ส่วนลูกน้องที่ดีก็ต้องเคารพนับถือพ่อแม่และพี่

เช่นเดียวกัน เมื่อต่างฝ่ายต่างปฏิบัติดีต่อกัน ความร่วมมือทั้งด้านการงานและส่วนตัวก็เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ได้แก่ อย่าโมโหจนเฉียว อย่าหลงตัวว่าเก่งกว่าคนอื่น อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น อย่าตัดสินใจเวลาโกรธ อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง

2. รู้จักส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เอาใจเขามาใส่ใจเรา แสดงความเชื่อมั่นในตัวเขา อย่าจุกจิกจู้จี้เหมือนคนเป็นโรคประสาท คอยดูแลความยากลำบากในการทำงานของลูกน้อง มีความจริงใจต่อเขา

3. รู้จักยกย่องชมเชยให้บำเหน็จความชอบ ได้แก่ ยกย่องชมเชยเมื่อเขาทำดี แสดงความยินดีในความสำเร็จ ให้บำเหน็จความชอบหรือรางวัล หลีกเลี่ยงการบังคับชี้แจงความเคลื่อนไหวในวงงานให้ทราบ รักษาผลประโยชน์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลทุกข์สุขส่วนตัว ดังนั้น มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของกลุ่มบุคคล การที่คนเราจะอยู่ร่วมกันได้ และมีความเข้าใจอันดีต่อกันได้ จะต้องอาศัยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ส่วน กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2537, หน้า 86) ได้กล่าวถึงความสำคัญและคุณประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ไว้พอสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม ย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ และความเป็นกันเองย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเสมือนญาติ และถ้าเราสามารถทำให้คนอื่น ๆ ยอมรับได้ว่าเราเป็นญาติก็แสดงว่าเราครองใจคน ดังนั้น ในการบริหารการศึกษา ถ้าผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ๆ แล้ว ย่อมจะได้มาซึ่งความรักใคร่ความนับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในที่สุด

เช่นเดียวกับ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542, หน้า 119) กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในฐานะผู้บริหารที่ดี ดังนี้

1. การทักทายผู้อื่นก่อน
2. เป็นคนเปิดเผยไม่ปิดบัง
3. มีความสุภาพอ่อนโยน
4. มีอารมณ์ขันและสนุก
5. ยิ้มแย้มแจ่มใส
6. ใจคอเยือกเย็น ควบคุมอารมณ์ได้ดี
7. มีความเป็นกันเองกับทุกคน
8. มีสีหน้าดวงตาแจ่มใสเบิกบาน
9. เป็นคนสงเคราะห์เกื้อกูล

10. จำชื่อคนได้แม่นยำ
11. ตั้งใจพูดกับคู่สนทนา
12. ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น
13. มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำ ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ
14. ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำดี
15. ไม่ตำหนิคนต่อหน้าผู้อื่น
16. มีมิตรภาพห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลางาน
17. ไม่หลงตนหลงอำนาจ และเป็นคนชอบระแวงสงสัย
18. ไม่ตัดสินใจขณะมีอารมณ์และเลือกที่รักมักที่ชัง
19. คำสั่งต้องชัดเจนและให้โอกาสแสดงความคิดเห็น
20. มีความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในครอบครัว
21. มีศีลธรรมและคุณธรรมประจำใจ

สรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกัน เป็นการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน คุณลักษณะด้านมนุษย์สัมพันธ์ที่ผู้บริหารควรมีคือ มีความยิ้มแย้มแจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่นก่อนด้วยความสุภาพเรียบร้อย มีความสุภาพอ่อนโยน มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำ ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ทั้งสีหน้าและท่าทาง ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำดี พร้อมทั้งจะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็น อย่าตัดสินใจเวลาโกรธ อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง รู้จักส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เอาใจเขามาใส่ใจเรา แสดงความเชื่อมั่นในตัวเขา รู้จักยกย่องชมเชยให้บำเหน็จความชอบ ได้แก่ ยกย่องชมเชยเมื่อเขาทำดี แสดงความยินดีในความสำเร็จ ให้บำเหน็จความชอบหรือรางวัล

5. ด้านวิชาการและวิชาชีพ

คุณลักษณะทางวิชาการและวิชาชีพ เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทั่วไป ซึ่งผู้บริหารควรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพการบริหารการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ บันลือ พฤกษ์วัน (2535, หน้า 33) กล่าวถึงผู้บริหารกับความรู้อย่างกว้างขวางว่า ผู้นำ หรือผู้บริหารที่ดี ต้องเป็นผู้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับอาชีพ และหมั่นศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ เพิ่มเติมในวิชาชีพ มีส่วนปลูกฝังความเลื่อมใสแก่หมู่คณะได้มาก ในการจัดการ สั่งการ หรือชี้แจงแนะนำใด ๆ แก่ผู้ร่วมงาน นอกจากนั้นในการที่ผู้บริหารมีการผ่านประสบการณ์ในการทำงาน การผ่านประสบการณ์ในวิชาชีพ ย่อมเป็นแนวทางที่จะช่วยให้

ผู้นำ หรือผู้บริหาร สามารถตัดสินใจในการดำเนินงาน เพราะย่อมมองเห็นภาพรวมของงาน เข้าใจลักษณะงาน ช่วยให้สามารถวางแผนปรับปรุงงานได้

ขณะเดียวกัน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 17-20) กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านความรู้และประสบการณ์ในการเตรียมตัวผู้บริหารในการเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ที่จะนำไปสู่ความคล่องตัวและความมีเสน่ห์ของนักบริหาร เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับด้านทักษะของการปฏิบัติงานทางการบริหาร เช่น งานธุรการ งานสารบรรณ การตรวจหนังสือ ระเบียบงานพิมพ์ การจัดสำนักงาน ฯลฯ ความรู้เกี่ยวกับทักษะนี้ได้มาจากการฝึกปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ และจะเป็นส่วนเสริมสร้างศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความรู้ที่จะนำไปสู่ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตวิทยา ซึ่งได้มาโดยการอ่าน การติดตามข่าวอยู่เสมอ การไปศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาภูมิหลังของคนที่เราจะต้องเกี่ยวข้อง ถิ่นกำเนิด การศึกษาวิชาชีพ นิสัยใจคอ บุคลิก ท่าทาง อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ เพื่อให้ผู้บริหารจะได้ทำงานร่วมกับเขาได้

สำหรับ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2532, หน้า 79-80) มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหาร พอสรุปได้ดังนี้ มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน ความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ มองเห็นปัญหา และงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ผู้บริหารที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ และสามารถนำความรู้เหล่านั้น ๆ มาใช้ดำเนินงานทุกชนิดได้

1. มีความรอบรู้ทั่วไป หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยเป็นอย่างดี

2. มีทักษะด้านภาษา เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ การใช้ถ้อยคำในการพูด อ่าน เขียน และทำรายงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องทำให้ถูกต้องเหมาะสม

3. มีความจำดี คือ สามารถจำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งชื่อผู้ร่วมงาน และลักษณะของงานได้ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา เลื่อมใส และภาคภูมิใจในงานที่ทำมากขึ้น

ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2529, หน้า 70-73) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นและควรมีทางวิชาชีพ สรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่

1.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป ได้แก่ ความรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคม

1.2 เศรษฐกิจ การเมือง จิตวิทยา ชนบทธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม เป็นต้น

2. ความรู้ในด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ หลักการจัดการศึกษา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะแนว การจัดหลักสูตร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การนิเทศการศึกษา เป็นต้น

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ สำหรับระดับความรู้ หมายถึง ระดับของการศึกษาที่ได้รับมา ด้านประสบการณ์ก็มีความสำคัญมาก การได้ผ่านงานมาก่อนย่อมต้องมีความรอบรู้ มีความเข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น ย่อมจะหาทางตัดสินใจได้ดีขึ้น เมื่อนำไปประกอบเข้ากับหลักวิชาการ

4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคอยติดตามการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ เนื่องจากวิชาการ เทคโนโลยีทางการศึกษา ได้เปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง

นอกจากนี้ มงคล มีทอง (2549, หน้า 63) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการศึกษา ด้านพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และนำองค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำหรับ พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถนำในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

ซึ่งสอดคล้องกับ ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552, หน้า 44) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่เป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ที่ผู้บริหารจะจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการสอนของครู การจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน และการประเมินผล

การเรียนของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถ บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

นอกจากนี้ ฦปภักษ์ รุ่งโรจน์ (2553, หน้า 19) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การพัฒนาส่งเสริมความมีประสิทธิภาพของการเรียนการสอน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นภารกิจหลักและหัวใจสำคัญของสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นและควรมี จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังต่อไปนี้ คือ ผู้บริหารควรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และความรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพการบริหาร การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีระดับความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตวิทยา ซึ่งได้มาโดยการอ่าน การติดตามข่าวอยู่เสมอ การไปศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ตลอดจนจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัย งานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ผู้บริหารจะต้องรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการสอนของครู การจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน

6. ด้านความรู้ ความสามารถ

รุ่งทิวา จักรกร (2536, หน้า 150) ให้ความเห็นว่ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ รวมถึงความรู้ด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อเป็นการตรวจตราและการควบคุม ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู

2. ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารโรงเรียน

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การได้ผ่านงานมาอย่างต่อเนื่องจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 , หน้า 142-143) สรุปคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถสำหรับผู้บริหารที่ส่งผลต่อการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนได้ ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์

3. มีประสบการณ์ความสามารถและความรอบรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

สำหรับ Sergiovanni, et al. (1987, pp. 384–391) ได้กล่าวถึงความรู้ความสามารถในการบริหาร พอสรุปได้ดังนี้

1. ความสามารถสั่งการ หมายถึง ความสามารถที่จะชี้แนะ หรือชี้แนะงานให้คนอื่น และความสามารถที่จะจัดองค์การ และบูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุ จุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ง่ายขึ้น
2. ความรอบรู้งาน หมายถึง ความสามารถที่จะตัดสินใจ ให้เหตุผล และความสามารถเกี่ยวกับความคิดนามธรรมและมโนภาพ ความสามารถที่จะเรียนรู้ หยั่งเห็น สังเคราะห์ และวิเคราะห์ได้
3. ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง ความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลัน ด้วยความเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ เพราะอาจทำให้ปัญหาเล็กเป็นปัญหาใหญ่ ในภายหลังได้
4. ความมั่นใจในตัวเอง หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลรับรู้ตนเองว่ามีประสิทธิภาพ ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจถูกต้อง และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถพอที่จะต่อสู้ กับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
5. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลแสวงหา ความรับผิดชอบและเกียรติศักดิ์เกี่ยวกับตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ความต้องการนี้ เป็นความต้องการความสำเร็จในอาชีพนั่นเอง
6. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลทั้งหลายยึดถือ เอาการทำงานเพื่อตำแหน่ง ทำการปกป้องงาน และสถานภาพเป็นสำคัญ พยายามแสวงหา การมอบหมายงานที่ตนเองปลอดภัย พยายามหลีกเลี่ยงเรื่องที่ต้องถูกตรวจสอบ หรือถูกประเมิน ถือเอาสิ่งที่ตนคุ้นเคยเป็นของดี ส่วนสิ่งที่ไม่คุ้นเคยเป็นของเลว สำหรับคนที่ไม่ ผูกติดกับตำแหน่งแล้ว จะยึดถึงเงื่อนไขดังกล่าวน้อย หรือไม่มีเลย

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ดังนี้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผน สามารถกำหนดลักษณะงาน และมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความรู้และความสามารถ มีความรู้ความเข้าใจ

ในลักษณะงานที่ปฏิบัติ รู้จักใช้จิตวิทยาในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถในการประสานงาน และดำเนินงานอย่างมีระบบแบบแผน ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู มีประสบการณ์ และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนการได้ผ่านงานมา ย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ในลักษณะงานที่จะปฏิบัติ

7. คุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว

เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนจะต้องอุทิศกำลังกายและกำลังทรัพย์และชีวิตส่วนตัว เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป ทำให้เกิดความคล่องตัว ในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านสภาพของร่างกาย จิตใจ และความมั่นคงของครอบครัว

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530, หน้า 6) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว พอสรุปได้ดังนี้

- 7.1 มีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป
- 7.2 มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง
- 7.3 มีความพร้อมทางด้านครอบครัว
- 7.4 ไม่มีปัญหาส่วนตัว
- 7.5 ไม่เสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้คุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว ดังนี้ มีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีความพร้อม ทางด้านครอบครัว ดำเนินชีวิตทางครอบครัวราบรื่น ไม่ก้าวร้าวหน้าที่การงานจนก่อให้เกิด อุปสรรคในการทำงาน ไม่มีปัญหาส่วนตัว มีความประพฤติดีไม่เป็นที่เสื่อมเสียเสียในสังคม ไม่เสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว รับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุภาวดี ภาโสสม (2555) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ และผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิคการประชุม และด้านส่วนตัวและครอบครัว แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุริภรณ ไตรธรรม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ และสภาพที่เป็นจริงตามทรรศนะของครูและผู้ปกครองในโรงเรียนการศึกษาพิเศษภาคกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ ตามทรรศนะของครูและผู้ปกครอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาคูณลักษณะรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับด้านที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ และ 2) สภาพที่เป็นจริงของผู้บริหารตามทรรศนะของครูและผู้ปกครอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสภาพที่เป็นจริงรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับสภาพที่เป็นจริงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงตามทรรศนะของครูและผู้ปกครอง จำแนกตามสถานภาพ ได้ดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทรรศนะของครูและผู้ปกครอง เมื่อจำแนกตามความเกี่ยวข้องกับนักเรียน ประสพการณ์สอนของครู ระยะเวลาที่นักเรียนอยู่ในความดูแลของผู้ปกครอง อายุ ระดับการศึกษา และประเภทความพิการของนักเรียน ไม่พบว่าแตกต่างกัน และ 2) สภาพที่เป็นจริงของผู้บริหารตามทรรศนะของครูและผู้ปกครอง จำแนกตามประสพการณ์ทำงานของครู พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามความเกี่ยวข้องกับนักเรียน ระยะเวลาที่นักเรียนอยู่ในความดูแลของผู้ปกครอง อายุ ระดับการศึกษา และประเภทความพิการของนักเรียน ไม่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมจิตร จันทร์เปา (2556) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 12 ด้าน โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา และด้านการเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสพการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

หยาดพิรุณ แจ่มศรีจันทร์ (2556) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของข้าราชการครูในอำเภอโป่งร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคุณธรรมด้านส่วนตัวและครอบครัว ด้านภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านเทคนิคการประชุม และด้านความรู้ความสามารถ ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุริยันต์ จันทร์โสด (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า สภาพคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม จริยธรรมตามลำดับ ส่วนความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านความเป็นผู้นำ ตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบสภาพความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อำไพ อุ่นสิริ (2557) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ โดยด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ

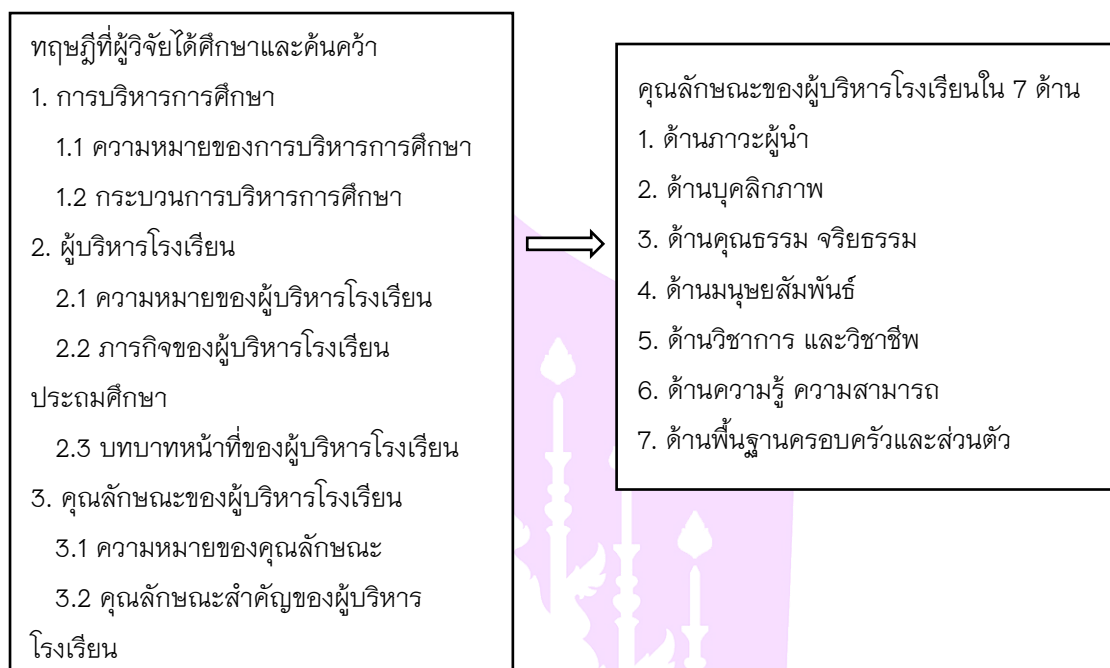
เสาวภา สัมพูล (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม

และรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในแต่ละด้านมีจำนวนผู้เสนอแนะมากที่สุด ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ ควรกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน ด้านความรับผิดชอบ ควรมีความรับผิดชอบในทุกด้าน เข้าใจบทบาทหน้าที่ ด้านการตัดสินใจ ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้านการติดต่อสื่อสาร ควรมีการ สื่อสารให้ครูที่อยู่ในโรงเรียนเดียวกันได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ ให้ทั่วถึง และด้านคุณธรรม จริยธรรม ควรปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน ปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบศีลธรรม

สามารถ ฟองศิริ (2558) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน และเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านคุณสมบัติทั่วไป ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความเป็นผู้นำ ตามลำดับ

สุพรรณิ สวยกลาง (2558) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทัศนะ ของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ ความสามารถ และด้านความเป็นผู้นำ ตามลำดับ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผู้วิจัยได้เสนอวิธีดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงรายทั้งหมด 2 โรงเรียน จำนวน 156 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ(checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ตามแนวคิดของ (Best, 1970, p. 190) แปลความหมายดังนี้

5 หมายถึง คุณลักษณะที่มี ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง คุณลักษณะที่มี ในระดับมาก

3 หมายถึง คุณลักษณะที่มี ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง คุณลักษณะที่มี ในระดับน้อย

1 หมายถึง คุณลักษณะที่มี ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย เป็นคำถามปลายเปิด (Opened Question)

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าถึงแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยให้มีความเป็นไปได้ และเกิดประโยชน์มากที่สุด
2. สร้างแนวคำถามในการศึกษา โดยแนวคำถามจะมีเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของเนื้อหาของการศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้
 - + 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์
 - 1 หมายถึง ข้อคำถามวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์
 นำผลมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.67-1.00 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล
5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแก้ไขโดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบแก้ไข
6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำมาดำเนินการทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยหาความเชื่อมั่นตามวิธีของ (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.80
7. นำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. บันทึกข้อความเสนอคณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากประชากรที่กำหนดไว้
2. การส่งแบบสอบถามให้แก่ประชากร 156 คน โดยผู้วิจัยส่งด้วยตัวเอง
3. การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 1 สัปดาห์

4. ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ตามจำนวนประชากร แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว พิจารณาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระบบข้อมูล ลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษา และนักวิชาการต่าง ๆ เป็นแบบค่าประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ (Best, 1970, p. 190) แปลความหมายดังนี้

4.50–5.00 หมายถึง คุณลักษณะที่มีในระดับมากที่สุด

3.50–4.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีในระดับมาก

2.50–3.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีในระดับปานกลาง

1.50–2.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีในระดับน้อย

1.00–1.49 หมายถึง คุณลักษณะที่มีในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผู้ศึกษาได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลข้อมูลตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	54	34.62
1.2 หญิง	102	65.38
รวม	156	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	35	22.44
2.2 30-45 ปี	76	48.72
2.3 มากกว่า 45 ปี	45	28.85
รวม	156	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

สภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิการศึกษา		
3.1ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	74	47.44
3.2ปริญญาโท	82	52.56
3.3ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	156	100.00
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	27	17.31
4.2 6-10 ปี	57	36.54
4.3 11-15 ปี	33	21.15
4.4 มากกว่า 15 ปี	39	25.00
รวม	156	100.00

จากตาราง 2 พบว่า สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.38 (จำนวน 102 คน) เป็นเพศชาย ร้อยละ 34.62 (จำนวน 54 คน) โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.72 (จำนวน 76 คน) รองลงมา คืออายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.85 (จำนวน 45 คน) และอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.44 (จำนวน 35 คน) และวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 52.56 (จำนวน 82 คน) รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 47.44 (จำนวน 74 คน) และประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.54 (จำนวน 57 คน) รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.00 (จำนวน 39 คน) ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปีคิดเป็น ร้อยละ 21.15 (จำนวน 33 คน) และประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.31 (จำนวน 27 คน)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียน
ระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงรายโดยรวม 7 ด้าน

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.65	0.58	มากที่สุด
2. ด้านบุคลิกภาพ	4.38	0.63	มาก
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	4.40	0.65	มาก
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.47	0.67	มาก
5. ด้านวิชาการและวิชาชีพ	4.52	0.66	มาก
6. ด้านความรู้ความสามารถ	4.81	0.64	มากที่สุด
7. ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว	4.62	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม	4.55	0.27	มากที่สุด

จากตาราง 3 โดยภาพรวมความคิดเห็นของครูที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหาร ทั้ง 7 ด้านพบว่า ครูมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ($\mu = 4.81$) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ($\mu = 4.65$) และคุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว ($\mu = 4.62$) นอกจากนี้มีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ คุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ ($\mu = 4.52$) คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\mu = 4.47$) คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\mu = 4.40$) และสุดท้ายคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ($\mu = 4.38$)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. เป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	4.60	0.71	มากที่สุด
2. เป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.67	0.65	มากที่สุด
3. มีความสามารถในการตัดสินใจ	4.69	0.53	มากที่สุด
4. มีความรับผิดชอบสูง	4.66	0.53	มากที่สุด
5. ความเป็นประชาธิปไตย	4.66	0.55	มากที่สุด
6. ความพยายามขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มครู	4.57	0.67	มากที่สุด
7. ความสามารถในการบริหารจัดการ	4.65	0.60	มากที่สุด
8. ความเป็นตัวแทนของโรงเรียน	4.61	0.62	มากที่สุด
9. ความสามารถในการแก้ปัญหา	4.59	0.68	มากที่สุด
10. ความสามารถในการจูงใจ	4.74	0.70	มากที่สุด
11. การกำหนดยุทธวิธีเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน	4.64	0.80	มากที่สุด
12. ความกล้าหาญในการรับผิดชอบต่อการกระทำ ของตน	4.70	0.80	มากที่สุด
13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.71	0.86	มากที่สุด
14. การตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน	4.80	0.89	มากที่สุด
โดยรวม	4.65	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่าคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.65$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะการตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.80$) รองลงมา คือ คุณลักษณะความสามารถในการจูงใจ ($\mu = 4.74$) และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\mu = 4.71$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะความพยายามขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.57$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. เป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ ผู้อื่นเชื่อตามได้	4.43	0.57	มาก
2. การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย เหมาะสมแก่ กาลเทศะ	4.33	0.75	มาก
3. มีศิลปะในการพูด ใช้คำพูดที่มีเหตุผล เหมาะสม กับบุคคล เวลา และสถานที่	4.40	0.60	มาก
4. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.42	0.53	มาก
5. ความสามารถในการควบคุมอารมณ์	4.40	0.62	มาก
การเดินมีท่าทางสง่าผ่าเผย	4.31	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม	4.38	0.13	มาก

