



คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน

นายสมศักดิ์ กลิ่นกลิ่น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2545

ISBN : 974 - 373 - 188 - 1

ลิขสิทธิ์ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ราชภัฏบ้านสมเด็จฯ

- 8 ก.ค. 2546

เลขที่ 186617

กทบงสอ 372.201

กทบงสอ 372.201

**Characteristics of Administrators in Primary Schools of the Bangkok
Metropolitan as Expected by Teachers and school
Educational Committees**

Mr. Somsak Klinklan

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education (Educational Administration)
at Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya**

Academic Year 2002

ISBN : 974-373-188-1

หัวข้อวิทยานิพนธ์ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ตามความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน

โดย นายสมศักดิ์ กลิ่นกลิ่น

หลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร

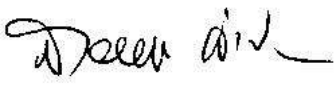
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรณ์ ลิ้มบริบูรณ์

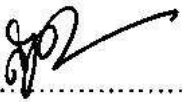
 นายทวีศักดิ์ จงประดับเกียรติ

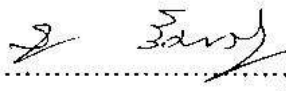
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์นันทา วิทูลิศักดิ์)

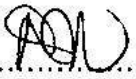
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. สายหยุด จำปาทอง)


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรณ์ ลิ้มบริบูรณ์)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(นายทวีศักดิ์ จงประดับเกียรติ)


.....กรรมการและเลขานุการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชาย พรหมสุวรรณ)

สมศักดิ์ กลิ่นกลิ่น . (2545) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน .วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต . กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา . คณะกรรมการควบคุม : ดร. สราวุธ เศรษฐจันทร์ ผศ. สุกรณ์ ลิ้มบริบูรณ์ นายทวีศักดิ์ จงประดับเกียรติ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน 2) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง 3) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและคณะกรรมการโรงเรียน จำนวน 390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าที (t - test)

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก คือด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน

ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Somsak KlinKlan . (2002) . Master thesis , Characteristics of Administrators in Primary Schools of the Bangkok Metropolitan as Expected by Teachers and school Educational Committees . Bangkok : Graduate School Rajabhat Institute
Bansomdejchaopraya . Advisor Committee : Sarayuth Sethakhajorn, Ed.D. Assistant Professor Suporn Limboriboon . Mr. Thaweesak Jongpradubgiat

The objectives of this research were 1) to study characteristics of administrators by teachers and school educational committees's expectation 2) to study characteristics of administrators as authentic circumstances 3) to compare the characteristics of administrators between expectation and authenticity . The sample group consisted of 390 elementary teachers and school educational committees in the rating scale type was analyzed by percentage, mean, standard deviation and t – test .

The result indicated characteristics of administrators as expected by teachers and school educational committees were at the highest level in the areas of personality, leadership, human relations, morality and ethics, academic knowledge and profession , and administrative ability . The characteristics of administrators' authentic circumstances were at the high level in the areas of personality, leadership, human relations, morality and ethics, academic knowledge and profession , and administrative ability .

The expectation and the authenticity of the characteristics of administrators in primary schools of the Bangkok metropolitan were significant difference at the .01 level

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และไม่มี การศึกษาใดที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งหมด จะต้องอาศัย ครู อาจารย์ เป็นผู้ดูแล ให้คำปรึกษา เสนอแนะอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะกระบวนการวิจัย เป็นการศึกษาที่ต้องศึกษา ค้นคว้า เรียบเรียง ประมวล ความรู้ทางทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ดังเช่น วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความ อนุเคราะห์ ช่วยเหลือ แนะนำอย่างดียิ่ง จาก ดร. สราวุธ เศรษฐจร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยา นิพนธ์ ผศ. สุภรณ์ ลิ้มบริบูรณ์ และอาจารย์ ทวีศักดิ์ จงประดับเกียรติ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รศ. นันทา วิทูลศักดิ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ให้คำปรึกษาและตรวจแก้ไขข้อ บกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่สอนหมวดวิชา สัมพันธ์และหมวดวิชาเฉพาะด้าน ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความกรุณาตรวจ แก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้แต่งหนังสือ ผู้เรียบเรียงตำรา เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่ผู้วิจัยใช้อย่างยิ่ง และขอขอบคุณ ข้าราชการครู ตลอดจนคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครทุกท่านที่ให้ความร่วม มือในการตอบแบบสอบถาม ครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียน ข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียนใน สังกัดกรุงเทพมหานครทุกท่าน

สมศักดิ์ กลั่นกลั่น

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
ประกาศคุุณูปการ.....	ค
สารบัญเรื่อง.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน.....	9
การบริหารการศึกษา.....	25
ผู้บริหารโรงเรียน.....	27
มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	31
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.....	32
เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540.....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	51
การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการ โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน	52
การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	63
การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง.....	73
การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร.....	74

บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย	76
อภิปรายผล.....	81
ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	90

บรรณานุกรม.....	93
-----------------	----

ภาคผนวก.....	97
--------------	----

ประวัติผู้วิจัย.....	108
----------------------	-----

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน ตามแนวคิดของ นักการศึกษา.....	7
ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง.....	51
ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของ ข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและ เป็นรายด้าน.....	52
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการ โรงเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ....	53
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็น รายข้อ.....	55
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็น รายข้อ.....	57
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็น รายข้อ.....	58
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและ วิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม และเป็นรายข้อ.....	59
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการ บริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	61

ตารางที่ 10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	63
ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	64
ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	65
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	67
ตารางที่ 14	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	68
ตารางที่ 15	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	69
ตารางที่ 16	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	71
ตารางที่ 17	ตารางเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริง.....	73
ตารางที่ 18	ตารางวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	74

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
แผนภาพที่ 2 แผนภาพแสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	45

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 นิยามความหมายของคำว่า “ การศึกษา ” หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 : 2) การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ส่งผลถึงรากฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และยังมีส่วนช่วยส่งเสริมความมั่นคงความเจริญของประเทศชาติอีกด้วย จึงนับได้ว่าการศึกษาคือองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้บุคคลแต่ละคนพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมทั้งจะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทและหน้าที่ของคนในฐานะพลเมืองดีตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ทำงานเป็นและครองชีวิตอย่างสงบสุข (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ 2532 : 1)

บุคลากร เป็นทรัพยากรสำคัญในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา จะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะก่อให้เกิดการพัฒนา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ การบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 : 4) ส่วนมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระ ภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวงมีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลและการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา

การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงกระทำ และในการทำงานใด ๆ ก็ตาม ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรัก ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร เพราะการบริหารเป็นกระบวนการปะทะความสัมพันธระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานที่ทำงานประสานกัน โดยต่างฝ่ายต่างมีอิทธิพลต่อแนวความคิดและแนวปฏิบัติซึ่งกันและกัน (ภิญญู สาธร 2526: 59 – 66) การบริหารจึงถือได้ว่าเป็นหัวใจของการทำงาน ดังผลการวิจัยของฟิดเลอร์ เชมเมอร์ และลินดา (Fiedler, Chemers and Linda 1976 : 36) ที่พบว่าผู้บริหารและผู้ร่วมงานที่มีความสัมพันธ์อัน

ดีต่อกัน ย่อมทำให้การบังคับบัญชาราบรื่น เพราะความสัมพันธ์จะสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานพอใจในสภาพการทำงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การปฏิบัติงานก็ดำเนินไปด้วยดี นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับผู้บริหารไว้ในมาตรฐานด้านปัจจัย จำนวน 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี อุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ มีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหาร กับมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง มีความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 32)

เมื่อพิจารณาบทบาทและภาระกิจของผู้บริหารโรงเรียนแล้ว จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุด ในฐานะเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษา อันเป็นพื้นฐานการศึกษาทุกระดับ การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญดังกล่าวนี้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของงานบริหารโรงเรียน ซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุม 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (กรุงเทพมหานคร 2540 : 29 – 30) ภาระงานต่าง ๆ เหล่านี้ จะต้องบริหารโดยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเหมาะสม เป็นที่ต้องการของผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองนักเรียน และคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทที่สำคัญมาก เพราะเป็นผู้นำสูงสุดในโรงเรียน มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Authority) และอำนาจที่เกิดจากความรักความศรัทธา (Power) ที่จะปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนหลายคนประสบปัญหาในการบริหารและปกครองบังคับบัญชาซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดังที่ กองวินัย สำนักงานคณะกรรมการ การกรุงเทพมหานคร ได้รวบรวมกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับวินัยและจรรยาบรรณ สำหรับ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ในส่วนที่เป็นความผิดทางวินัยของผู้บริหารโรงเรียน อาทิเช่น ผู้บริหารโรงเรียนถูกร้องเรียนกล่าวหาว่ามีพฤติกรรมไม่เหมาะสมเกี่ยวกับการเงิน โดยเก็บเงินเกินกว่าระเบียบ เก็บเงินที่มีผู้บริจาคไว้กับตนเอง ไม่นำเงินกำไรจากการขายหนังสือเข้าบัญชีเงินบำรุงการศึกษา ไม่ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชีและทะเบียนคุมตามระเบียบที่ทางราชการกำหนด ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควบคุมการจัดทำบัญชีเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนให้เรียบร้อย ไม่มีเอกสารให้ตรวจสอบและมีพฤติกรรมต่อไปในทางมิชอบเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนหลายประการ ผู้บริหารโรงเรียนลงโทษนักเรียนชายหญิงจำนวนมาก ที่นำเศษกระดาษมาแช่น้ำแล้วอัดเป็นลูกกระสุนในค้ำดินสออัดลมยิงใส่กัน โดยใช้ไม้บรรทัดอูมิเนียมตีมือ นักเรียนจนมีเด็กนักเรียนมือเขียววม นอกจากนี้ยังใช้วาจาไม่เหมาะสมกับนักเรียนอีก ผู้บริหาร

โรงเรียนออกไปสุทธิให้กับผู้จบการศึกษา โดยมีได้ตรวจสอบหลักฐานการเรียนจบ นอกจากนั้นยังปลอมลายมือชื่อครูใหญ่คนก่อนในเอกสาร ป.04 ขณะที่ตนรักษาการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร 2543 : 415 – 492)

จากกรณีตัวอย่างความผิดทางวินัยที่กล่าวมาแล้ว นับว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะ ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น หากปล่อยให้ผู้บริหารโรงเรียนบริหารโดยขาดหลักการและระเบียบแบบแผน ขาดคุณลักษณะที่ดีด้านต่าง ๆ แล้วอาจเกิดความผิดพลาดล้มเหลว เกิดความเสียหายแก่ราชการและตัวผู้บริหารเอง เมื่อเป็นดังนี้จะเห็นว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารงานนั้น “คุณลักษณะของผู้บริหาร” จึงมีส่วนสำคัญอยู่เป็นอันมาก ถ้าผู้บริหารมีคุณสมบัติเหมาะสมและปฏิบัติตนถูกต้องตามทฤษฎีหลักการบริหารที่ดีแล้ว การบริหารงานจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและชุมชนโดยได้ทั้งงานและน้ำใจ การบริหารก็จะประสบความสำเร็จ (อภิรักษ์ ฌ นคร ; 2521: 121)

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเผชิญกับงานด้านบริหารโรงเรียนหลายด้าน ต้องปฏิบัติหน้าที่ในเชิงบริหารและเชิงวิชาการ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมและตรงกับความต้องการของครู ชุมชน จึงสามารถพัฒนาโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายทางการศึกษาที่ต้องการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งอยู่ในโรงเรียนต่าง ๆ โดยศึกษาความคาดหวังและศึกษาสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นจึงเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เพื่อนำผลของการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและใช้เป็นแนวทางในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนตำแหน่งต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียน
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพความเป็นจริง
3. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครประจำปีการศึกษา 2544 และคณะกรรมการโรงเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ.2543

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากร

3. ตัวแปร ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริง ประกอบด้วย

- 3.1 ด้านบุคลิกภาพ
- 3.2 ด้านภาวะผู้นำ
- 3.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3.4 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
- 3.5 ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ
- 3.6 ด้านความสามารถในการบริหารงาน

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะทำให้ทราบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะใดมากที่สุด ในยุคที่จะต้องเป็นผู้นำโรงเรียนไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา

2. ผลจากการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงและปรับเปลี่ยนคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และการสรรหาบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ รวมทั้งผู้รักษาการในตำแหน่งนั้น ๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปัจจุบัน

ข้าราชการครู หมายถึง ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร สายผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการโรงเรียน หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามระเบียบ กรุงเทพมหานคร ว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ.2543 จำนวนไม่เกิน 15 คน ประกอบด้วย ผู้แทน ผู้ปกครอง 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้แทนชุมชน 2 คน ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น 1 คน ผู้แทน ศิษย์เก่า 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน เป็นเลขานุการโดยตำแหน่ง

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหารโรงเรียน ที่แสดงพฤติกรรมทางการบริหาร ตามบทบาทหน้าที่ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. บุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งภายนอกและภายในร่างกาย ตลอดจนทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นมาเป็นตัวของบุคคล ซึ่งเป็นที่พอใจหรือความต้องการของผู้พบเห็น ได้แก่ อากัปกิริยา ท่าทาง การแต่งกาย การพูดจา ความประพฤติ การวิพากษ์วิจารณ์หรือดำเนินผู้ได้บังคับบัญชา การควบคุมอารมณ์ และการสั่งการ เป็นต้น

2. ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพการปฏิบัติของบุคคล ที่มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม สามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ง่าย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ และพันธกิจไปข้างหน้า ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การให้คำปรึกษา นิเทศ เสนอแนะ สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นในทุกคน สามารถสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคน มีความเป็นประชาธิปไตย ใช้หลักการมีส่วนร่วม คัดสินใจและ แก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

3. มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกับบุคคลอื่น ได้แก่ ความยิ้มแย้ม แจ่มใส การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความเป็นกันเอง มีทักษะในการเสริมแรงและลงโทษ พบปะกับผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ชุมชนมีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา

4. คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาทางจิตใจ ได้แก่ การเป็นตัวอย่างที่ดี มีความเมตตากรุณา รับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ เสียสละ ครองคนได้ดี ไม่มีหนี้สินสินพันตัว ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข และสิ่งเสพติด

5. ความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ หมายถึง คุณวุฒิ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง ทันเหตุการณ์ มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประกันคุณภาพการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและงานวิชาการ สามารถนิเทศงานวิชาการได้ดี มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ร่วมงาน ใช้เทคโนโลยีประกอบการบริหารงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถสร้างงานในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

6. ความสามารถในการบริหารงาน หมายถึงความสามารถในการบริหารงานโรงเรียน 6 งานคือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีทักษะในการบริหารงาน ความรู้ความสามารถในการวางแผน และใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ความคาดหวัง หมายถึง ความประสงค์ของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