จากตาราง 5 พบว่าคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะเป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.43$) รองลงมา คือ คุณลักษณะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\mu = 4.42$) และคุณลักษณะมีศิลปะในการพูดใช้คำพูดที่มีเหตุผลเหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่ ($\mu = 4.40$) คุณลักษณะความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ($\mu = 4.40$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะการเดินมีท่าทางสง่าผ่าเผย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.31$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรม
จริยธรรม

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	4.31	0.68	มาก
2. ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน	4.36	0.70	มาก
3. มีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลาง อย่างสม่ำเสมอ	4.32	0.59	มาก
4. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้อื่น	4.63	0.56	มากที่สุด
5. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและผู้อื่น	4.35	0.78	มาก
6. มองโลกในแง่ดี	4.39	0.63	มาก
7. ตรงต่อเวลา	4.42	0.63	มาก
8. เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย	4.44	0.61	มาก
9. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน	4.43	0.57	มาก
เฉลี่ยรวม	4.40	0.12	มาก

จากตาราง 6 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.40$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.63$) รองลงมา คือ คุณลักษณะเป็นผู้มีระเบียบวินัย ($\mu = 4.44$) และคุณลักษณะยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน ($\mu = 4.43$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะ มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.31$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. ยิ้มแย้ม แจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่น ใช้คำพูด ที่สุภาพ	4.43	0.67	มาก
2. พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ทั้งสีหน้าและท่าทาง	4.46	0.69	มาก
3. มีความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือผู้อื่น	4.40	0.65	มาก
4. รู้จักเอาใจเขา มาใส่ใจเรา	4.62	0.62	มากที่สุด
5. พร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ	4.39	0.71	มาก
6. ยกย่องชมเชยผู้อื่น และผู้ใต้บังคับบัญชา	4.46	0.61	มาก
7. รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง	4.50	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	4.47	0.13	มาก

จากตาราง 7 พบว่าคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.47$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.62$) รองลงมา คือ คุณลักษณะรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ($\mu = 4.50$) และคุณลักษณะพูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทาง ($\mu = 4.46$) คุณลักษณะยกย่องชมเชยผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.46$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะพร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.39$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการและ
วิชาชีพ

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในการบริหาร	4.41	0.67	มาก
2. ความรอบรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์	4.56	0.63	มากที่สุด
3. รู้เรื่องหลักสูตรและหลักเบื้องต้นของวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน	4.48	0.70	มาก
4. ได้รับการฝึกอบรมระหว่างประจำการ	4.57	0.68	มากที่สุด
5. ระดับความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท	4.49	0.67	มาก
6. ติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ	4.56	0.65	มากที่สุด
7. ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยงานที่ปฏิบัติ	4.58	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.52	0.14	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.52$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.58$) รองลงมา คือ คุณลักษณะได้รับการฝึกอบรมระหว่างประจำการ ($\mu = 4.57$) และคุณลักษณะความรอบรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ($\mu = 4.56$) คุณลักษณะติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ ($\mu = 4.56$)ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะมีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในการบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.41$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้
ความสามารถ

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แสดงผล
1. มีความรู้ความสามารถในการวางแผน	4.87	0.57	มากที่สุด
2. มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่จะปฏิบัติ	4.76	0.72	มากที่สุด
3. สามารถมอบหมายงานแก่บุคคล ได้อย่างเหมาะสม	4.78	0.63	มากที่สุด
4. ความสามารถในการประสานงาน	4.85	0.63	มากที่สุด
5. มีความสามารถในการใช้จิตวิทยา ในการบริหาร	4.84	0.66	มากที่สุด
6. มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์	4.85	0.60	มากที่สุด
7. ความสามารถในการชี้แนะ ชี้นำ	4.78	0.67	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.81	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ความสามารถ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.81$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะมีความรู้ความสามารถในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.87$) รองลงมา คือ คุณลักษณะความสามารถในการประสานงาน ($\mu = 4.85$) และคุณลักษณะมีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ประสานงาน ($\mu = 4.85$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่จะปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.76$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐาน
ครอบครัวและส่วนตัว

รายการ	(N = 156)		
	μ	σ	แปลผล
1. มีสุขภาพทางกายแข็งแรงและสุขภาพจิตที่มั่นคง	4.62	0.69	มากที่สุด
2. ฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง	4.53	0.70	มากที่สุด
3. ไม่มีปัญหาด้านส่วนตัวและครอบครัว	4.58	0.65	มากที่สุด
4. บุคคลในครอบครัวไม่ก้าวก่ายหน้าที่การงาน	4.62	0.71	มากที่สุด
5. สามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้	4.76	0.65	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.62	0.23	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.62$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะที่สามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.76$) รองลงมา คือ คุณลักษณะมีสุขภาพทางกายแข็งแรงและสุขภาพจิตที่มั่นคง ($\mu = 4.62$) และคุณลักษณะบุคคลในครอบครัวไม่ก้าวก่ายหน้าที่การงาน ($\mu = 4.62$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.53$)

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษา ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย**

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 65.38 รายละเอียดดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ
สถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ด้านภาวะผู้นำ

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้และหาประสบการณ์เพิ่มเติม ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น	37	36.27
2	ผู้บริหารควรกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อผู้อื่น ในทุกโอกาสให้มากขึ้น เพื่อแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	29	28.43
3	ผู้บริหารควรปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มั่นคง และมีความยืดหยุ่น	17	16.67
4	ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น	11	10.79
		8	7.84

จากตาราง 11 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารควรศึกษา
หาความรู้และหาประสบการณ์เพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 36.27) รองลงมา คือ ผู้บริหารควรกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเอง
ต่อผู้อื่นในทุกโอกาสให้มากขึ้น เพื่อแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (ร้อยละ 28.43) และผู้บริหาร
ควรปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มั่นคง และมีความยืดหยุ่น (ร้อยละ 16.67) ตามลำดับ
ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น มีค่าความถี่ต่ำสุด (ร้อยละ 7.84)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
ของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ
จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 79.48 รายละเอียดดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ
สถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ด้านบุคลิกภาพ

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้มีความมั่นคง รู้จักยั้งคิด เป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้ และเป็นผู้ที่รู้จักยอมรับ ความสามารถของผู้อื่น	43	34.68
2	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ ให้ความเมตตา มีอารมณ์มั่นคง หนักแน่นมากยิ่งขึ้น	39	31.45
3	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ให้มีการพุดจา การแต่งกาย และการวางตนให้เหมาะสม	17	13.71
4	ผู้บริหารควรมีทัศนคติที่ดี มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ต่อครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น	12	9.683
5	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาทางด้านสังคมให้มากขึ้น และเห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	8	6.46
6	ผู้บริหารควรมีวินัยในตนเอง และต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ให้มากขึ้น	5	4.03

จากตาราง 12 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารควรมี
การพัฒนาตนเองให้มีความมั่นคง รู้จักยั้งคิด เป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้
และเป็นผู้ที่รู้จักยอมรับความสามารถของผู้อื่น มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 34.68) รองลงมา คือ
ผู้บริหารควรมีการพัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ให้ความเมตตา มีอารมณ์มั่นคง หนักแน่น
มากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 31.45) และผู้บริหารควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกายให้มีการพุดจา
การแต่งกาย และการวางตนให้เหมาะสม (ร้อยละ 13.71) ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า
ผู้บริหารควรมีวินัยในตนเอง ต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่นให้มากขึ้น มีค่าความถี่ต่ำสุด (ร้อยละ 4.03)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
ของผู้นำสถานศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรม
จริยธรรม จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 55.78 รายละเอียดนำเสนอในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ
สถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ และเสียสละให้มากขึ้น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	42	42.53
2	ผู้บริหารควรมีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น	35	35.63
3	ผู้บริหารควรมีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม และเป็นที่ยอมรับของสังคม	21	21.84

จากตาราง 13 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า
ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ และเสียสละให้มากขึ้น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 42.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารควรมีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงาน
และผู้อื่น (ร้อยละ 35.63) ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรมีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม
และเป็นที่ยอมรับของสังคม มีค่าความถี่ต่ำสุด (ร้อยละ 21.84)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
ของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์
จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 รายละเอียดนำเสนอในตาราง 14