สภาพความเป็นจริง หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านต่างๆที่แสดงพฤติกรรมการบริหารงานตามหน้าที่ในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยทั้งของนักการศึกษาไทยและต่างประเทศ พบว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารนั้น จำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือคุณลักษณะส่วนตัวหรือสังคม ได้แก่ คุณลักษณะด้านอายุ ระดับการศึกษา ความประพฤติ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ สุขภาพ คุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ เป็นต้น ส่วนอีกด้านหนึ่งคือคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ทางวิชาการ ความสามารถในการบริหารคน วิสัยทัศน์ การตัดสินใจสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา มีทักษะการบริหาร เป็นต้น สำหรับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพได้กำหนดมาตรฐานด้านปัจจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีตัวบ่งชี้ย่อยคือ การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ บุคลิกธรรม ซื่อสัตย์ มีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขและสิ่งเสพติด ส่วนมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีตัวบ่งชี้ย่อยคือ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ และมีความเป็นประชาธิปไตย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ : 2543)

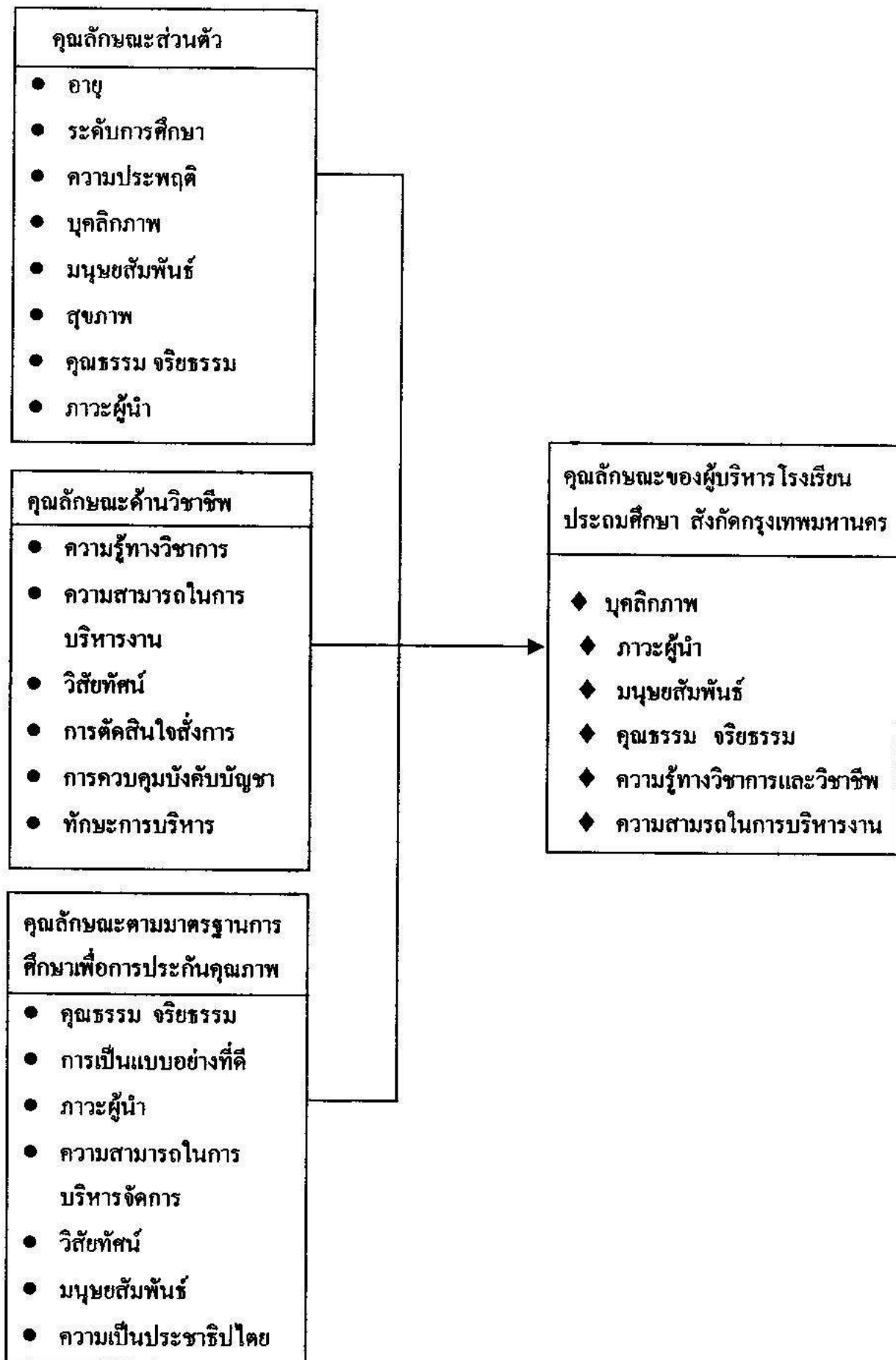
ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและผลการวิจัยของนักศึกษามาสังเคราะห์เพื่อหาคำความถี่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 1 ผลจากการสังเคราะห์พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญที่สุดมี 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน จึงกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังแผนภาพที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเกตาระห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของนักการศึกษา

ลำดับ	ชื่อนักการศึกษา	คุณลักษณะส่วนตัว								คุณลักษณะด้านวิชาชีพ						คุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
		ไม่เอ	เลขคู่เลขคี่เลข	ชอบเลขประเภท	ไม่ชอบคนทำ	รสนิยมคนใน	ไม่ชอบ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ	คนชอบใจ

จากตารางสังเกตาระห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดและผลการวิจัยของนักการศึกษาข้างต้นนี้ พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญเรียงตามลำดับคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ ส่วนคุณลักษณะด้านอื่น ๆ จะเป็นส่วนประกอบของคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ด้าน ดังนั้นคุณลักษณะที่นำมาศึกษาจึงใช้เฉพาะ 6 ด้านเท่านั้น

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
 - 1.1 ด้านบุคลิกภาพ
 - 1.2 ด้านภาวะผู้นำ
 - 1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1.4 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
 - 1.5 ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ
 - 1.6 ด้านความสามารถในการบริหารงาน
2. การบริหารการศึกษา
3. ผู้บริหารโรงเรียน
4. มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
6. เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

บุญมา กับปนาทพงษ์ (2532 :13 - 14) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นคุณสมบัติอันดีเด่นของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

พนัส หันนาตินทร์ (2538 :63 - 66) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนนั้นเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการคือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี เฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออก

2. คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ มีประสบการณ์และวุฒิการศึกษาสูง นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะเชื่อมโยงหน่วยงานต่างๆ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะคุณภาพการบริหารงานวิชาการซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณลักษณะส่วนตัวหรือด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงานในตำแหน่งตลอดจนการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร

นพพจน์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 102 – 103) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีและจะปฏิบัติงานได้รับผลดีสำเร็จนั้น ได้กำหนดไว้สองประการคือ คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติในการปฏิบัติงานซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

คุณสมบัติเบื้องต้นของนักบริหาร (Basic Qualifications of the Executive) ได้แก่สติปัญญาเฉลียวฉลาดมีไหวพริบ (Intelligence) สามารถในการวิเคราะห์ (Analytical Ability) สามารถพิจารณาเหตุการณ์ (Judgement) มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้ (Initiative and resourcefulness) เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อย และเชื่อถือไว้วางใจได้ (Dependability) ตัดสินใจแน่นอน ไม่รวนเร (Decisiveness) รู้จักปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม (Adaptability and flexibility) จิตใจมั่นคง ไม่เอาแต่อารมณ์ (Emotional stability) มีบุคลิกลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี (Personality) มี คุณสมบัติของผู้นำ (Leadership in action)

คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน (Action Characteristics of the Executive) ได้แก่ ค้นตัวและมีความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ (Alert : new ideas) ใจกว้าง (Open minded) รู้จักจังหวะเวลา (Sense of timing) รู้ว่าอะไรควรรีบด่วนอะไรไม่รีบด่วน (Sense of urgency) รับฟังและรู้จักเลือกความเห็นที่ดี (Free market-ideas) หนักเอาเบาสู้ (Cover a challenge) หนักแน่นอดทน ไม่ท้อถอย (Tough minded) สามารถในการสร้างสรรค์ (Creative) สามารถในการปรับปรุงงาน (Innovator) รู้จักพิจารณาฟันฝ่าอุปสรรค (Judgement dilemma of ideas versus disturbance)

กนก จันทร์ขจร (2533 : 322 – 323) กล่าวว่าคุณลักษณะหรือคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารถือว่าเป็นคุณสมบัติของผู้ที่มีเกียรติที่ได้รับการยกย่องจากคนทั่วไป กล่าวได้ว่า เกียรติหมายถึง ความนิยมยกย่องจากมหาชน ความเป็นที่รักใคร่นับถือของคนทั่วไป และความมีชื่อเสียงเกียรติของคนอยู่กับงานที่ซื่อสัตย์สุจริต ผู้ที่ทุจริตคดโกงเพื่อผลประโยชน์ตนเองถึงแม้จะร่ำรวยสักเพียงใดก็หาเกียรติไม่ เงินทองที่ได้มาโดยการทุจริตมีแต่ทางที่จะนำไปสู่ความเดือดร้อน มีศัตรู และอาจได้รับโทษทัณฑ์จากกฎหมายบ้านเมือง

คุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวความคิดของนักวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตวิทยา การศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฯลฯ ผู้บริหารควรมีความคล่องตัวมีทักษะของการปฏิบัติงานทางการบริหาร เช่น งานธุรการ งานสารบรรณ งานด้านหนังสือ เป็นต้น ผู้บริหารควรมีนิสัยใจคอ บุคลิกภาพ ท่าทาง อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ครอบครัวดี เพื่อที่ผู้บริหารจะได้ทำงานร่วมกับบุคคลทั่วไปได้ดี

บุญทัน คอกไรสง (2539 : 93) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีลักษณะสรุปได้ ดังนี้

1. นิสัยส่วนตัว ผู้บริหารจะต้องมีอารมณ์คงที่ มีบุคลิกภาพดี เป็นตัวของตัวเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีพลังในการทำงาน มีลักษณะแน่วแน่และควบคุมอารมณ์ได้

2. สมรรถนะทางจิตใจ มีพุทธิปัญญา การศึกษาดี มีความรู้ทางเทคนิค สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ในระดับมหภาคและจุลภาคได้ดี มีความยุติธรรม รู้สำนวนการติดต่อ พูดยาจะฉาน และมีจินตนาการ

3. มีทักษะทางสังคม โดยมีความสามารถที่จะกระตุ้นและแนะนำบุคคลอื่น มีความเป็นเพื่อนและมีประโยชน์ต่อบุคคลอื่น ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความฉับไวต่อสถานการณ์ทางสังคม กล้าเผชิญกับปัญหาและพินิจพิจารณาพัฒนาบุคคลที่อยู่ได้บังคับบัญชา มีความสามารถในการเป็นผู้นำที่จะทำให้บุคคลรวมกันเป็นทีม เพื่อเกิดความร่วมมือซึ่งกันและกันในการทำงาน

4. คุณสมบัติทางกาย คือ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จและไม่เป็นบุคคลทุพพลภาพที่อาจจะส่งผลให้ขาดงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างไม่เต็มที่

5. เจตคติ มีเจตคติที่ดีต่อการปรับตัวเกี่ยวกับสภาพภาพของงาน มีความต้องการความสำเร็จในอนาคต มีนิสัยใจคอดี มีเจตคติต่องานและเพื่อนร่วมงานในแง่ดี มีความซื่อสัตย์และเชื่อมั่นในตนเอง และเป็นที่ไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานโดยเป็นบุคคลที่ไม่มีปัญหา

เจน (Shane 1957: 517 – 519) ได้สรุปลักษณะของผู้บริหารไว้ 13 ประการ คือ เป็นคนหนักแน่นและมีวิจรรณญาณ มีความมานะ อุตุน และตั้งใจจริงในการทำงาน เชื่อมมั่นในตนเอง ทำตัวให้เป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน มีใจกว้าง ให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่ ทนต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีปัญญา มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์มั่นคงเป็นคนมีระเบียบวินัย เป็นนักพัฒนา

โนลท์ (Nolte 1966 : 385 – 398) ได้เสนอแนะว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เด่น ๆ ที่จะทำให้เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานได้ดี และสอดคล้องกัน เจนได้สรุปไว้ คือมีมนุษยสัมพันธ์ มีใจกว้าง มีวิสัยทัศน์งานอย่างฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับในความผิดพลาด มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความสามารถในการสื่อสารรู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและการทำงาน เป็นคนทนต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วจะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดี ควรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านคุณลักษณะส่วนตัวซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะเบื้องต้นของนักบริหาร และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ซึ่งเป็นคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จึงจะเป็นไปตามความประสงค์ของทุกฝ่ายต่อไป

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพเป็นส่วนหนึ่งของผู้นำในการครองใจและผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธา เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคล ซึ่งแสดงออกทางด้านรูปร่าง หน้าตา อุปนิสัย และ สติปัญญา เป็นต้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า “บุคลิกภาพ” ไว้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง สภาพนิสัยจำเพาะคน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531 : 474)

สตอกคิลล์ (Stogdill 1974 : 7 – 16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและ พฤติกรรมของผู้นำ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้คือ

1. บุคลิกภาพ ลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ ที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรจะมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

1.1 มีไหวพริบ – ปัญญาดี มีความคิดอ่านเฉียบแหลม

1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการหรือใน วิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง

1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ หรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหารือได้

1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัวกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมสังคม กับกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกชั้นโดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมดี

1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะเลี้ยงตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่า กลุ่ม ไม่มีหนี้สินหรือหอบยืมเพื่อนร่วมงานจนทำให้ฐานะตำแหน่งในสังคมด้อยลง

2. บุคลิกลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่าผู้นำ ควรจะมีบุคลิกลักษณะเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับโดยปราศจากอาการ หวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัว ให้เข้ากับคนอื่นได้และเป็นผู้มีมารยาทสังคมที่ดี

2.2 มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ ต่อหน่วยงาน มีจินตนาการที่สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

2.3 มีความอดทน ทนทานต่อความยากลำบาก ทนงานหนักได้ อดทนต่อปัญหา รอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ

2.4 รู้วิธีการทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำและรู้กว้าง ทำให้งานเสร็จได้เร็ว และมีคุณภาพ

2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้ เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

2.6 มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วว่องไว และสามารถที่จะวิเคราะห์ และคาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องและแม่นยำ

2.7 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงาน ให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

2.8 เป็นผู้ที่มิมีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีผลงานที่เป็นประจักษ์แล้ว หรือเป็นที่รู้จักของคนส่วนมาก โดยเฉพาะในเรื่องหน้าที่การงาน และมีชื่อเสียงในทางดี

2.9 มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆเป็นผู้มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ มีความสามารถในการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิภาพกระชับรัด เข้าใจง่าย สละสลวย นุ่มนวล

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 39) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพหมายถึง ผลรวมของลักษณะประจำตัวของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ 3 ด้าน พอสรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา การพูดจา การแต่งกาย ท่าทาง และการวางแผน

2. บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ เช่น อุดมการณ์ ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละ ความว่องไว ความเห็นอกเห็นใจ ความอดทน การมีวินัย ความขยัน ความกล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ความยุติธรรมและอารมณ์มั่นคงหนักแน่น

3. บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การบริการช่วยเหลือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

จาคอบสัน (Jacobson 1973 : 40 – 44) กล่าวว่า ครูใหญ่ต้องมี สุขภาพดี บุคลิกดี พุดหรือฟังได้ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคณะครูและเด็ก เป็นผู้มีเสน่ห์ในตนเอง และมีอารมณ์มั่นคง นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ได้รับการศึกษาอบรมผู้บริหารโรงเรียนจากสถานอุดมศึกษาต่าง ๆ จากคลินิการบริหาร ครูใหญ่เป็นคนทันสมัยเสมอ

ดังนั้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียน จึงควรเป็นลักษณะเฉพาะที่เหนือบุคคลอื่นในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยเฉพาะความคิดริเริ่มในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษารองเรียน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาการศึกษา จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพที่มีเสน่ห์ในตนเอง สามารถครองใจและผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนอย่างดียิ่งต่อไป

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีการงานและความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานในโรงเรียน มีบทบาทในภาวะความเป็นผู้นำ โดยตำแหน่งมีหน้าที่ควบคุมครูและอาจารย์ ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ คุณสมบัติของผู้นำต้องมีความรู้ มีภาวะความเป็นผู้นำ บุคลิกภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสนใจในเทคโนโลยีและศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าต่อตนเองและนำไปปรับใช้ให้เป็นประโยชน์กับงานการศึกษาตามที่ได้รับมอบ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายความหมายด้วยกัน ดังนี้

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2537 : 12) กล่าวถึงผู้นำของหน่วยงานสรุปได้ว่า เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานของหน่วยงานที่เขาสังกัด ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีอิทธิพล ซึ่งสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรืออาจคิดเป้าประสงค์ก็ได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 219) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำ หรือหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาเป็นจุดประทีปขององค์การและจัดได้ว่าจุดรวมพลัง ร่วมใจของบุคคลในองค์การ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจึงเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529 : 96) กล่าวว่า นักบริหารกับผู้นำ ถ้าจะวิเคราะห์แล้วจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง กล่าวคือ นักบริหารมักจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่ง เมื่อบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดแล้วจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่และช่วยเหลือบุคคลในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด

สุรวัช ศรีวัช (2532 : 48) ได้สรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำว่า เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก ผู้นำที่มีประสิทธิภาพเปรียบเสมือนดวงประทีปของหน่วยงาน และเป็นผู้รวมพลังของกลุ่มให้ดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความราบรื่น ความสามารถ และลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ ดังนั้นผลงานของโรงเรียนจึงเป็นผลสะท้อนมาจากการใช้ภาวะผู้นำของครูใหญ่อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน มีความสามารถ มีความรู้มีจริยธรรม ขอบมำองค์กรนั้นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประทีป สยามชัย (2536 : 40) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ต้องตัดสินใจมาก แต่ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ เป็นเรื่องเกี่ยวกับองค์การในระดับสูงไม่ใช่เรื่องในชีวิตประจำวัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นพูดถึงเรื่องการกระจายอำนาจในการตัดสินใจโดยมอบความรับผิดชอบและอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับกลาง พูดถึงการใช้อำนาจร่วมในการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่สำคัญในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ควรมีคุณลักษณะดังนี้คือ เป็นผู้สนใจศึกษาหาความรู้และประสบการณ์

เพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในการทำงาน กล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อหน้าผู้อื่นทุกโอกาส ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล รู้จักคิดชมผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับสถานที่ และโอกาส ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานตามโอกาสที่เหมาะสม สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความไวต่อเหตุการณ์

วิจิตร วรตบวงกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74 – 76) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีในด้านความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย มีความร่าเริงแจ่มใสและอดทน (Vitality and Endurance) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) มีความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความฉลาดและไหวพริบดี (Wisdom and Intelligence) มีความขยันขันแข็ง มีความเสียสละ (Sacrifice) มีบุคลิกดี (Appearance) ความเป็นประชาธิปไตย (Democratic Minded)

สายหยุด จำปาทอง (2543 : 1-2) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational Leadership) ว่าภาวะผู้นำแบบนี้เป็น การจูงใจและสนับสนุนให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการส่วนตนเพื่อความสำเร็จก้าวหน้าของส่วนรวมคือองค์กร ผู้นำแบบนี้มี ความสามารถในการยื้อมนำใจของผู้ตามในเกณฑ์สูง เอาใจใส่ต่อความรู้สึก ความมั่นคง และความต้องการของผู้ตามในการพัฒนาตนเอง ช่วยให้ผู้ตามเข้าใจ ปัญหาและความจำเป็นในการแก้ปัญหา และกระตุ้นและส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติงานให้หนักและมากยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยสรุป ผู้นำแบบนี้มีคุณลักษณะคล้าย ๆ กับผู้นำแบบเชิยบขาด เพราะว่าผู้ตามจะมองผู้นำเสมือนหนึ่งว่าเป็นวีระบุรุษและมีอิทธิพลต่อทุกคนในองค์กร แต่ความแตกต่างอยู่ที่ว่า ผู้นำแบบเชิยบขาดจะต้องการให้ผู้ตามเห็นด้วยกับแนวความคิดผู้นำ แต่ผู้นำแบบปฏิรูปจะให้ผู้ตามมีความคิดเห็นเป็นของตนเองและสามารถโต้ถามทบทวนความคิดเห็นความเชื่อเดิมขององค์กร และผู้นำได้ด้วย คุณลักษณะของผู้นำแบบนี้ได้แก่

1. มีวิสัยทัศน์และพันธกิจไปข้างหน้า
2. มีความสามารถในการสร้างความเชื่อถือ สร้างความยอมรับและความไว้วางใจ
3. สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นในทุกคน
4. สามารถสร้างความกระตือรือร้น ความขยันขันแข็ง โดยใช้วิธีการต่าง ๆ
5. สามารถสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ส่งเสริม ความรู้ ทักษะ เหตุผล และวิธีการแก้ปัญหา

6. เอาใจใส่ต่อบุคลากรแต่ละคน

ภาวะผู้นำแบบนี้ได้มีผู้สนับสนุนกันแพร่หลายขึ้น เพราะเน้นถึงความรู้สึกรักและความต้องการของบุคลากรที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหา สภาพการณ์ทั่วไป สิ่งใดที่จะมีผลกระทบต่องค์กรและที่สำคัญคือ กระตุ้น เร้าใจ

และนำบุคลากร ปฏิบัติงานเข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสาระผู้นำแบบนี้มักจะ เป็นผู้นำแบบเฉียบขาดด้วย เพราะเป็นผู้ที่บุคลากรในองค์กรให้ความเชื่อมั่น เชื่อถือและเป็นเสมือนหนึ่ง วีรบุรุษ/ผู้นำที่กล้าหาญและมีความสามารถสูง

ดังนั้น คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่แสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นดวงประทีปของหน่วยงาน สามารถรวมพลังของทุกคนให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้นำควรเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้นำแบบปฏิรูป คือ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นของตนเองและเห็นด้วยกับความคิดของผู้อื่น ผู้นำแบบปฏิรูปจึงต้องมีวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจน ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ อันจะทำให้กิจกรรมของโรงเรียนดำเนินไปสู่เป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกัน เป็นการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ และอยากให้ความร่วมมือ ประสานงานกัน ด้วยความจริงใจ โดยมุ่งให้เกิดผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน มนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการ เข้าใจหน่วยงานของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน มีผู้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2527 : 48) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานเป็นของคู่กัน เพราะการบริหารงานเป็นส่วนหนึ่งของกิจการที่มนุษย์ต้องทำ และมนุษย์ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ประกอบในการบริหารในเรื่องของมนุษยสัมพันธ์สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำควรกระทำ คือ สนองตอบต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ให้ความเอาใจใส่ในความทุกข์สุข ความเข้าใจ ความเห็นอกเห็นใจ ก็จะเป็นการเอาชนะจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปด้วยดี ซึ่งจะจูงใจให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ในที่สุดก็จะได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน

พนัส หันนาคินทร์ (อ้างถึงใน ชารี 2538 : 152) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “มนุษยสัมพันธ์” หมายถึง ความสามารถที่บุคคลจะถ่ายทอดความรู้ หรือความคิดไปยังผู้อื่นและในขณะเดียวกันก็สามารถ ที่จะเข้าใจความคิดและความรู้สึกจากผู้อื่นด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกิจการที่ บุคคลทั้งสองฝ่ายมีความสนใจร่วมกัน

วิจิตร อาวะกุล (2527 : 76-78) ได้กล่าวสรุปถึงคุณลักษณะของมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ได้แก่ มีท่าทางดี กิริยามารยาทเรียบร้อย พุศุขยสถานุสถาน ผู้ที่คบหาด้วยเกิดความสบายใจ มีลักษณะ โอบอ้อมอารี มีบุคลิกดี ได้แก่ รูปร่างหน้าตา การแต่งตัว อากัปกริยาท่าทางและการพูดจา มีความเป็นกันเองอ่อนน้อมสุภาพทั้งกิริยาท่าทางและการพูดจา เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นด้วยกำลังกาย สติปัญญา และกำลังเงินในลักษณะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว มีความกรุณา โอบอ้อม

อาร์แกผู้ที่ได้รับความทุกข์ยาก ทำตนเป็นคนมีประโยชน์ ช่วยเหลือในกิจการงานแก่คนทั่วไป โดยมีได้หวังผลประโยชน์ มีการสร้างสรรค์มีใช้การทำลาย หรือหน่วงเหนี่ยวความเจริญของผู้อื่น มีอารมณ์ดี สามารถควบคุมการใช้อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม มีความกระตือรือร้น รับผิดชอบต่อการงาน คำพูด คำสัญญารักษาวินัย เชื่อตรงและสุจริต อดทนต่อความยากลำบาก ขยันขันแข็ง เอาใจใส่ต่อภาระหน้าที่ในความรับผิดชอบ ไม่เกียจคร้าน ซึ่งจะช่วยให้ภาพพจน์และความนิยมเลื่อมลงไป มีความพยายามที่จะฝึกฝนตนเองให้มีคุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์อย่างไม่ทอดทิ้ง พยายามปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดี

บันลือ พุทธะวัน (2535 : 32) ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในฐานะผู้นำที่ดีว่า จะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ได้แก่ มีความเข้าใจในหมู่คณะ มีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักที่จะใช้ความถนัดตามความสามารถของแต่ละบุคคล สามารถติดต่อประสานงาน ทำความเข้าใจในหมู่คณะและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ดี เพื่อให้เกิดพลังกลุ่มที่จะทำงานได้อย่างจริงจัง ความมีมนุษยสัมพันธ์ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือ มีน้ำใจต่อกัน เกิดอารมณ์ร่วมในการทำงานอย่างราบรื่น

สุทัตตรา สุภาพ (2540 : 82 – 85) กล่าวถึงเทคนิคการมีมนุษยสัมพันธ์ว่า คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อให้เกิดความชอบพอศรัทธา รักใคร่นับถือ จงรักภักดี เต็มใจ พื่อใจ ที่จะทำงานตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ พอสรุปได้ดังนี้

1. การมีมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ สุภาพอ่อนโยน มีน้ำใจ ขยันขันแข็ง จริงใจ ร่วมมืออย่าทำตัวมีปัญหา คึกก่อนพูด ตรงต่อเวลา รู้จักหักทลาย ไม่โอ้อวด ไม่โกร่งง่าย เคารพผู้อื่นและรับผิดชอบ

2. มนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ให้เกียรติ ประนีประนอม ไม่ใช่อำนาจเกินไป ให้กำลังใจ เป็นกันเอง มีความเป็นธรรม รับฟังข้อเสนอแนะ ไม่รับแต่ความชอบเพียงผู้เดียว มีศิลปะในการแก้ไขข้อบกพร่อง ให้ข่าวสารและให้โอกาสลูกน้องได้พัฒนาความสามารถ ส่งเสริมด้านสวัสดิการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ไม่ทุเบา และไม่อคติ

3. มนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ เข้ากับนายได้ดี ทำงานที่นายสั่งอย่างมีประสิทธิภาพ เคารพยกย่องนายต่อหน้าและลับหลัง อดกลั้นอดทน รู้จักจังหวะเวลาในการเสนองาน หรือนัดหมาย รู้จักเสนอแนะในสิ่งที่มีประโยชน์ หาทางให้นายได้สิ่งที่นายหวัง ขยัน ขอบคุณนายเมื่อช่วยเหลือ แก้ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ เอง ให้นายเห็นว่ามีความมนุษยสัมพันธ์ดี ไม่ทำสงครามเย็นหรือขู่ผู้บังคับบัญชา

4. มนุษยสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก ได้แก่ เป็นมิตร ขยันขันแข็ง ทำให้อำนาจประทับใจ จำชื่อได้ มีศิลปะในการพูด การฟัง จริงใจ หากถูกตำหนิก็นำไปปรับปรุง ไม่แก้กฎเกณฑ์ ให้ความสะดวก มารยาทดี รวดเร็วในการบริการ อย่างถึงผลเลิศ อดทน รู้จักยกย่อง เต็มใจและตั้งใจ ยอมรับผิดหรือโทษเมื่อทำผิด หาโอกาสที่เหมาะสมชี้แจงหรือไขข้อข้องใจ หากบุคคลภายนอกเข้าใจผิด

รุ่งทิวา จักรกร (2536 : 149) ให้ทัศนะว่าคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ คือ ความเป็นกันเอง ความเสมอต้นเสมอปลาย ความยิ้มแย้มแจ่มใส รู้จักยกย่องชมเชย รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีความยืดหยุ่น

เมธี ปิณฑนานนท์ (2525 : 249) เสนอการสร้างและการเสนอมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสพบได้ง่าย ๆ ทั้งในเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดออกมาให้หมดสิ้น ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ตัดสินใจด้วยตนเองปราศจากการบงการ ขกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น ให้ความรู้และแนวทางการรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียว ทำงานด้วยเป้าหมายเดียวกัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานหรือความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอ ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจงานมากขึ้น เน้นความสำคัญของงานแต่ละที่ ส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนมีความสำคัญและผู้บริหารเห็นตนเป็นสำคัญแสดงความคิดออกใจเมื่อกลับมาทำงาน จากการลาหยุดไป ตามทุกข้อผู้ใต้บังคับบัญชา บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม เสมอต้นเสมอปลาย ปราศจากอคติ