ตาราง 14 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ
สถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ด้านมนุษยสัมพันธ์

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรมีรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	46	41.07
2	รู้ผู้บริหารควรจกยกย่องชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำดี แสดงความยินดีในความสำเร็จให้บ่าเหน็จความชอบหรือรางวัล	31	27.68
3	ผู้บริหารควรรู้จักส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจเขา มาใส่ใจ มีความจริงใจ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	19	16.97
4	ผู้บริหารควรรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง	16	14.29

จากตาราง 14 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารควร
รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 41.07) รองลงมา คือ รู้จักยกย่อง
ชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำดี แสดงความยินดีในความสำเร็จ ให้บ่าเหน็จความชอบ
หรือรางวัล (ร้อยละ 27.68) และผู้บริหารควรรู้จักส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจเขา
มาใส่ใจเรา มีความจริงใจ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ (ร้อยละ 16.97) ตามลำดับ
ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้บริหารควรรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีค่าความถี่
ต่ำสุด (ร้อยละ 14.29)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
ของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการ
และวิชาชีพ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 76.29 รายละเอียดนำเสนอในตาราง 15

ตาราง 15 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ
สถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
ด้านวิชาการและวิชาชีพ

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษา ด้านวิชาการและวิชาชีพ	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความรู้ที่จะนำไปสู่ความเป็นนักบริหาร โดยวิชาชีพ เพื่อจะช่วยเหลือเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร	40	33.61
2	ผู้บริหารจะต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี	33	27.73
3	ผู้บริหารควรมีการพัฒนางานวิชาการ ให้เป็นภารกิจหลัก ของโรงเรียน และพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	28	23.52
4	ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาครู ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ	18	15.12

จากตาราง 15 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า
ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความรู้ที่จะนำไปสู่ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ เพื่อจะช่วยเหลือเสริมความรู้
ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 33.61) รองลงมา คือ
ผู้บริหารจะต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง
และเทคโนโลยี (ร้อยละ 27.73) และผู้บริหารควรมีการพัฒนางานวิชาการให้เป็นภารกิจหลักของ
โรงเรียน และพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียน (ร้อยละ 23.52) ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ
ในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
พัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ มีค่าความถี่ต่ำสุด
(ร้อยละ 15.12)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ ความสามารถ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 81.41 รายละเอียดนำเสนอในตาราง 16

ตาราง 16 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ ความสามารถ

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ด้านความรู้ ความสามารถ	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีประสบการณ์ความสามารถและความรอบรู้กว้างขวาง	48	37.80
2	ผู้บริหารควรมีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้	30	23.62
3	ผู้บริหารควรมีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ เพราะอาจทำให้ปัญหาเล็ก เป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้	27	21.26
4	ผู้บริหารควรมีความมั่นใจในตัวเอง และเชื่อมั่นในตนเองว่า มีความสามารถพอที่จะต่อสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	22	17.32

จากตาราง 16 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ ความสามารถ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสบการณ์ความสามารถและความรอบรู้กว้างขวาง มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 37.80) รองลงมาผู้บริหารควรมีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ (ร้อยละ 23.62) และผู้บริหารควรมีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ เพราะอาจทำให้ปัญหาเล็ก เป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้ (ร้อยละ 21.26) ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรมีความมั่นใจในตัวเอง และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถพอที่จะต่อสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีค่าความถี่ต่ำสุด (ร้อยละ 17.32)

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 156 คน มีผู้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 รายละเอียดนำเสนอในตาราง 17

ตาราง 17 แสดงความถี่และค่าร้อยละของแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว

ที่	ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ด้านความรู้ ความสามารถ	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารต้องไม่ประพฤติตนให้เสื่อมเสียในทุก ๆ ด้าน	39	43.32
2	ผู้บริหารต้องมีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป	28	31.12
3	ผู้บริหารควรมีความพร้อมทางด้านครอบครัวในทุก ๆ ด้าน	23	25.56

จากตาราง 17 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว พบว่า ผู้บริหารต้องไม่ประพฤติตนให้เสื่อมเสียในทุก ๆ ด้าน มีค่าความถี่สูงสุด (ร้อยละ 43.32) รองลงมาผู้บริหารต้องมีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป (ร้อยละ 31.12) ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรมีความพร้อมทางด้านครอบครัวในทุก ๆ ด้าน มีค่าความถี่ต่ำสุด (ร้อยละ 17.32)

บทที่ 5

บทสรุป

ในการศึกษา วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย วัดดูประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนคร ประชากรที่ใช้การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ทั้งหมด 2 โรงเรียน จำนวนครู 156 คน ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัย คือ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ใน 7 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ และวิชาชีพ ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อคำถามปลายเปิด และสถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 156 คน เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 65.38 เพศชาย จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 34.62 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุระหว่าง 30-45 ปี ซึ่งมีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 48.72 รองลงมา คือ อายุมากกว่า 45 ปี ซึ่งมีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 28.85 และอายุน้อยกว่า 30 ปี ซึ่งมีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 22.44 ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด ซึ่งมีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 52.56 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 47.74 และไม่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 6-10 ปี ซึ่งมีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 36.54 รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์

การทำงาน มากกว่า 15 ปี ซึ่งมีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี ซึ่งมีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.15 ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ซึ่งมีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 17.31

2. ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย พบว่า ในภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะมีความรู้ความสามารถในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะความสามารถในการประสานงาน และคุณลักษณะมีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่จะปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะการตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะความสามารถในการจูงใจ และคุณลักษณะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะความพยายามขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 คุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะสามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะมีสุขภาพทางกายแข็งแรง และสุขภาพจิตที่มั่นคง คุณลักษณะบุคคลในครอบครัวไม่ก้าวร้าวหน้าที่การงาน และคุณลักษณะไม่มีปัญหาด้านส่วนตัวและครอบครัว ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 คุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะได้รับการฝึกอบรมระหว่างประจำการ และคุณลักษณะพูดความรอบรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะมีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.5 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะรู้จักเอาใจเขา มาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะ

รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง และคุณลักษณะพูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ทั้งสีหน้าและท่าทาง ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะพร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.6 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะเป็นผู้มีระเบียบวินัย และคุณลักษณะยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.7 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะเป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และคุณลักษณะมีศิลปะในการพูด ใช้คำพูดที่มีเหตุผลเหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่ คุณลักษณะความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะการเดินมีท่าทางสง่าผ่าเผย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ผลการศึกษา ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ผลการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้และหาประสบการณ์เพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 36.27 รองลงมา คือ ผู้บริหารควรกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อผู้อื่นในทุกโอกาส เพื่อแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คิดเป็นร้อยละ 28.43 และผู้บริหารควรปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มั่นคง และมีความยืดหยุ่น คิดเป็นร้อยละ 16.67 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 7.84

3.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้มีความมั่นคง รู้จักยั้งคิด เป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้ และเป็นผู้ที่รู้จักยอมรับความสามารถของผู้อื่น มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 34.68 รองลงมา คือ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ ให้มีความมีความเมตตา มีอารมณ์มั่นคง หนักแน่น

มากยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 31.45 และผู้บริหารควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ให้มีการพุดจา การแต่งกาย และการวางตนให้เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 13.71 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้บริหารควรมีวินัยในตนเอง ต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่นให้มากขึ้น มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 4.03

3.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ และเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 42.58 รองลงมา คือ ผู้บริหารควรมีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 35.63 ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้บริหารควรมีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม และเป็นที่ยังประสงค์ของสังคม มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 21.84

3.4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารควรรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 41.07 รองลงมา คือ รู้จักยกย่องชมเชย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำดีแสดงความยินดีในความสำเร็จ ให้บำเหน็จความชอบ หรือรางวัล คิดเป็นร้อยละ 27.68 และผู้บริหารควรรู้จักส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความจริงใจ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ คิดเป็นร้อยละ 16.97 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้บริหารควรรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 14.29