วิทยา เทพยา (2520 : 159) มีความเห็นเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนว่า รู้จักหักทลายปราชัยกับบุคคลทั่วไป ไม่มีอะไรดีเท่ากับใช้คำพูดที่ไพเราะ อ่อนหวาน รู้จักยิ้มแย้มกับบุคคลทั่วไป เพราะการยิ้มจะได้อะไรมากกว่าหน้าบึ้ง ให้เรียกชื่อบุคคล เพราะว่าไม่มีคำใดไพเราะเท่ากับชื่อของตนเอง แสดงความเป็นกันเองและให้ความช่วยเหลือกับบุคคลทั่วไป พูดและทำด้วยความจริงใจ ไม่แสร้งทำ พยายามชอบและให้ความสนใจกับบุคคลทั่วไป มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อย่างมีเหตุผลพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้อื่นเสมอสิ่งที่เราช่วยเหลือผู้อื่นนั้นเป็นสิ่งมีค่าที่สุดในชีวิตเรา

ดังนั้นคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นสิ่งที่สร้างความรู้สึกร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนทั่วไป การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะสร้างแรงจูงใจให้ทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจ และเกิดอารมณ์ร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำได้ทั้งงานและน้ำใจคน โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษา ที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาผู้บริหารโรงเรียน จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคณะกรรมการสถานศึกษา ประชาชนทั่วไป และผู้ปกครอง เพราะจะต้องร่วมมือกันพัฒนาการศึกษา จึงต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับ บุคคลภายนอกได้อย่างเหมาะสม สามารถทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกได้ มีใจกว้าง เป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ย่อมจะทำให้เกิดผลตามเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

คุณธรรม เป็นพฤติกรรมที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงมี เช่น มีความประพฤติดี ได้รับยกย่องว่าเป็นผู้มีคุณธรรม มีความรู้สึกในการทำงานดี กล้าตัดสินใจ เป็นที่ยอมรับของสังคมและผู้ได้บังคับบัญชาส่วนจริยธรรม อาจเรียกชื่อ ๆ เช่น เรียกว่า ศีลธรรมจรรยา จริยศาสตร์ จรรยาบรรณ ล้วนถูกทั้งสิ้นโดยสรุปแล้วคุณธรรมหรือจริยธรรม หมายถึง ความดีหรือความรู้สึกผิดชอบชั่วดีนั่นเอง ซึ่งนักการศึกษาให้ความหมายไว้ดังนี้

กู๊ด (Good 1973: 641) ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ในพจนานุกรมทางการศึกษาว่า หมายถึงลักษณะ 2 ลักษณะด้วยกัน ดังนี้

1. คุณธรรม หมายถึง ความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ได้ทำจนเคยชิน
2. คุณธรรม หมายถึง คุณภาพที่บุคคลได้กระทำตามความคิดและมาตรฐานของสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติและศีลธรรม

ส่วนคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารนั้น ได้แก่ ผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ตามลัทธิศาสนา ทุกศาสนาดำสอนให้ประพฤติดี ประพฤติชอบตามหลักธรรมทางศาสนา แม้ว่าจะไม่มีสภาพบังคับเหมือนกับกฎหมาย แต่หลักธรรมสามารถช่วยขัดเกลาให้บุคคลเป็นคนดีได้ ถ้าผู้บริหารไร้ซึ่งคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรมแล้ว ความวุ่นวายก็จะเกิดขึ้นในองค์กรนั้น ๆ คุณธรรมจริยธรรมมีมากมาย เช่น ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความเสียสละ เป็นต้น

คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือบุคลิกภาพที่เด่น ๆ ผู้บริหารต้องเฝ้าพัฒนาหรือเสริมสร้างให้มีขึ้น เป็นคุณสมบัติประจำตัว ซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผล นับว่ามีค่าแก่ผู้บริหารมาก ผู้บริหารที่มีลักษณะเหล่านี้ ย่อมทำให้ผู้บังคับบัญชาเชื่อฟัง เคารพนับถือ เชื่อมั่น และร่วมมือร่วมใจ ดังนั้นคุณธรรมของผู้นำหรือผู้ปกครองมีความจำเป็นอีกประเภทหนึ่ง ที่ผู้บริหารนำมาใช้

ฉลอง มาปริดา (2537 : 33 – 34) ได้เสนอคุณธรรมของผู้ปกครองหรือผู้นำในทางพุทธศาสนาดังนี้

1. ทาน ได้แก่ การให้ การเสียสละ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
2. ปริจาคะ ได้แก่ การเสียสละ เพื่อส่วนรวม เสียสละประโยชน์หรือความสุขส่วนตน
3. อวิโรธนะ ได้แก่ ความสงบเสถียร และการมีสติควบคุมรักษามารยาทไม่ให้ผิดระเบียบวินัย ประเพณี ตลอดจนกฎหมายและศีลธรรม ให้มีความสุภาพเมื่อจะเสียขันติ
4. มัททวะ ได้แก่ ความสุภาพอ่อนโยน ทั้งกายและวาจาไม่แข็งกระด้าง
5. สีล ได้แก่ ความมีศีลธรรม ดำรงควบคุมความประพฤติ ทากาย วาจา ใจให้เรียบร้อย
6. อาชวะ ได้แก่ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อการงาน ต่อบุคคลอื่น และมีความรักศักดิ์อยู่ในจริยธรรม ไม่ประพฤติหลอกลวง
7. ขันติ ได้แก่ ความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจ และห้ามใจตนเอง
8. ตปะ ได้แก่ การมีอำนาจ หรือธรรมที่ทำให้ตายหรือขจัดความชั่ว

9. อักโกระ ได้แก่ ความไม่กริ้วโกรธโดยชั่ววิสัย
10. อวิหิงสา ได้แก่ ความไม่เบียดเบียน มีความกรุณาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
11. ปกครองโดยยุติธรรมเว้นจากอคติ 4
12. สัปปริสธรรม 7 ได้แก่ เป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักกาล รู้จักประมาณ รู้จักประชาชน รู้จักเลือกบุคคล

13. อิทธิบาท 4 ได้แก่ คุณธรรมที่ทำให้สำเร็จความประสงค์ 4 ประการ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น เพียรประกอบสิ่งนั้น หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลสิ่งนั้น พร้อมทั้งจะกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จ

14. มรรค 8 ได้แก่ มีปัญญาชอบ คำริชอบ วาจาชอบ เลี้ยงชีพชอบ ทำการงานชอบ เพียรชอบ ระลึกชอบ ตั้งใจไว้ชอบ

สุวัฐ ศิลปอนันต์ (2541 : 32) ได้เสนอธรรมพิเศษสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ ผู้ที่ทำหน้าที่ให้การสั่งสอน ให้การศึกษาแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ จะต้องมีความสมบัติพิเศษเพิ่มเติมจากธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน เรียกว่า “กัลยาณมิตร” 7 ประการดังนี้

1. ปีโย น่ารัก คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนให้ผู้เรียนอยากเข้าไปปรึกษาได้ตาม
2. กรุ น่ารัก คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย
3. ภาวนิโย นำเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝน ปรับปรุงตนเอง เป็นที่น่ายกย่องควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอย่อย่างและรำลึกถึงด้วยความทราบซึ่ง มั่นใจและภาคภูมิใจ
4. วัตถุจะ รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือนเป็นที่ปรึกษาที่ดี
5. ว่าจะนักจะโม โดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้ถูกจิกตลกจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ โดทนฟังได้ ไม่เมือหน้าบึ้ง ไม่เสียอารมณ์
6. คัมภีรญาณจะ กะดัง กัดดา แดลงเรื่องถ้าได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่ยุ่งยากลึกซึ้งให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป
7. โน วัฏฐาน นิโยชะเย ไม่ชักนำในฐานะ คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

ดังนั้นคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้สึกผิดชอบชั่วดีและพัฒนาให้เป็นคุณสมบัติประจำตัว เพราะผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นผู้นำที่จะต้องปกครองบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความถูกต้อง ยุติธรรม ต้องรู้จักครองตนเองให้อยู่ใน

หลักธรรมของศาสนา ปกครองผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง เป็นกัลยาณมิตรกับบุคคลทั่วไป. ย่อมจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อฟัง เคารพนับถือ และเป็นທີ່เลื่อมใสศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง นักเรียน อันจะทำให้มีความพึงพอใจในตัวผู้บริหารอีกประการหนึ่งด้วย

คุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ

คุณลักษณะทางวิชาการและวิชาชีพเป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับความรู้ทั่วไป ซึ่งผู้บริหารควรก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และความรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพการบริหารการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

บันลือ พดกษะวัน (2535 : 33) กล่าวถึงผู้บริหารกับความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับอาชีพ และหมั่นศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ เพิ่มเติมในวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ความสามารถเชิงวิชาชีพมีส่วนปลูกฝังความเลื่อมใสแก่หมู่คณะได้มากในการจัดการสั่งการ หรือชี้แจงแนะนำใด ๆ แก่ผู้ร่วมงาน นอกจากนั้นในการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีการผ่านประสบการณ์ในการทำงาน การผ่านประสบการณ์ในวิชาชีพย่อมเป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้นำ หรือผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการดำเนินงาน เพราะย่อมมองเห็นภาพรวมของงาน เข้าใจลักษณะงาน ช่วยให้สามารถวางแผนปรับปรุงงานได้

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (2534 : 17 – 20) กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านความรู้และประสบการณ์ในการเตรียมตัวผู้บริหารในการเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ที่จะนำไปสู่ความคล่องตัวและความมีเสน่ห์ของนักบริหาร เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับด้านทักษะของการปฏิบัติงานทางการบริหาร เช่น งานธุรการ งานสารบรรณ การตรวจหนังสือระเบียบงานพิมพ์ การจัดตักงาน ฯลฯ ความรู้เกี่ยวกับทักษะนี้ได้มาจากการฝึกปฏิบัติงานเกิดความชำนาญ และจะเป็นส่วนเสริมสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

2. ความรู้ที่จะนำไปสู่ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ในศาสตร์ และวิชาการต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จิตวิทยา ซึ่งได้มาโดยการอ่าน การติดตามข่าวอยู่เสมอ การไปศึกษาดูงาน อบรมสัมมนาและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมความรู้ทางด้านวิชาชีพให้แก่ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้บริหาร

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาภูมิหลังของคนที่เราจะต้องเกี่ยวข้องกับ ถิ่นกำเนิด การศึกษาวิชาชีพ นิสัยใจคอ บุคลิก ท่าทาง อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจเพื่อที่ผู้บริหารจะได้ทำงานร่วมกับเขาได้

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 278-279) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ จะต้องพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์

พนัส หันนาคินทร์ (2538 : 70 – 73) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็น และควรมีทางวิชาชีพ สรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่

1.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป ได้แก่ ความรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง จิตวิทยา ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรม เป็นต้น

1.2 ความรู้ในด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ หลักการจัดการศึกษา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะแนว การจัดหลักสูตร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การนิเทศการศึกษา เป็นต้น

2. ประสบการณ์และระดับความรู้ สำหรับระดับความรู้ หมายถึง ระดับของการศึกษาที่ได้รับมา ด้านประสบการณ์ก็มีความสำคัญมาก การได้ผ่านงานมาก่อนย่อมต้องความรอบรู้ มีความเข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น ย่อมจะหาทางตัดสินใจได้ดีขึ้นเมื่อนำไปประกอบเข้ากับหลักวิชาการ

3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคอยติดตามการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ เนื่องจากวิชาการ เทคโนโลยีทางการศึกษาได้เปลี่ยนแปลง และก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง

สรุปได้ว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นและควรมี จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป เป็นความรู้ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม ศึกษาได้จากการอ่าน การได้สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฟังประชุมวิชาการ อบรมสัมมนา และศึกษาคูณาน เป็นต้น

2. ความรู้ทางด้านวิชาชีพ เป็นความรู้ที่จำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ หลักการบริหารการศึกษา หลักการจัดการศึกษา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะแนว การจัดหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรให้เข้ากับท้องถิ่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องในด้านการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการมีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญงานในอดีต ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล เป็นต้น

รุ่งทิwa จักรกร (2536 : 150) กล่าวว่าลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทางด้านวิชาการ เป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานในอาชีพของผู้บริหาร มีดังนี้

1. ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องมีคิตหมดทุกวิชา แต่จะต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาการเหล่านั้น เพื่อว่าการตรวจตราและการควบคุม ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครูจะได้ไม่ผิดพลาด

2. ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานในโรงเรียน

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ ประสบการณ์มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน อย่างไรก็ตามประสบการณ์อย่างเดียวย่อมไม่พอ บุคคลที่มีทั้งหลักการหลักวิชา และประสบการณ์ย่อมจะเป็นเครื่องประกันได้ว่างานของเขาจะก้าวหน้าไปในทางที่ดี ระดับความรู้ในที่นี้หมายถึงระดับปริญญา ถึงแม้ปริญญาจะ ไม่เป็นเครื่องประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการงานได้พอสมควร

งานง สมประสงค์ (2518 : 51) ได้สรุปผลการประชุมสัมมนาระหว่างนักบริหารและหัวหน้างานที่มีชื่อเสียงไว้ว่า คุณลักษณะของหัวหน้างานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน จะต้องประกอบด้วย การเป็นผู้มีความรู้ในวิชาชีพเฉพาะตำแหน่ง มีทัศนคติที่ดีมุ่งมั่นและทำงานด้วยใจรัก มีความสุขุม กระตือรือร้นในการทำงาน มีความรัก สามัคคีให้ความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่น มีอารมณ์มั่นคง ยุติธรรม และมองคนอื่นในแง่ดีเสมอ

ดังนั้นคุณลักษณะด้านวิชาการและวิชาชีพ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ทางวิชาการและความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะความรู้ที่เหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา จะนำไปสู่ความคล่องตัวในการบริหาร และเสริมสร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การแสวงหาความรู้ทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเพิ่มพูนให้กับตนเอง ด้วยวิธีการต่าง ๆ แม้ว่าผู้บริหารจะไม่มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพอย่างคึกคักทุกเรื่อง ทุกวิชา แต่ควรจะรู้ในหลักการ ระเบียบวิธีปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ในการนิเทศ ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติของแต่ละเรื่องอันจะทำให้การบริหารงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 142 – 143) สรุปคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถสำหรับผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน ได้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ความสามารถและความรอบรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหมือนชาวบ้าน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถในการวางแผน
2. สามารถกำหนดลักษณะงานและมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม
3. มีความรู้ความสามารถเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน
5. รู้จักใช้จิตวิทยาในการบริหารงาน
6. มีความรู้ความสามารถในการประสานงาน
7. ดำเนินงานอย่างมีระบบแบบแผน
8. มีความรู้ความเข้าใจด้านจิตวิทยาพัฒนาการเด็ก
9. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาเป็นอย่างดี
10. เข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน

แคมป์เบลล์ (Campbell 1977 : 116 – 149) เสนอแนะว่า ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน มี 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. งานวิชาการ จัดการเกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมและประเมินผลการศึกษา วางโครงการของการเรียนการสอน หลักสูตร การเลือกใช้สื่อและอุปกรณ์
2. งานธุรการและการเงิน ผู้บริหารจะต้องจัดการงบประมาณ ค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณ งานพัสดุและครุภัณฑ์
3. งานกิจการนักเรียน ต้องจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องกิจการนักเรียน และจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและทะเบียนต่าง ๆ การจัดสวัสดิการ บริการด้านสาธารณสุขโภชนาการให้นักเรียน การควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยนักเรียน
4. การบริหารงานบุคคล ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษานั้น โดยทั่วไปส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคล อันเกี่ยวกับนโยบายของการบริหารงานบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนิเทศงาน และการประเมินผลจากประสิทธิภาพของการสอน
5. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอนจำเป็นต้องใช้สถานที่ สนาม และวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาให้คงสภาพ
6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ต้องศึกษาลักษณะของชุมชน และความต้องการของชุมชน บทบาทของโรงเรียนที่มีต่อชุมชนและบทบาทขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

ดังนั้น คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพราะการทำงานจะเริ่มต้นด้วยการวางแผน จากนั้นจึงมอบหมายให้บุคลากรนำแผนงานไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องนิเทศติดตาม เสนอแนะการปฏิบัติงานรวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ การบริหารงานของโรงเรียนส่วนใหญ่จะเป็นการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เช่น งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่

และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานสนับสนุน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารโรงเรียนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เรียกว่า การบริหารการศึกษา สิ่งที่ทำให้การบริหารงานราชการและการบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับนโยบายและการวางแผนที่ดี สำหรับความหมายของการบริหารการศึกษามีศัพท์สองคำที่เกี่ยวข้อง คือ การบริหารกับการศึกษา ดังที่นักการศึกษากล่าวไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีเหตุผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่คนดำเนินชีวิตอยู่ หน้าที่หลักของผู้บริหารคือ การประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ปฏิบัติไปด้วยดีและบำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

กิตติมา ปรีดีคิลก (2532 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ ความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียนและอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพยายามที่จะจัดหรือดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้มีผลผลิตคือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด

ภิญโญ สาร (2516 : 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาก็คือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนได้ทุกด้าน ๆ เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งเป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

จรัส โพธิ์ศิริ (2523 : 7) อธิบายไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันจัดการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ซึ่งได้แก่ เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อให้เป็นกำลังคน (Man Power) ที่มีประสิทธิภาพ เทียบพร้อมด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ (Manhood) ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบ แบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกระบบอย่างต่อเนื่องกันตลอดชีวิต

วิทิต ศรีสะอาด (2525 : 15) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาว่า เป็นกิจกรรมที่สำคัญของสังคม มีลักษณะและวิธีการเฉพาะ แตกต่างจากกิจการอื่น เป็นกิจการที่มีขอบข่ายและวิธีการของตนโดยเฉพาะ ซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารเฉพาะเกิดขึ้น เพราะการศึกษาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับคน จะต้องใช้ทรัพยากรทุกด้านมากกว่ากิจกรรมอื่นทั้งหมดของสังคม

กู๊ด (Good 1973 : 14) ให้ความหมายว่า “การบริหารการศึกษาเป็นการวินิจฉัย สั่งการ ควบคุม และการจัดการเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียน รวมทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายปลายทางของการศึกษาที่ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน”

สรุปได้ว่า การบริหารศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไปให้เป็นคนดีและมีคุณภาพมีประสิทธิภาพ สามารถดำรงชีวิตในสังคมละครอบครัวได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดการ การพิจารณา วินิจฉัยและวางแผน สั่งการ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล หาข้อแก้ไขและปรับปรุงให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

2. ความหมายของกระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการทางการบริหารเป็นแนวทาง เทคนิคหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภาระกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ผู้บริหารศึกษาในทุกระดับที่ปฏิบัติงานจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับกระบวนการบริหารอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทราบกระบวนการทางการบริหาร และรู้ความสัมพันธ์ของกระบวนการเหล่านั้น เพื่อใช้เป็นทางเลือกในการปฏิบัติต่อไป

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (2534 : 39-40) ได้อ้างถึงกระบวนการหรือวิธีทางการบริหารการศึกษาที่ได้รับการยกย่องมากที่สุด ได้แก่ วิธีของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการการบริหารไว้ 7 ประการด้วยกัน เรียกด้วยตัวอักษรย่อตัวต้นของคำว่า POSDCORB คือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ หรือการสั่งงาน (Directing) การประสานงาน (Co-ordinating) การรายงาน (Reporting) การจัดงบประมาณ (Budgeting)

ส่วนสมาคมผู้บริหารการศึกษา สหรัฐอเมริกา AASA (America Association of School Administrators) ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ประการคือ PASCE การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร, กำกับคนตามตำแหน่ง, อำนาจและวัสดุ (Allocation) การกระตุ้นการทำงาน (Stimulation) การประสานงาน (Co-ordination) การประเมินผลงาน (Evaluation)

Tead (อ้างถึงใน กรมสามัญศึกษา 2529 : 52) ได้สรุปว่า การบริหารงานนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการในกระบวนการที่เป็นขั้นตอนโดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนงาน การกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำการมอบอำนาจและหน้าที่การควบคุม การ

ประสานงาน การบำรุงรักษาให้กำลังใจ การประเมินผลงานและการวางแผนงานในอนาคต ซึ่งเรียกว่า กระบวนการบริหาร มี 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน
2. จัดทำแผนงาน
3. กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายต่าง ๆ ทุกคน
4. มอบงานและมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ร่วมงานให้เป็นสัดส่วนชัดเจน
5. ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน
6. ปฏิบัติงานตามความจำเป็น เพื่อปริมาณและคุณภาพของงาน
7. จัดให้มีการประสานงานกับทุกหน่วยงาน
8. ดำเนินการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
9. ประเมินผลงานโดยเปรียบเทียบระหว่างผลงานกับความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร
10. เตรียมวางแผนงานในอนาคต

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป ให้เป็นคนดีและมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ สามารถดำรงชีวิตในสังคมและครอบครัวได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดการ การพิจารณา วินิจฉัยและวางแผน สังการ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล หาข้อแก้ไข ปรับปรุงให้มีคุณภาพและดีขึ้น ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามี การร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพอย่างไร ก็ต้องช่วยกันคิด ช่วย กันวางแผน (Plan)ว่าจะทำอย่างไร จากนั้นจึงช่วยกันทำ (Do) เมื่อดำเนินการแล้วต้องร่วมกัน ตรวจสอบ (Check) และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างต่อเนื่องเป็นวงจรหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้อยู่ในระดับที่พึงพอใจ

ผู้บริหารโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 วรรค 1 ได้นิยามความหมายของผู้ บริหารการศึกษาว่า หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐ และเอกชน (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. 2542 : 4)

อุดมศักดิ์ นาดี (2542 : 30) ได้พูดถึงปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการ ศึกษาและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู คือ ผู้บริหารการศึกษา หรือ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา บุคคลเหล่านี้มีอิทธิพลทั้งในทางบวกและทางลบต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาจากการวิจัยและประสบการณ์ที่ผ่านมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่กำหนดว่าสถานศึกษานั้น ๆ จะสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ผู้บริหารสถาน ศึกษาที่ดีจะสามารถสร้างการทำงานเป็นหมู่คณะอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้มีความรับผิดชอบและมีใจกว้าง จึงสามารถปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนในโรงเรียนของตนได้เป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จาก

แนวคิดและความเชื่อที่ว่าผู้บริหารการศึกษาเป็น “ ผู้จัดการ ” ทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรอื่นๆ ดำเนินการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาและตามความคาดหวังของสังคม

วันทนา เมืองจันทร์ (2532 : 11-21) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารหรือนักบริหารเป็นผู้ริเริ่ม เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารมีบทบาทเป็นนักพัฒนาโรงเรียน เป็นนักวางแผน กิจกรรมสร้างประสบการณ์ที่จะทำให้มีโปรแกรมที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่เป้าหมายหลักของโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสมและแสวงหาวิถีทางที่จะตรวจและติดตามนอกจากนี้ต้องเป็นผู้เลือก ฝึกฝนและพัฒนาครูอาจารย์ แจกจ่ายงาน กระจายคณะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นผู้ควบคุมทรัพยากรของโรงเรียน พัฒนาและให้ความปลอดภัยแก่นักเรียน ควบคุมนักเรียนให้รักษาวินัย ผู้บริหารต้องทราบเกี่ยวกับเรื่องวัสดุอุปกรณ์ว่าดีหรือเหมาะสมเพียงใด สร้างขวัญกำลังใจให้ครูอาจารย์ นักเรียน กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ต้องเป็นผู้พัฒนาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ผู้บริหารต้องร่วมงานพิธีเกี่ยวข้องกับงานสาธารณประโยชน์ของสังคมและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้บริหารต้องรายงานการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้คณะบุคคลทราบ ต้องมีการประสานงานกับนิเทศอย่างสม่ำเสมอ ต้องเป็นผู้ทันเวลา ทันเหตุการณ์ และทันสมัย ต้องมีเวลาปรึกษากับผู้อื่นที่เกี่ยวข้องในเรื่องสำคัญๆ ที่ต้องตัดสินใจ ผู้บริหารต้องหาเวลาเข้าสอนนักเรียนบ้าง และผู้บริหารต้องวางระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

เป็นที่กล่าวกันโดยทั่วไปในวงการศึกษปัจจุบันว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุด ในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษาอันเป็นพื้นฐานการศึกษาทุกระดับ การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญที่มีผู้กล่าวถึงได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของงานบริหารโรงเรียนอันเป็นหน้าที่ที่รับผิดชอบของงาน กล่าวคือบริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตามความคาดหวังของหน่วยงานรับผิดชอบ

พนอม แก้วกำเนิด (2532 : 159) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหาร โรงเรียนพอสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทมี 3 ประการ คือ 1) เป็นผู้นำในด้านความคิด การปฏิบัติ คุณธรรม การแสดงน้ำใจ 2) เป็นผู้แก้ปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุ หาทางเลือก คัดลั่นใจ และ 3) เป็นผู้พัฒนา กำหนดแนวทางพัฒนา และวิเคราะห์ข้อมูล

2. หน้าที่มี 3 ประการ คือ 1) ผู้ชี้ทางให้นโยบายและแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงาน 2) ผู้นำทางวางแผนงานและกำหนดโครงการ และ 3) ผู้รวบรวมกำลังใจ สร้างความสามัคคี ขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522 : 179-183) อ้างอิงมาจาก Jones and others มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งอาจจะทำในลักษณะดังต่อไปนี้
 - 1.1 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตน
 - 1.2 ร่วมเป็นสมาชิก สมาคม วิชาชีพของตน
 - 1.3 รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
 - 1.4 ถือว่าอุดมการณ์ของโรงเรียนอยู่เหนือกว่าอุดมการณ์ของตน
 - 1.5 รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน
 - 1.6 เป็นผู้มีจริยธรรม
 - 1.7 มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน
 - 1.8 รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากผู้อื่น
 - 1.9 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน
 - 1.10 ศรัทธาในอาชีพของตน
 2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันส่วนหนึ่งของสังคมผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษา จึงต้องจัดและให้บริการแก่สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียน
 3. เป็นผู้นำในการจัดหาสื่อการเรียนการสอนและงานวิจัย หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องจัดหา จัดให้มี สิ่งซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อกระบวนการการเรียนการสอน รวมทั้งสนใจในงานวิจัยใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเรียนการสอน
 4. รู้จักประเมินผลงานของตนเอง หัวหน้าสถานศึกษาที่ชาญฉลาดจะหมั่นวิเคราะห์ตนเองว่าขณะนี้ตนเองมีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง และเมื่อทราบแล้วจะต้องคอยปรับปรุงส่วนที่ บกพร่อง เสริมจุดเด่นให้เข้มแข็งขึ้น
- กิตติมา ปรีดีดิลก (2532 : 57) ได้กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า
1. มีแผนปฏิบัติการด้านวิชาการ
 2. ศึกษาเรื่องหลักสูตรการสอน โครงการสอนและแผนการสอน
 3. การดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน เช่นการจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดตารางสอน การจัดหาแบบเรียน การจัดทำคู่มือครู
 4. การจัดหาสื่อการสอนและวัสดุที่ใช้ผลิตสื่อการสอน
 5. การปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานด้านนิเทศการสอน การฝึกอบรมหรือการประชุมปฏิบัติการ
 6. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
- สิ่งที่น่าพิจารณาเพิ่มเติมจาก 6 หัวข้อนี้ เห็นว่าควรที่จะเพิ่มเติมอีก 3 หัวข้อ คือ

7. งานพัฒนาบุคลากร (แม้ว่าจะเป็นเรื่องงานด้านบริหารบุคลากร) ก็มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง

8. งานการค้นคว้าวิจัยทางการศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทดสอบรูปแบบวิธีการสอน

9. งานการเผยแพร่วิชาการ ซึ่งมีความจำเป็นแก่ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

บันลือ พุกกะวัน (2536 : 60) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะมีความรู้ทางวิชาการดี ก็คงไม่สามารถดำเนินงานทางวิชาการได้ทุกอย่าง คงจะต้องมีการมอบหมายงานกับคณะครูดังกล่าว เพื่อจะได้จัดการประชุมปรึกษาหารือวางแผนพัฒนาหรือปรับปรุงงานวิชาการในโรงเรียน แต่เมื่อจะมอบหมายงานการบริหารวิชาการให้บุคคลหรือคณะไปดำเนินงานแล้วก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนก็จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและต้องใช้วิธีการบริหารไปสู่การปฏิบัติ โดยจะอ้างว่าผู้ช่วยฝ่ายวิชาการรับผิดชอบงานในด้านนี้หาได้ไม่ เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในกิจการทุกด้านที่ตนมอบหมาย การติดตามและนิเทศงาน ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิเสธหรือโยนงานวิชาการของโรงเรียนทั้งหมด ให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการรับผิดชอบทั้งหมดนั้นไม่ได้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารที่จะอำนวยความสะดวกให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามแผนงานหรือจุดประสงค์ที่ทางโรงเรียนกำหนดไว้ ทั้งการอำนวยความสะดวก และการสั่งการทั้งหลาย ผู้ที่ท่านมอบหมายงานดำเนินการตามสายอำนาจแห่งการบริหาร (Chain of Command) ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เรื่องราวการเคลื่อนไหว อุปสรรคในการบริหารงานแต่ละด้านด้วยเช่นกัน

ผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 ได้กำหนดว่า ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้จัดการทางการศึกษาเพื่อให้ครูและบุคลากรอื่นๆ ดำเนินการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาและตามความคาดหวังของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานครเป็นผู้บริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผน ตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบายที่รัฐกำหนดไว้และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงขึ้น

สมหวัง พริยานุวัณ (2543 : 17) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เป็นผู้ตัดสินใจ สั่งการ อำนาจการควบคุมชี้แนะ ดูแลบำรุงขวัญและให้กำลังใจบุคลากรผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง อันมีผลทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งจากกรุงเทพมหานครให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ทั้งคุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอก

“ผู้บริหาร” (The Administrators) จึงเป็นเหมือนบุคคลสำคัญที่จะนำพาองค์กรและการศึกษาให้ก้าวไปในยุคของการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดแนวทาง ปฏิรูปการศึกษาไว้หลายด้านตั้งแต่ปรัชญา ความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษา สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา ระบบการศึกษา แนวทางจัดการศึกษา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในการปฏิรูปการศึกษารังนี้ หมวด 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่มาตรา 47 ถึงมาตรา 51 จะมีสาระเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น และในปี พ.ศ. 2543 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและกลุ่มบุคคลหลายกลุ่ม หลายฝ่าย ทั้งในส่วนกลางและระดับท้องถิ่น ได้ดำเนินการพัฒนามาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีสาระที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการ รวมทั้งแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และได้รับอนุมัติในหลักการจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ในการประชุมเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2543 และวันที่ 25 มกราคม 2543 โดยกำหนดมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ ส่วนการประเมินคุณภาพภายนอกระยะต่อไปมีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ ในมาตรฐานทั้งหมดนี้ จะมีมาตรฐานด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน 2 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 32)

มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารอุทิศตนให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
3. ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง
3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ในยุคการประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่ควรศึกษาอย่างยิ่ง ผลของการศึกษา จะทำให้ผู้บริหารมีการตื่นตัว เตรียมความพร้อม ตลอดจนเพิ่มพูนเสริมสร้างศักยภาพส่วนบุคคลให้มีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐาน และเป็นที่พึงประสงค์ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทั้งนี้เนื่อง

จากในอนาคต สังคมทุกฝ่ายจะต้องมีบทบาทและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการตรวจสอบติดตามโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของทุกฝ่าย ย่อมสร้างความมั่นใจ และความพึงพอใจแก่สังคม สอดกับความคาดหวังของสังคมในยุคปัจจุบัน ที่ต้องการ “ผู้บริหารมืออาชีพ”

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ในปัจจุบันประเทศไทยกำลังอยู่ในระหว่างการปฏิรูปการศึกษา โดยมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินงาน ประการสำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำที่มีบทบาทสูงสุดในการก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ตามมาตรา 4 วรรค 12 กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน ส่วนมาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ฟุ้ง และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้คือ มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

จากสาระสำคัญตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งเน้นจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการศึกษาของชาตินั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนบทบาทจากเดิมให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กล่าวคือจะต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความสะดวก ให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลให้มีการประกันคุณภาพภายใน ที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม โดยผู้บริหารควรเป็นแกนนำในการจัดทำแผนรวมทั้งกำกับติดตามให้มีการดำเนินงานตามแผน การนำผลจากการประเมินตนเองมาใช้ในการปรับปรุงสถานศึกษาและการรายงานผลให้สาธารณชนทราบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543:51)

เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540

ในปี พ.ศ. 2540 คุรุสภาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาขึ้นใช้เป็นฉบับแรก โดยมีลักษณะเป็นเกณฑ์ของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐานรวม 12 ข้อ

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คำอธิบาย คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน

คำอธิบาย ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตาและความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียนและชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่ จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธะระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลกระทบต่อโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และมิควรหวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยไม่ได้ตั้งใจทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

คำอธิบาย ความสำเร็จของการบริหาร อยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงาน ได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือก ใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหาร และการนิเทศ ภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงาน เพิ่มขึ้นพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

คำอธิบาย ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไข ข้อ จำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับ นโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนา อย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมายกิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

คำอธิบาย นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร ในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องมีความรู้ในการบริหารแนว ใหม่ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า พัฒนาไป อย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจใน ผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

คำอธิบาย ผู้บริหารมีอาชีพเลือก และใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้อง มีความเพียรพยายาม กระตุ้น ชักจูง ท้าทาย ให้บุคลากรมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของและ ชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุน ข้อมูลและการให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่างๆ ได้ ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกภาพที่พึง

ปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

คำอธิบาย ผู้บริหารมีอาชีพ สามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุม การกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระงับไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

คำอธิบาย ผู้บริหารมีหน้าที่ แนะนำ คัดเลือก ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำคัดเลือก หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

คำอธิบาย หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำปรับปรุงการปฏิบัติและแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นเพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวมใน

ลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

คำอธิบาย ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

คำอธิบาย ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการพุดนำปฏิบัตินำและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ทำงานได้สำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระส่ำพละความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคนจนเกิดสภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

คำอธิบาย การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลก ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้สอดคล้องสมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตาม การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทัน

ต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความ
ก้าวหน้าของโลกตลอดไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประถม แสงสว่าง (2524 : 8-9) ทำการวิจัยเพื่อค้นหาคุณลักษณะของนักบริหารการ
ศึกษาไทยที่พึงประสงค์อย่างยิ่ง โดยสรุปเรียงตามลำดับความสำคัญไว้ กล่าวคือ กล้ายอมรับผิดเมื่อ
ทราบว่าสิ่งที่ได้สั่งหรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่เป็นผู้ตอบรับแต่ความชอบแล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น
มีความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่น มีความคิดรอบคอบในการ
ตัดสินใจ มีความลึกซึ้ง กว้างขวาง มองการณ์ไกล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีปฏิภาณไหวพริบและสติ
ปัญญาดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานและไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์
ส่วนตัว

โยธิน จารุมณี (2526 : 133 – 134) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของชุมชน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญของลักษณะแต่ละด้านแล้วดังนี้

ด้านคุณสมบัติเบื้องต้น ได้แก่

1. มีความซื่อสัตย์
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต
3. มีความรับผิดชอบสูง

ด้านคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน มีความปรารถนาในผลสำเร็จสูง
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเลือกเอาความคิดเห็นที่ดี
3. รู้จักแบ่ง มอบหมายงานให้กับบุคลากรได้ตามความรู้ความสามารถ
4. เป็นผู้ฝึกให้นักเรียนและครูมีระเบียบวินัย

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 90-92) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้
นำ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหาร มีพฤติกรรมที่บ่งชี้ดังนี้ คือ คุณ
ลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างได้ เสียสละ เห็นแก่
ประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยความมั่นใจ คุณ
ลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ การรู้หลักการบริหาร และมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน มีความรู้
ความเข้าใจในหลักสูตร รู้นโยบายการศึกษาของชาติทุกระดับ และมีความสามารถในการบริหารงาน
บุคคล และลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจกว้างเป็นประชาธิปไตย ดำเนินบท
บาทของตนได้อย่างเหมาะสม มีน้ำใจไมตรีต่อผู้ได้บังคับบัญชาและใช้เกียรติวาจาในความสำคัญกับผู้

อื่นได้อย่างเนบเนียน คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน จนสามารถชี้แจงต่อผู้อื่นได้ มีความสามารถในการวางแผนและปรับปรุงแผนอยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดสายบังคับบัญชาและระเบียบงาน รู้จักการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

ลัทธิ ยศปัญญา (2533 : 82 – 93) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมีความต้องการอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านส่วนตัวและครอบครัว ด้านบุคลิกภาพ พบว่า พฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งภายนอกภายในร่างกายตลอดจนทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นมาเป็นตัวละคร ซึ่งเป็นที่พอใจหรือต้องการของผู้พบเห็น ได้แก่ อากัปกิริยา ท่าทางและการแต่งกายดี ด้านคุณธรรม พบว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทางด้านร่างกาย วาจา และจิตใจ ซึ่งเป็นที่พึงประสงค์ ได้แก่ การมีศีลธรรม มีความซื่อสัตย์ มีพรหมวิหารสี่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นทำให้คนที่มิปฏิสัมพันธ์นั้นพึงพอใจ เช่น มีความมั่นคงในอารมณ์ อุดมคติ อุดมคติ อุดมคติ อุดมคติ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ในการนำเอาหลักการ ความรู้ และทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จและด้านส่วนตัวและครอบครัว พบว่า คุณลักษณะด้านส่วนตัวและครอบครัวเป็นการแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในครอบครัวและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จ

อุไร เหล่าธรรมยิ่งยง (2536 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูในสหวิทยาลัยทักษิณ วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูในระดับก่อนประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะด้านต่าง ๆ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านส่วนตัว และครอบครัว ผลจากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน

ประพนธ์ ไพลคำ (2537 : 73) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน อยู่ในระดับมาก คือด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้รอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ส่วนกรรมการศึกษามีความเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้รอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูและกรรมการศึกษาคือคุณลักษณะที่พึง

ประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆและโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ

จิระพันธ์ สวัสดิ์ (2538 : 61-63) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถภาพในการนำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถภาพ ในการนำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตัวแปรต่างๆ ตาม ทักษะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา มีสมรรถภาพในการนำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบ สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ใน การบริหารโรงเรียนพบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แสดงว่าผู้บริหารจะต้องมีสมรรถภาพใน การทำงาน และคุณสมบัติหลายอย่างร่วมกันตามที่หน่วยงานต้องการ จึงจะบริหารงานให้เกิดผลดีผู้ บริหารที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นเหตุแห่งปัญหาของการ บังคับบัญชาในที่สุด

ศุณีย์ บุญทิม (2542 : 104-105) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในช่วงการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ.2539 – 2550) ตามความคาดหวังของ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า คุณลักษณะบาง ประเด็นมีความต่างไปจากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผ่านมา เช่น คุณลักษณะด้านวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านความรู้ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเรื่องการปฏิรูปการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ กระจายอำนาจการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพทางการศึกษา เป็นต้น คุณลักษณะที่เกิด ใหม่ในช่วงการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ.2539 – 2550) ซึ่งมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพ การศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานหลักวิชาชีพครู - อาจารย์และ บุคลากรทางการศึกษา ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การให้สังคมมีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษา จะเห็นได้ว่าระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาใหม่ โดยเฉพาะการ กระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรงนั้นทำให้โรงเรียนมีอำนาจเบ็ดเสร็จ ภารกิจเพิ่มมากขึ้น การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารและจัดการศึกษาได้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีความรู้คุณลักษณะ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งต่างจากการบริหารและการจัดการศึกษาที่ ผ่านมา เป็นระบบผูกขาดโดยฝ่ายรัฐฝ่ายเดียวมีรูปแบบการบริหารแบบศูนย์รวมอำนาจโดยส่วนกลาง และมีการจัดการกฎเกณฑ์ใช้วิธีการสั่งการตามสายงานเป็นหลัก ไม่มีระบบตรวจสอบคุณภาพการ ดำเนินงานและผลงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสังคม เพราะฉะนั้นในการบริหารโรงเรียน

ผู้บริหารจะมีหน้าที่เป็นผู้รับนโยบายคำสั่งจากส่วนกลางไปปฏิบัติ ทำให้ผู้บริหารขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ ขาดความกระตือรือร้นที่จะไปเรียนวิทยาการใหม่ ๆ ผู้บริหารขาดการพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้เหมาะสมต่อการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

จิราภรณ์ วุฒิกักดี (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) ศึกษาคุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ด้าน คือ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป ด้านความรู้ทางวิชาชีพ 2) ศึกษาคุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน คือด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านพฤติกรรม ผลจากการวิจัยพบว่า ครู อาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารควรอยู่ในระดับมากที่สุด

โกศล ศรีทอง (2543 : 87 – 89) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า

1. การวิเคราะห์คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีคุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำทางวิชาการ

2. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพัฒนาในองค์ประกอบย่อยหลายด้านพบว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับที่ 4 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ ด้านวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน ส่วนคุณภาพการบริหารงานวิชาการด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการวัดการงานวิชาการ

3. จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม และองค์ประกอบหลายด้านในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

กมล ศรีมาตร (2544 : 62-68) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมากทุกข้อและมีแนวโน้มไปทางระดับมากที่สุด ส่วนมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมากทุกข้อ และมีแนวโน้มไปทางระดับปานกลาง ส่วนข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนควนปรับปรุงพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว มีความ

ยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค ควรมีความสามารถในการประนีประนอมและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี

สตอกคิลล์ (Stogdill 1974 : 74 - 75) ได้สรุปงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ทั้งในปี ค.ศ. 1948 และ ค.ศ. 1970 มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ลักษณะผู้นำที่ดี ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำต้องเป็นผู้นำที่มีร่างกายแข็งแรง เป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ต้องเป็นผู้มีการศึกษาและมีสถานะทางสังคมดี
3. ศติปัญญา ต้องเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อ

ความหมายและการพูดคือ

4. บุคลิกภาพ ต้องเป็นผู้ที่มั่นคงอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ต้องเป็นผู้ที่ปรารถนาจะทำดีที่สุด รับผิดชอบ ไม่ย่อท้อ ต่ออุปสรรค มุ่งทำงานเป็นสำคัญ

6. ลักษณะทางสังคม ต้องเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับผู้อื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกคนอื่น ๆ เข้าสังคมเก่ง มีความเฉลียวฉลาดในสังคม

แมกนุสัน (Magnuson 1971 : 78 - 91) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านอาชีพ และคุณลักษณะส่วนตัว ได้สรุปคุณลักษณะไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 1.1 มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี
- 1.2 มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี
- 1.3 รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ
- 1.4 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 1.5 ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 1.6 เป็นผู้นำเข้าใกล้และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน
- 1.7 ให้ความสนใจในบุคคลอื่น
- 1.8 มีความสามารถในการวางแผนและการจัดระเบียบงาน
- 1.9 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ
- 1.10 รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่

2. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 มีวิจรณ์ญาณและมีความยุติธรรม
- 2.2 มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี

- 2.3 มีความรู้กว้างขวาง
- 2.4 เป็นผู้มีความคิดไม่ใช้อารมณ์
- 2.5 มีความจริงใจ
- 2.6 มีความเป็นมิตร
- 2.7 มีอารมณ์ขัน
- 2.8 มีใจกว้างและเปิดเผย
- 2.9 มีความเสมอต้นเสมอปลาย
- 2.10 มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

มาร์เลอร์ (Marler 1973 : 3194 – A) ได้ศึกษาทัศนคติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงาน ให้การนิเทศและวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และ ใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงความจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชนทั่วไป
6. มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครู และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