3.5 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความรู้ที่จะนำไปสู่ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ เพื่อจะช่วยเหลือเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 33.61 รองลงมา คือ ผู้บริหารจะต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี คิดเป็นร้อยละ 27.73 และผู้บริหารควรมีการพัฒนางานวิชาการให้เป็นภารกิจหลักของโรงเรียน และพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 23.52 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 15.12

3.6 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านความรู้ ความสามารถ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสบการณ์ความสามารถและความรอบรู้กว้างขวาง มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมาผู้บริหารควรมีความเฉลียวฉลาด และปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ คิดเป็นร้อยละ 23.62 และผู้บริหารควรมีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ เพราะอาจทำให้ปัญหาเล็กเป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้ คิดเป็นร้อยละ 21.26 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรมีความมั่นใจในตัวเอง และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถพอที่จะต่อสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 17.32

3.7 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว พบว่า ผู้บริหารต้องไม่ประพฤติดนให้เสื่อมเสียในทุก ๆ ด้าน มีค่าความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 43.32 รองลงมา คือ ผู้บริหารต้องมีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 31.12 ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะที่ว่าผู้บริหารควรมีความพร้อมทางด้านครอบครัวในทุก ๆ ด้าน มีค่าความถี่ต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 17.32

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย พบว่า ประเด็นที่สำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า

1.1 ด้านความรู้ความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผน สามารถกำหนดลักษณะงาน และมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามความรู้และความสามารถ มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ รู้จักใช้จิตวิทยาในการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถในการประสานงานและดำเนินงานอย่างมีระบบแบบแผน ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู ดังที่ รุ่งทิวา จักรกร (2536) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ รวมถึงความรู้ด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อเป็นการตรวจตรา

และการควบคุมตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารโรงเรียน ประสบการณ์ และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การได้ผ่านงานมา ย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียันต์ จันโสด (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า สภาพคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่า ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นประชาธิปไตย มีความกล้าหาญทั้งทางกาย และทางใจ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้ด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง สอดคล้องกับแนวคิดของ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2537) กล่าวถึงผู้นำของหน่วยงาน สรุปได้ว่า เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานของหน่วยงานที่เขาสังกัด ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และมีอิทธิพลซึ่งสามารถทำให้ผลการปฏิบัติบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรืออาจผิดเป้าประสงค์ก็ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของประทีป สยามชัย (2541) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นมี 2 นิยามที่สำคัญ คือ นิยามแรก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนที่มีอำนาจไม่เท่ากัน ทั้งนี้รวมถึงผู้นำเป็นทางการ (Formal Leader) ซึ่งได้รับอำนาจทางการมาเพื่อควบคุมกลุ่ม และผู้นำไม่เป็นทางการ (Informal Leader) คือ ผู้ที่ได้รับอำนาจจากผู้ตาม ด้วยผู้ตามจะทำตามคำสั่ง คำสั่งไม่ขัดต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ คำสั่งสอดคล้องกับความสนใจของเขา และคำสั่งสามารถปฏิบัติได้ทั้งด้านจิตใจและร่างกาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร จันทร์เปา (2556) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่า ผู้บริหารมีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีความพร้อมทางด้านครอบครัว ไม่มีปัญหาส่วนตัว มีความประพฤติดี ไม่เป็นที่เสื่อมเสียในสังคม ไม่เสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว รับผิดชอบตนเองและครอบครัว ดังที่ หยาดพิรุณ แจ่มศรีจันทร์ (2556) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของข้าราชการครูในอำเภอโป่งร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย

พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพื้นฐานครบถ้วนและส่วนตัว อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารมีความรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพการบริหารการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับแนวคิดของ พรพิมล นิยมพันธ์ุ (2550) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถนำในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่เป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่ผู้บริหารจะจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการสอนของครู การจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน และการประเมินผลการเรียนของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถ บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริภรณ์ ไตรธรรม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นจริงตามทรรศนะของครูและผู้ปกครองในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ภาคกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านวิชาการและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารมีความยิ้มแย้มแจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่นก่อนด้วยความสุภาพเรียบร้อย มีความสุภาพอ่อนโยน มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำ ทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ พุดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทาง ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติพันธ์ุ รุจิรกุล (2537, หน้า 86) ได้กล่าวถึงความสำคัญและคุณประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ไว้พอสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม ย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ และความเป็นกันเอง ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเสมือนญาติ และถ้าเราสามารถทำให้คนอื่น ๆ ยอมรับได้ว่าเราเป็นญาติก็แสดงว่าเราครองใจคน ดังนั้น ในการบริหารการศึกษา ถ้าผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ๆ แล้ว ย่อมจะได้มาซึ่งความรักใคร่ความนับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สามารถ ฟองศิริ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นความดีงาม หรือความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ซื่อสัตย์ มีวินัย มีเหตุผล เป็นแบบอย่างที่ดี จนเป็นกิงนิสัย สอดคล้องกับแนวคิดของ นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม

หมายถึง สิ่งที่ต้องถือเอาเป็นหลักเทียบทางสภาพคุณงามความดีทั้งที่อยู่ภายในจิตใจ และที่แสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติปฏิบัติที่คนในสังคม องค์กร หรือส่วนราชการได้ ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันขึ้นมาใหม่ และประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ยอมรับร่วมกันว่า สร้างประพฤติดะไรเป็นสิ่งดี อะไรเป็นสิ่งชั่ว อะไรถูก อะไรผิด อะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สามารถ ฟองศิริ (2558) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านบุคลิกภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออก ด้านร่างกาย วาจา เป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น รักษาภิรียมารยาท ทั้งในยามปกติ หรือเวลา ผิดปกติ พูดให้เหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่ ด้วยมีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ ผู้อื่น มีเมตตา กรุณา และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำไพ อุณสิริ (2557) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู จังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับ มัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้และหาประสบการณ์เพิ่มเติม ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มั่นคง และมีความยืดหยุ่น มีความกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง อย่างมีเหตุผล

2.2 ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาทางด้านสังคม มีการพัฒนา ด้านจิตใจและอารมณ์ มีการพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกายให้มีการพูดจา การแต่งกาย และการวางตนให้เหมาะสม มีทัศนคติดี มีวินัยในตนเอง ต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่น

2.3 ด้านคุณธรรมจริยา พบว่า ผู้บริหารควรมีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงาน และผู้อื่น มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

2.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารควรรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความจริงใจ รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

2.5 ด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาความรู้ที่จะนำไปสู่ ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ เพื่อจะช่วยเหลือเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะ

ผู้บริหาร เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา และพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.6 ด้านความรู้ ความสามารถ พบว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้มีประสบการณ์ ความสามารถ และความรอบรู้กว้างขวาง ควรมีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่น มีความมั่นใจในตัวเอง

2.7 ด้านพื้นฐานครอบครัวและข้อมูลส่วนตัว พบว่า ผู้บริหารต้องไม่ประพฤติดนให้เสื่อมเสียในทุก ๆ ด้าน มีสุขภาพทางกาย จิตใจ ที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป มีความพร้อมทางด้านครอบครัวในทุก ๆ ด้าน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย พบว่า โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านภาวะผู้นำ ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว ด้านวิชาการและวิชาชีพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านความรู้ความสามารถ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถระดับมากที่สุด ในเรื่องคุณลักษณะมีความรู้ความสามารถในการประสานงาน และมีความรู้กว้างหน้าทันต่อเหตุการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ จากงานวิจัยนี้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

2. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ระดับมากที่สุด ในเรื่องมีตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ จากงานวิจัยนี้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

3. ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว อยู่ในระดับมากที่สุด ในเรื่องสามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัวจากงานวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

4. ด้านวิชาการและวิชาชีพ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ในเรื่องความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านวิชาการและวิชาชีพจากงานวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ระดับมาก ในเรื่องรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์จากงานวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

6. ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมระดับมาก ในเรื่องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม จากงานวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเองให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

7. ด้านบุคลิกภาพระดับ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพระดับมาก ในเรื่องเป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพจากงานวิจัยนี้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของตนเอง ให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำสถานศึกษาของครูให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย



บรรณานุกรม

- AASA. (1955). **Staff relations in School Administration**. Washington D.C.: AASA.
- Best, J.W. (1970). **Research In Education** (2 nd ed). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Campbell, R. F. (1971). **Introduction to EducationAdministration**. Boston: Allyn and Bacon.
- Davis, K. E. (1972). **Human behavior at work: Human relations and organization Behavior**. New York: McGraw–Hill.
- Fayol, H. (1949). **General and Industrial Management**. London: Pitman.
- Getzels. (1968). **Educational Administration as a Social Process**. New York: Harper and Row.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw–Hill.
- Gorton, R. A. (1976). **School Administration: Challenge and opportunity for leadership, Dubuque**. Los Angeles: C. Brown. Company Publishers.
- Gregg, R.T. (1957). **The Administrative Process:Administrative Behavior in Education**. New York: Happer and Row.
- Gulick, L. and Urwick, L. (1973). **Papers on The Science of the Administration**. New York: Columbia University.
- Hanson, E. M. (1998). **Education Administration and Organizational Behavior**. Massachusetts: A Simon Schuster Company.
- Hodgetts, R. M. (1999). **Modern human relation at work** (7th ed.). New York: Dryden Press.
- Jacobson, P. B., Logsdon, J. D. and Wiegman, R. (1973). **The Principal Ships**. New Jersey: Englewood Cliffs: Prentice–Hall.
- Jerry, P. F. (1988). **Introduction to personality**. Glenview: Scott Foesman.
- Katz, R. L. (1995). Skill of an Effective Administrative. **Harvard Review**, 33(1), 33–42.
- Kimbrough, R. B. (1976). **Education Administration**. New York: Macmillan Publishing.

- Pellegrino, J. and Varnhagan, C. (1985). **Abilities and Aptitudes.** in **The International Encyclopedia of Education: Research and Studies.** Oxford: Pergamon Press.
- Sears, J. B. (1959). **The Nature of Administrative Process.** New York: McGraw-Hill.
- Sergiovanni, J. (1987). **Educational Governance and Administration.** New Jersey: Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Seyfarth, J. T. (1999). **The Principal: New Leadership for New Challenges.** New Jersey: A Vicon Company.
- Snyder, H. E. (1987). **Soybean utilization.** New York: AVI.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership.** New York: Free Press.
- เกศราภรณ์ วิทย์ไพจิตร. (2544). **คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เคนหวัง บุญเทศ. (2544). **แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2543). **คู่มือเลขานุการ.** กรุงเทพฯ: พอดี.
- เทศบาลนครเชียงราย. (2560). **การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของเทศบาลนครเชียงรายประจำปี 2560.** สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2561, จาก http://www.chiangraicity.go.th/planning.php?plan_and_budget_category_id=5.
- เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร. (2552). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- เมธี ปิณฑนนท์. (2525). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.
- เยาวพร เตชะคุปต์. (2542). **การบริหารการนิเทศการศึกษาปฐมวัย.** กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาระบบการพิมพ์.
- เยาวพา เตชะคุปต์. (2542). **การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย.** กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาระบบการพิมพ์.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

- กิตติ ตย์คานนท์. (2535). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: บัดเตอร์ฟลาย.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2529). **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จำลอง นั๊กพ็อน. (2543). **นักบริหารการศึกษามืออาชีพ**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหาร
การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิราภรณ์ วุฒิกักดี. (2542). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของ
ครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร**.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชนาภัทร เกิดประกอบ. (2552). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร
มืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ชาญชัย อาจิณสมมาตร. (2541). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- दनัย เทียนพุด. (2543). **การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ดี เอ็น ที
คอนซัลแตนท์.
- ดำรง ประเสริฐกุล. (2542). **ความเป็นครู**. พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2549). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนา โกมลภิส. (2527). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: พิชฌเนศ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เบลโล่.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2530). **ก้าวสู่ผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ กิनावงศ์. (2543). **หลักการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. พิษณุโลก: ตระกูลไทย.
- นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. (2551). **การบริหารความเสี่ยง: จากทฤษฎีสู่ปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาล.
- บุญทริก บุตรราช. (2551). **คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2542). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประคอง กรรณสูตร. (2528). **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. กรุงเทพฯ:
ศูนย์หนังสือ ดร.สง่า.

- ประทีป สยามชัย. (2541). **ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์."
- ประยูร อาคม. (2548). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ปรียาพร วงศอนุตรโรจน. (2532). **ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- พงษ์ไพบุลย์ ศิลาวราเวทย์. (2541). **การปฏิบัติงานของผู้นำท้องถิ่นในการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมในชนบทของภาคตะวันตกของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พรชัย ภาพันธ์. (2547). **เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง**. วารสารวิชาการ, 1, 44.
- พรพิมล นิยมพันธ์. (2550). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- พรรณทิพย์ ศิริวรรณบศุย์. (2541). **มนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย."
- พรรณณี ชูทัย เจนจิต. (2538). **จิตวิทยาการเรียนการสอน**. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภิญโญ สาธร. (2526). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- มยุรี เสวตน้อย. (2542). **คุณลักษณะของครูที่ดี ตามแนวคิดของนักเรียนชั้นประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2530). **สรุปผลการสำรวจ เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการให้การศึกษา เพื่อพัฒนาชุมชน**. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2536). ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ระพีพรรณ อินทรเวช. (2542). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูใหญ่ โรงเรียนอนุบาล
เอกชนตามทัศนะของผู้ปกครองนักเรียน จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2531). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งทิวา จักรกร. (2536). การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรือง.
- วคิน อินทสระ. (2541). พุทธจริยศาสตร์. กรุงเทพฯ: ทองกวาว.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. (2523). การบริหารโรงเรียนและการนิเทศ
การศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ: ชนิษฐา.
- วินัย พัฒนรัฐ. (2523). บริหารการศึกษาของไทย. ใน เอกสารประกอบการเรียนวิชาสัมมนา
การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระพงษ์ ศรีจันทร์. (2550). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของรองนายกเทศมนตรีฝ่าย
การศึกษา ตามความคาดหวังของพนักงานเทศบาล และพนักงานครูเทศบาล
เมืองอรัญประเทศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สมเดช สีแสง. (2544). คู่มือปฏิบัติการโรงเรียนประถมศึกษา. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้
ด้านกฎหมาย.
- สมจิตร จันทร์เปา. (2556). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2555). ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจทุกคน. กรุงเทพฯ:
สมาร์ทไลฟ์.
- สมบัติ บุญประเคน. (2544). ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 5 ป.
วารสารครูขอนแก่น, 1(2), 20-21.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2521). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมพร สุทัศน์ีย์. (2542). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมภพ ไรจน์พันธ์. (2530). **นักบริหารระดับโลก “หัวหนามือหนึ่ง และองค์การมือหนึ่ง”**. กรุงเทพฯ: ราชคำริพลับลิเคชั่น.
- สามารถ ฟองศิริ. (2558). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (สปศ).
- สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเหนือคลอง. (2543). **แผนปฏิบัติการประจำปี**. ระเบียบ: สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเหนือคลอง.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2532). **ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: โครงการอบรมผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์ 1977.
- สุชีรา ทรัพย์เจริญ. (2544). **ความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุนทร ไตรบรรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพล วังสินธ. (2545). **การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้**. *วารสารวิชาการ*, 5(7), 12-17.
- สุรัตน์ ดวงชาทม. (2543). **เส้นทางสู่ดวงดาว: องค์ประกอบความสำเร็จ**. *วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*, 3(1), 3.
- สุรียันต์ จันโสด. (2557). **สภาพและความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- หยาดพิรุณ แจ่มศรีจันทร์. (2556). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของข้าราชการครูในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ คศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

อรุณ รักรธรรม. (2533). **มนุษยสัมพันธ์กับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อำไพ อุ่นศิริ. (2557). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดร.ณัฐวุฒิ สัพโส อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นางสาว อโณทัย จิระดา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 6
นครเชียงราย สำนักการศึกษาเทศบาลนครเชียงราย
3. นายพัชฎ์ เลิศวิระยะสกุลชัย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาล 6
นครเชียงราย สำนักการศึกษาเทศบาลนครเชียงราย



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการครู โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย

3. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ(checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อสอบถาม คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย จำนวน 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 5) ด้านวิชาการ และวิชาชีพ 6) ด้านความรู้ความสามารถ 7) ด้านพื้นฐานครอบครัวและชีวิตส่วนตัว

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย

4. คำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านจะใช้เฉพาะในขอบเขตทางวิชาการ เพื่อการค้นคว้าในครั้งนี้อย่างเดียว และจะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในภาพรวม ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานหรือการประเมินผลงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตรงต่อความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความร่วมมือ

นายอิสกร แสนปัญญา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงของตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 30 ปี

() 30 – 45 ปี

() มากกว่า 45 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. อายุงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 6 – 10 ปี

() 11-15 ปี

() มากกว่า 15 ปี



ตอนที่ 2 คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ว่าผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงรายควรมีคุณลักษณะอยู่ในระดับใด โดยมีตัวเลขแทนความหมาย เพื่อการวิจัย ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะนั้น มากที่สุด
 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะนั้น มาก
 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะนั้น ปานกลาง
 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะนั้น น้อย
 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะนั้น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมี	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	การบริหาร ที่ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม	✓				

คำอธิบาย ข้อ 0 หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารควรใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมมากที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมี	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านภาวะผู้นำ					
1	เป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน					
2	เป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	มีความสามารถในการตัดสินใจ					
4	มีความรับผิดชอบสูง					
5	มีความเป็นประชาธิปไตย					
6	ความพยายามขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มครู					
7	ความสามารถในการบริหารจัดการ					
8	ความเป็นตัวแทนของโรงเรียน					
9	ความสามารถในการแก้ปัญหา					
10	ความสามารถในการจูงใจ					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมี	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านภาวะผู้นำ (ต่อ)					
11	การกำหนดยุทธวิธีเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน					
12	ความกล้าหาญในการรับผิดชอบต่อการกระทำ ของตน					
13	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
14	การตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน					
	ด้านบุคลิกภาพ					
15	เป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ ให้ผู้อื่นเชื่อถือตามได้					
16	การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย เหมาะสม แก่กาลเทศะ					
17	มีศิลปะในการพูด ใช้คำพูดที่มีเหตุผล เหมาะสม กับบุคคล เวลา และสถานที่					
18	มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
19	ความสามารถในการควบคุมอารมณ์					
20	การเดินมีท่าทางสง่าผ่าเผย					
	ด้านคุณธรรมจริยธรรม					
21	มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม					
22	ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน					
23	มีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลาง อย่างสม่ำเสมอ					
24	ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้อื่น					
25	ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและผู้อื่น					
26	มองโลกในแง่ดี					
27	ตรงต่อเวลา					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมี	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านมนุษยสัมพันธ์					
28	เป็นผู้มีระเบียบวินัย					
29	ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน					
30	ยิ้มแย้ม แจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่น ใช้คำพูดที่สุภาพ					
31	พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทาง					
32	มีความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือผู้อื่น					
33	รู้จักเอาใจเขา มาใส่ใจเรา					
34	พร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ					
35	ยกย่องชมเชยผู้อื่น และผู้ใต้บังคับบัญชา					
36	รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง					
	ด้านวิชาการและวิชาชีพ					
37	มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในการบริหาร					
38	ความรอบรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานงานในหน้าที่และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์					
39	รู้เรื่องหลักสูตรและหลักเบื้องต้นของวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน					
40	ได้รับการฝึกอบรมระหว่างประจำการ					
41	ระดับความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท					
42	ติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ					
43	ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยงานที่ปฏิบัติ					
	ด้านความรู้ความสามารถ					
44	มีความรู้ความสามารถในการวางแผน					
45	มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่จะปฏิบัติ					
46	สามารถมอบหมายงานแก่บุคคลได้อย่างเหมาะสม					
47	ความสามารถในการประสานงาน					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมี	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว					
48	มีความสามารถในการใช้จิตวิทยาในการบริหาร					
49	มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์					
50	ความสามารถในการชี้แนะ ชี้นำ					
51	มีสุขภาพทางกายแข็งแรงและสุขภาพจิตที่มั่นคง					
52	ฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง					
53	ไม่มีปัญหาด้านส่วนตัวและครอบครัว					
54	บุคคลในครอบครัวไม่ก้าวก่ายหน้าที่การงาน					
55	สามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้					

ตอนที่3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย
คำชี้แจง โปรดเขียนแสดงข้อเสนอแนะในประเด็นต่อไปนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

.....

2. ด้านบุคลิกภาพ

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

.....

3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

5. ด้านวิชาการ และวิชาชีพ

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

6. ด้านความรู้ความสามารถ

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

7) ด้านพื้นฐานครอบครัวและชีวิตส่วนตัว

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางแสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ(checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อสอบถาม คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย



ข้อ	รายการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
1. ด้านภาวะผู้นำ							
1	เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	เป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	มีความสามารถในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	มีความรับผิดชอบสูง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	มีความเป็นประชาธิปไตย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ความพยายามขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	ความสามารถในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	ความเป็นตัวแทนของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	ความสามารถในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	ความสามารถในการจูงใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	การกำหนดยุทธวิธีเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	ความกล้าหาญในการรับผิดชอบต่อการกระทำของตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	การตระหนักถึงผลแห่งความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านบุคลิกภาพ							
15	เป็นผู้ที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อตามได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	การแต่งกายสะอาดเรียบร้อยเหมาะสมแก่กาลเทศะ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	มีศิลปะในการพูด ใช้คำพูดที่มี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
	เหตุผล เหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานที่						
18	มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	ความสามารถในการควบคุม อารมณ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	การเดินมีท่าทางสง่าผ่าเผย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม							
21	มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	มีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	มองโลกในแง่ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27	ตรงต่อเวลา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	เป็นผู้มีระเบียบวินัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์							
30	ยิ้มแย้ม แจ่มใส รู้จักทักทายผู้อื่น ใช้คำพูดที่สุภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจทั้งสีหน้าและท่าทาง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
32	มีความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33	รู้จักเอาใจเขา มาใส่ใจเรา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	พร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	ยกย่องชมเชยผู้อื่น และได้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36	รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. ด้านวิชาการและวิชาชีพ							
37	มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ ในการบริหาร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	ความรอบรู้เกี่ยวกับธรรมชาติ ของงาน งานในหน้าที่และรู้เท่าทัน กับเหตุการณ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	รู้เรื่องหลักสูตรและหลักเบื้องต้น ของวิชาต่างๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40	ได้รับการฝึกอบรมระหว่าง ประจำการ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
41	ระดับความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
42	ติดตามความเคลื่อนไหวทาง การศึกษาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
43	ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัย งานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6. ด้านความรู้ความสามารถ							
44	มีความรู้ความสามารถ ในการวางแผน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
45	มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงาน ที่จะปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	แปล ผล
46	สามารถมอบหมายงานแก่บุคคล ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
47	ความสามารถในการประสานงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
48	มีความสามารถในการใช้จิตวิทยา ในการบริหาร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
49	มีความรู้กำหนดหน้าที่ต่อเหตุการณ์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
50	ความสามารถในการชี้แนะ ชี้นำ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7. ด้านพื้นฐานครอบครัวและส่วนตัว							
51	มีสุขภาพทางกายแข็งแรง และสุขภาพจิตที่มั่นคง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
52	ฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
53	ไม่มีปัญหาด้านส่วนตัว และครอบครัว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
54	บุคคลในครอบครัวไม่ก้าวก่าย หน้าที่การงาน	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
55	สามารถแยกปัญหาส่วนตัว และงานได้	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	อิสรกร แสนปัญญา
วัน เดือน ปี เกิด	30 กันยายน 2532
สถานที่เกิด	พะเยา
วุฒิการศึกษา	ค.บ. (สังคมศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	388/161 หมู่ 16 ตำบลบ้านคู้ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	อิสรกร แสนปัญญา (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561). คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงราย. ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 4 (หน้า 669-680). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