อีสตัน (Easton. 1974 : 6894 – 6895) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของคณบดีผิวดำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในรัฐเซาท์อีสเทิร์น โดยใช้แบบสอบถาม ถามคณบดี 39 คน และใช้การสัมภาษณ์คณบดี 19 คน ของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยคนผิวดำในรัฐเซาท์อีสเทิร์น แบบสอบถามที่ถามคณบดีจะเกี่ยวกับบุคลิก และความสามารถพื้นฐาน หน้าที่ความสัมพันธ์กับอธิการบดี และหัวหน้าแผนกวิชา หน้าที่ในการบริหารกับคุณสมบัติการบริหารงาน และคุณลักษณะกับความสามารถของคณบดีที่ประสบความสำเร็จตามทัศนะของคณบดี แบบสอบถามที่ถามอธิการบดีจะเกี่ยวกับหน้าที่ในการบริหารงาน กับคุณลักษณะ ผลการศึกษาพบว่า คณบดีที่ประสบความสำเร็จในการทำงานส่วนมากเคยมีประสบการณ์ในการบริหาร ระดับอุดมศึกษามาก่อน นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะและความสามารถของคณบดีจะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. ความสามารถในการทำงานกับประชาชน
2. การได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากคณาจารย์

3. ความสามารถในการจัดองค์การ
4. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ความคิดริเริ่ม
7. ความสามารถทางการศึกษาและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
8. ความรู้ทั่วไป

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารในสังกัดต่าง ๆ จะเห็นว่า มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วย คุณลักษณะต่าง ๆ อาทิเช่น คุณลักษณะส่วนตัวนั้น จะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เมตตาปราณีและเอื้ออาทร ต่อสังคม มีสติปัญญาดี ตัดสินใจถูกต้องรวดเร็ว ส่วนคุณลักษณะด้านวิชาชีพนั้น จะต้องมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพดี เป็นผู้นำทางวิชาการได้ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีความรู้ด้านหลักสูตร มีความสามารถในการบริหารงาน รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะระบบ และโครงสร้างทางการศึกษาใหม่ จะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ให้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจึงควรมีความรู้ความสามารถในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นอย่าดี ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 19 คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก และมีแนวโน้มไปทางระดับมากที่สุด ส่วนมาตรฐานที่ 20 ภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการตามความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก แต่มีแนวโน้มไปในทางระดับปานกลาง

ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน มีความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่าย อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของโรงเรียน ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหลักการ ตามแนวแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

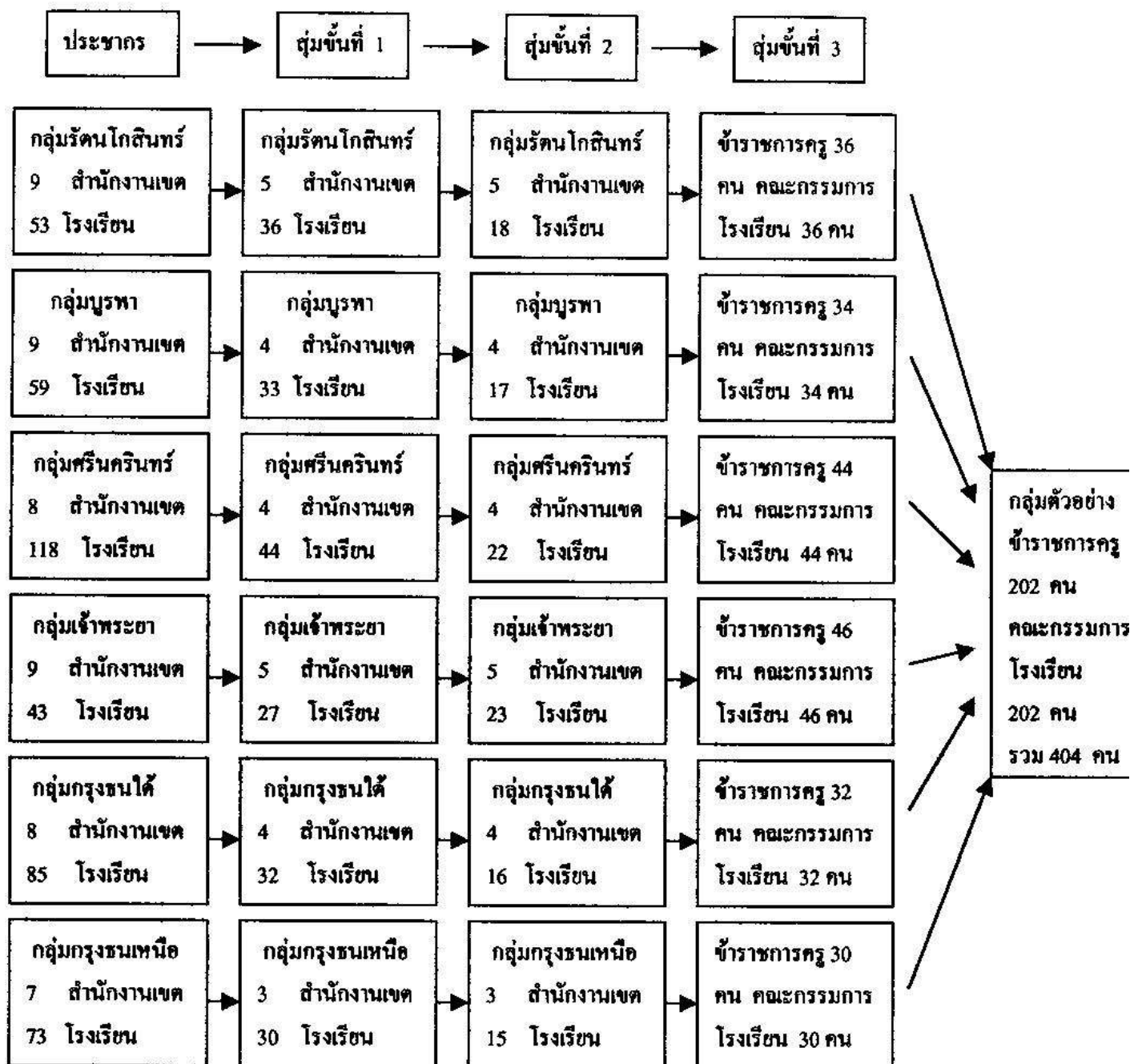
1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู กรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการ อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 สังกัดอยู่ในกลุ่มเขตต่าง ๆ 6 กลุ่มเขต มีจำนวนสำนักงานเขต 50 สำนักงานเขต และมีโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งสิ้น 431 โรงเรียน เป็นข้าราชการครู 12,859 คน และคณะกรรมการโรงเรียน ที่แต่งตั้งตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่า ด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2543 จำนวน 6,465 คน รวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 19,324 คน (กองโรงเรียน สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร : 2544)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร จำนวน 202 คน คณะกรรมการโรงเรียนจำนวน 202 คน รวมทั้งสิ้น 404 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน Multistage random Sampling (สุชาดา กิระนันท์ 2538 : 196 – 199) ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามแนวคิดของยามานะ (Yamane 1967 : 887) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีลำดับขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 แสดงการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง



จากแผนภาพที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มรายชื่อสำนักงานเขตจากทุกกลุ่มเขต คือ กลุ่มรัตนโกสินทร์ กลุ่มบุรพา กลุ่มศรีนครินทร์ กลุ่มเจ้าพระยา กลุ่มกรุงธนใต้ กลุ่มกรุงธนเหนือ ร้อยละ 50 ได้จำนวน 25 สำนักงานเขต มีโรงเรียนอยู่ในสังกัดของสำนักงานเขตที่สุ่มได้ จำนวน 202 โรงเรียน

ขั้นที่ 2 สุ่มรายชื่อโรงเรียนจากทุกกลุ่มเขตและสำนักงานเขตที่สุ่มได้ในขั้นที่ 1 ได้รายชื่อโรงเรียน จำนวน 101 โรงเรียน

ขั้นที่ 3 สุ่มอย่างง่ายเพื่อเลือกข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ข้าราชการครู 202 คน คณะกรรมการโรงเรียน 202 คน รวม 404 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครครอบคลุม 6 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating scale) แยกออกเป็น ส่วนที่สอบถามความคาดหวังและส่วนสภาพความเป็นจริง กำหนดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ทั้ง 2 ส่วน และมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับดังนี้

ระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ระดับมาก ให้ 4 คะแนน

ระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ระดับน้อย ให้ 2 คะแนน

ระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 6 ด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. กำหนดนิยามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน

3. เขียนข้อคำถามตามนิยามทุกด้าน

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไข แล้วจึงนำไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ตามเนื้อหาและการใช้ภาษา และปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปทดลองใช้

5. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 30 คน

จากการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ (Alpha Coefficient) พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังนั้น มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงนั้น มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99

ดังนั้นค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่คำนวณได้อยู่ในระดับสูงมาก แสดงว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เหมาะสมและสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการศึกษาต่อไปได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย สถานบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา เพื่อให้สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตและ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ใช้วิธีส่งแบบสอบถามและส่งคืนทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยใช้โทรศัพท์ขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและส่งโทรสารแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้รับแบบสอบถาม รวมทั้งแบบสอบถามที่สูญหาย
4. แบบสอบถามที่ได้รับคืน ผู้วิจัยตรวจสอบและคัดลอกฉบับที่สมบูรณ์ได้จำนวน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.53

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม คัดเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าร้อยละ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังและสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบ ตารางประกอบความเรียง โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้งสองส่วนตามเกณฑ์ดังนี้

4.20 - 5.00	หมายถึง	ความคาดหวังหรือสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด
3.40 - 4.19	หมายถึง	ความคาดหวังหรือสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก
2.60 - 3.39	หมายถึง	ความคาดหวังหรือสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง
1.80 - 2.59	หมายถึง	ความคาดหวังหรือสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.79	หมายถึง	ความคาดหวังหรือสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับน้อยที่สุด
4. เปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การทดสอบค่าที (t - test) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง
5. สำหรับข้อมูลที่เป็นข้อเสนอแนะตอนที่ 3 นำมาแจกแจงความถี่และหาค่าสถิติร้อยละ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) จากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทนค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทนผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทนจำนวนคนในกลุ่ม

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จากสูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N(\sum X^2) - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทนผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $\sum X$ แทนผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

4. ค่าที (t-test) ใช้ทดสอบข้อมูล 2 ชุด ซึ่งได้มาจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวกัน จากสูตร

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{N\sum D^2 - (\sum D)^2}{N-1}}}$$

$$df = N - 1$$

เมื่อ t แทนค่าที่ใช้พิจารณา
 D แทนค่าผลต่างของคะแนนแต่ละคู่

ΣD	แทนค่าผลรวมของค่า D ทุกตัวเข้าด้วยกัน
ΣD^2	แทนค่าผลรวมของค่า D^2 ทุกตัวเข้าด้วยกัน
N	แทนค่าจำนวนกลุ่มตัวอย่าง
df	แทนชั้นแห่งความมีอิสระ

5. สูตรหาค่าความเชื่อมั่น

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\Sigma s^2_i}{s^2_t} \right\}$$

เมื่อ	α	คือค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	คือจำนวนข้อของเครื่องมือวัด
	s^2_i	คือคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	s^2_t	คือคะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือวัดนั้นทั้งฉบับ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน

ตอนที่ 3 การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้าน

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงโดยรวมและเป็นรายด้าน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 390)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	158	40.51
1.2 หญิง	232	59.49
2. วุฒิการศึกษา		
2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	14.87
2.2 ปริญญาตรี	294	75.39
2.3 สูงกว่าปริญญาตรี	38	9.74
3. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
3.1 ข้าราชการกรุงเทพมหานคร	198	50.77
3.2 คณะกรรมการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	192	49.23

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน เพศหญิง ร้อยละ 59.49 เพศชาย ร้อยละ 40.51 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 75.39 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 14.87 และมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 9.74 ส่วนตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร มีจำนวนร้อยละ 50.77 คณะกรรมการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวน ร้อยละ 49.23

82
301,201
82,800
201
82

สำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

186617

ตอนที่ 2 การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 3-9

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายด้าน

ที่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	n = 390		ระดับความคาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านบุคลิกภาพ	4.43	0.59	มากที่สุด
2. ด้านภาวะผู้นำ	4.43	0.58	มากที่สุด
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.36	0.63	มากที่สุด
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.48	0.57	มากที่สุด
5. ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ	4.46	0.59	มากที่สุด
6. ด้านความสามารถในการบริหารงาน	4.43	0.57	มากที่สุด
รวม	4.43	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานครโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน คือด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.48$) ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.46$) ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.43$) ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.43$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.43$) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.36$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครูและ
คณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายชื่อ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	n = 390		ระดับความ คาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีกิริยาท่าทางในการเดิน นั่ง พูดคุยสุภาพเรียบร้อย สง่างาม	4.24	0.63	มากที่สุด
2. แต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับ กาลเทศะ	4.48	0.54	มากที่สุด
3. มีทักษะการพูดในที่ประชุมและเป็นผู้นำทางการ ประชุมได้ดี	4.43	0.52	มากที่สุด
4. พูดจากับครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการ โรงเรียน ด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนโยนและเป็นกันเอง	4.46	0.54	มากที่สุด
5. ประพฤติตนเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และ นักเรียน	4.55	0.52	มากที่สุด
6. ใช้คำพูดวิจารณ์หรือตำหนิผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครอง ด้วยความสุ่มรอบคอบ	4.41	0.60	มากที่สุด
7. ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่แสดงออกต่อหน้าผู้บังคับ บัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียนและผู้ปกครอง	4.43	0.56	มากที่สุด
8. สั่งการชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกัน ทั้งด้วยวาจาและ ลายลักษณ์อักษร	4.49	0.56	มากที่สุด
รวม	4.43	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณ
ลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมี
ความคาดหวังในระดับมากที่สุดทุกข้อคือ ประพฤติตนเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียน
($\bar{X} = 4.45$) สั่งการชัดเจนและเป็นທີ່เข้าใจตรงกัน ทั้งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 4.49$)
แต่งกายสะอาด สุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.48$) พูดจากับครูนักเรียน ผู้ปกครอง
คณะกรรมการโรงเรียนด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนโยนและเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.46$) มีทักษะการพูดในที่

ประชุมและเป็นผู้นำทางการประชุมได้ดี ($\bar{X} = 4.43$) ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่แสดงออกต่อหน้าผู้
 บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X} = 4.43$) ใช้คำพูดวิจารณ์หรือตำหนิผู้ใต้
 บังคับบัญชา นักเรียนผู้ปกครอง ด้วยความสุ่มรอบคอบ ($\bar{X} = 4.41$) มีกิริยาท่าทางในการเดิน นั่ง
 พูดคุย สภาพเรียบร้อยสง่างาม ($\bar{X} = 4.24$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ	n = 390		ระดับความคาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา	4.56	0.53	มากที่สุด
2. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จ	4.42	0.55	มากที่สุด
3. ให้คำปรึกษา นิเทศ เสนอแนะ และช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี	4.39	0.58	มากที่สุด
4. เอาใจใส่และช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ	4.46	0.58	มากที่สุด
5. สามารถสร้างขวัญ กำลังใจ ความภาคภูมิใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จและเกิดผลดีต่อองค์กร	4.43	0.57	มากที่สุด
6. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม	4.39	0.58	มากที่สุด
7. สามารถสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.42	0.57	มากที่สุด
8. ดูแลเอาใจใส่ ทุกข์สุข ของครู นักเรียน และบุคลากรอื่นอย่างทั่วถึง	4.37	0.63	มากที่สุด
9. มีทักษะในการประนีประนอมและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง	4.47	0.59	มากที่สุด
10. บริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียน	4.37	0.55	มากที่สุด
11. กล้าตัดสินใจ และแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	4.54	0.56	มากที่สุด
12. ใช้อำนาจหน้าที่บริหารงาน โดยไม่ให้ผู้อื่นรู้ดีกว่าถูกบังคับ	4.40	0.64	มากที่สุด
รวม	4.43	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวัง

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในระดับมากที่สุดทุกข้อคือ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ($\bar{X}=4.56$) กล้าตัดสินใจ และแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ($\bar{X}=4.54$) มีทักษะในการประนีประนอมและแก้ไขปัญหความขัดแย้ง ($\bar{X}=4.47$) เอาใจใส่และช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.46$) สามารถสร้างขวัญกำลังใจความภาคภูมิใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จ และเกิดผลดีต่อองค์กร ($\bar{X}=4.43$) สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จ ($\bar{X}=4.42$) สามารถสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.42$) ใช้อำนาจหน้าที่บริหารงานโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกว่าถูกบีบบังคับ ($\bar{X}=4.40$) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.39$) ให้คำปรึกษา นิเทศ เสนอแนะและช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี ($\bar{X}=4.39$) บริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=4.37$) ดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของครู นักเรียน และบุคลากรอื่นอย่างทั่วถึง ($\bar{X}=4.37$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครู และ คณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ตั้งกักรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์	n = 390		ระดับความ คาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ประสานงานกับทุกคนด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส	4.43	0.61	มากที่สุด
2. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน	4.45	0.58	มากที่สุด
3. เป็นกันเองกับบุคลากร ผู้ปกครองและคณะกรรมการ โรงเรียน	4.43	0.59	มากที่สุด
4. ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะกรรมการ โรงเรียน เมื่อกระทำความดีและเกิดประโยชน์	4.47	0.58	มากที่สุด
5. ให้การเสริมแรงและลงโทษนักเรียนตามกรณี	4.29	0.62	มากที่สุด
6. ออกพบปะผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อันดี	4.32	0.70	มากที่สุด
7. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา	4.25	0.63	มากที่สุด
8. ช่วยเหลืองานชุมชน โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน	4.27	0.65	มากที่สุด
รวม	4.36	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะด้าน มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกักรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความ คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คือ ยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะ กรรมการโรงเรียน เมื่อกระทำความดีและเกิดประโยชน์ ($\bar{X}=4.47$) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=4.45$) ประสานงานกับ ทุก คนด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ($\bar{X}=4.43$) เป็นกันเองกับบุคลากร ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=4.43$) ออกพบปะผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ($\bar{X}=4.32$) ให้การเสริมแรงและลงโทษนักเรียนตามกรณี ($\bar{X}=4.29$) ช่วยเหลืองานชุมชน โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน ($\bar{X}=4.27$) ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X}=4.25$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังของข้าราชการครูและ
คณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม	n = 390		ระดับความ คาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. เมตตา กรุณาต่อครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	4.40	0.54	มากที่สุด
2. ปกครอง บังคับบัญชา และการพิจารณาความดีความชอบด้วยความ ยุติธรรม	4.47	0.58	มากที่สุด
3. มีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์	4.58	0.56	มากที่สุด
4. เสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในการพัฒนาโรงเรียนตามความเหมาะสม	4.34	0.63	มากที่สุด
5. ตรงต่อเวลา และอุทิศตนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.55	มากที่สุด
6. ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา	4.52	0.53	มากที่สุด
7. หลีกเลียงจากอบาຍมุขและสิ่งเสพติด	4.56	0.56	มากที่สุด
รวม	4.48	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คือ มีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ($\bar{X} = 4.58$) หลีกเลียงจากอบาຍมุขและสิ่งเสพติด ($\bar{X} = 4.56$) ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา ($\bar{X} = 4.52$) ปกครอง บังคับบัญชา และพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.47$) ตรงต่อเวลา และอุทิศตนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.47$) เมตตา กรุณาต่อครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป ($\bar{X} = 4.40$) เสียสละเวลา และทุนทรัพย์ส่วนตัวในการพัฒนาโรงเรียนตามสมควร ($\bar{X} = 4.34$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคาดหวังของข้าราชการครูและ
คณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ	n = 390		ระดับความ คาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โดยภาพรวม ผู้บริหารควรจบการศึกษาด้านการบริหาร ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท	4.25	0.71	มากที่สุด
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542	4.51	0.56	มากที่สุด
3. เป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนสู่การประกันคุณภาพ	4.59	0.54	มากที่สุด
4. มีทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและงานวิชาการของ โรงเรียน	4.45	0.57	มากที่สุด
5. ใช้หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดใหม่ๆ ประกอบการ บริหารงาน	4.44	0.61	มากที่สุด
6. ใช้เทคนิคการถามหา ประเมิน ตัดสินใจ กระตุ้นเพื่อให้ เกิดการพัฒนาของครูผู้สอน	4.46	0.56	มากที่สุด
7. แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลในการพัฒนา	4.46	0.53	มากที่สุด
8. มีความรู้ความสามารถในการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียน	4.69	0.53	มากที่สุด
9. ใช้กระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูไปพัฒนาผู้เรียน	4.69	0.53	มากที่สุด
10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานทางวิชาการและวิชาชีพ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี	4.40	0.60	มากที่สุด
11. มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อ การบริหารงาน	4.12	0.66	มาก
12. เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ใน โรงเรียน	4.43	0.55	มากที่สุด
13. มีความคิดริเริ่มในการสร้างงานภายในโรงเรียนทุกด้าน	4.44	0.56	มากที่สุด
รวม	4.46	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความรู้ความสามารถในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ($\bar{X}=4.69$) ใช้กระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X}=4.69$) เป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนสู่การประกันคุณภาพ ($\bar{X}=4.59$) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ($\bar{X}=4.51$) แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลในการพัฒนา ($\bar{X}=4.45$) ใช้เทคนิคการถามหา ประเมิน ดัดแปลง กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาของครูผู้สอน ($\bar{X}=4.46$) มีทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและงานวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X}=4.45$) ใช้หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดใหม่ๆ ประกอบการบริหารงาน ($\bar{X}=4.44$) มีความคิดริเริ่มในการสร้างงานภายในโรงเรียนทุกด้าน ($\bar{X}=4.44$) เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ในโรงเรียน ($\bar{X}=4.43$) ถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานทางวิชาการและวิชาชีพ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี ($\bar{X}=4.40$) โดยภาพรวม ผู้บริหารควรจบการศึกษาด้านการบริหารไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ($\bar{X}=4.25$) ส่วน มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการบริหารงาน มีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวัง ของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน	n = 390		ระดับความคาดหวัง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก	4.44	0.57	มากที่สุด
2. เป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.44	0.57	มากที่สุด
3. ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ	4.44	0.55	มากที่สุด
4. ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร นักเรียนและชุมชน	4.45	0.54	มากที่สุด
5. บริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและเป็นปัจจุบัน	4.44	0.56	มากที่สุด
6. จัดองค์กร โครงสร้างการบริหารงานของบุคลากรชัดเจน	4.44	0.56	มากที่สุด
7. มอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม	4.45	0.54	มากที่สุด
8. พัฒนาอาคาร สถานที่ ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้	4.45	0.55	มากที่สุด
9. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ	4.31	0.67	มากที่สุด
10. เป็นผู้มีทักษะทางความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในการปฏิบัติงานสูง	4.46	0.56	มากที่สุด
11. วางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม	4.48	0.57	มากที่สุด
12. ใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา	4.34	0.59	มากที่สุด
รวม	4.43	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ คือ วางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.48$) เป็นผู้ที่มีทักษะทางความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะใน

การปฏิบัติงานสูง ($\bar{X}=4.46$) มอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม ($\bar{X}=4.45$) พัฒนาอาคาร สถานที่ ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.45$) ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร นักเรียนและชุมชน ($\bar{X}=4.45$) บริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก ($\bar{X}=4.44$) เป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.44$) ส่งเสริมกิจการนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.44$) บริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.44$) จัดองค์กรโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรชัดเจน ($\bar{X}=4.44$) ใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา ($\bar{X}=4.34$) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยสื่อและวิชาการต่างๆ ($\bar{X}=4.31$)

ตอนที่ 3 การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้าน รายละเอียดดังตารางที่ 10-16

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายด้าน

คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านบุคลิกภาพ	3.67	0.82	มาก
2. ด้านภาวะผู้นำ	3.54	0.84	มาก
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.68	0.87	มาก
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	3.87	0.89	มาก
5. ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ	3.56	0.87	มาก
6. ด้านความสามารถในการบริหารงาน	3.62	0.88	มาก
รวม	3.64	0.87	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X}=3.87$) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.68$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X}=3.67$) ด้านความสามารถในการบริหารงาน ($\bar{X}=3.62$) ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ($\bar{X}=3.56$) และด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X}=3.54$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะ
ด้านบุคลิกภาพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและ
เป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีกิริยาท่าทางในการเดิน นั่ง พุดคุยสุภาพเรียบร้อย สง่างาม	3.63	0.63	มาก
2. แต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ	3.98	0.64	มาก
3. มีทักษะการพูดในที่ประชุมและเป็นผู้นำทางการประชุมได้ดี	3.55	0.77	มาก
4. พุดจากับครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน ด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนโยนและเป็นกันเอง	3.93	0.79	มาก
5. ประพฤติตนเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียน	3.91	0.79	มาก
6. ใช้คำพูดวิจารณ์หรือคำหาผิดผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครอง ด้วยความสุชมรอบคอบ	3.51	0.76	มาก
7. ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่แสดงออกต่อหน้าผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียนและผู้ปกครอง	3.47	0.84	มาก
8. ตั้งการชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกัน ทั้งด้วยวาจา และ ภาษาลักษณอักษร	3.46	0.98	มาก
รวม	3.67	0.82	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ แต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ ($\bar{X}=3.98$) พุดจากับครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน ด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนโยนและเป็นกันเอง ($\bar{X}=3.93$) ประพฤติตนเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียน ($\bar{X}=3.91$) มีกิริยาท่าทางในการเดิน นั่ง พุดคุย สุภาพ เรียบร้อย สง่างาม ($\bar{X}=3.63$) มีทักษะการพูดในที่ประชุมและเป็นผู้นำการประชุมได้ดี ($\bar{X}=3.55$) ใช้คำพูด วิจารณ์หรือคำหาผิดผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครอง ด้วยความสุชมรอบคอบ ($\bar{X}=3.51$) ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่แสดงออกต่อหน้าผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X}=3.47$) ตั้งการชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกัน ทั้งด้วยวาจาและ ภาษาลักษณอักษร ($\bar{X}=3.46$)

ตารางที่ 12 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ	n = 390		ระดับสภาพความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา	3.58	0.73	มาก
2. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จ	3.45	0.82	มาก
3. ให้คำปรึกษา นิเทศ เสนอแนะ และช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี	3.95	0.53	มาก
4. เอาใจใส่และช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	3.54	0.93	มาก
5. สามารถสร้างขวัญ กำลังใจ ความภาคภูมิใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จและเกิดผลดีต่อองค์กร	3.47	0.86	มาก
6. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม	3.56	0.76	มาก
7. สามารถสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.52	0.86	มาก
8. ดูแลเอาใจใส่ ทุกข์สุข ของครู นักเรียน และบุคลากรอื่นอย่างทั่วถึง	3.44	0.89	มาก
9. มีทักษะในการประนีประนอมและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง	3.55	0.89	มาก
10. บริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียน	3.42	0.86	มาก
11. กล้าตัดสินใจ และ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	3.58	0.89	มาก
12. ใช้อำนาจหน้าที่บริหารงาน โดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณบังคับ	3.56	0.86	มาก
รวม	3.54	0.84	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สภาพความเป็นจริง อยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ให้คำปรึกษา นิเทศ เสนอแนะ และช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี ($\bar{X} = 3.95$) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ($\bar{X} = 3.58$) กล้าตัดสินใจ และแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.58$) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.56$) ใช้อำนาจหน้าที่บริหารงาน โดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณบังคับ ($\bar{X} = 3.56$) มี

ทักษะในการประนีประนอมและแก้ไขปัญหาคัดแย้ง ($\bar{X}=3.55$) เอาใจใส่และช่วยเหลือบุคลากร
 ในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.54$) สามารถ
 สร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.52$) สามารถสร้างขวัญ กำลังใจ ความภาคภูมิใจให้
 แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานสำเร็จและเกิดผลดีต่อองค์กร ($\bar{X}=3.47$) สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือ
 ร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่จนเกิดผลสำเร็จ ($\bar{X}=3.45$) ดูแลเอาใจใส่ทุกข์ สุข ของครู นักเรียนและ
 บุคลากรอื่นๆ อย่างทั่วถึง ($\bar{X}=3.44$) บริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้
 ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=3.42$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะ
ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดย
รวมและเป็นรายชื่อ

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ประสานงานกับทุกคนด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส	3.91	0.77	มาก
2. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน	3.74	0.84	มาก
3. เป็นกันเองกับบุคลากร ผู้ปกครองและคณะกรรมการ โรงเรียน	4.05	0.75	มาก
4. ยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน เมื่อกระทำความดีและเกิดประโยชน์	3.59	0.84	มาก
5. ให้การเสริมแรงและลงโทษนักเรียนตามกรณี	3.67	0.83	มาก
6. ออกพบปะผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี	3.51	0.95	มาก
7. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา	3.40	0.87	มาก
8. ช่วยเหลืองานชุมชน โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน	3.57	0.90	มาก
รวม	3.68	0.87	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ เป็นกันเองกับบุคลากร ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=4.05$) ประสานงานกับทุกคนด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ($\bar{X}=3.91$) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการโรงเรียน ($\bar{X}=3.74$) ให้การเสริมแรง และลงโทษนักเรียน ตามกรณี ($\bar{X}=3.67$) ยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน เมื่อกระทำความดีและเกิดประโยชน์ ($\bar{X}=3.59$) ช่วยเหลืองานชุมชน โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน ($\bar{X}=3.57$) ออกพบปะผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ($\bar{X}=3.51$) ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X}=3.40$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะด้าน
คุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม
และเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. เมตตา กรุณาต่อครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	3.78	0.84	มาก
2. ปกครอง บังคับบัญชา และการพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความยุติธรรม	3.70	0.90	มาก
3. มีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์	4.07	0.79	มาก
4. เสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในการพัฒนาโรงเรียนตาม ความเหมาะสม	3.68	0.95	มาก
5. ตรงต่อเวลา และอุทิศตนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	3.85	0.89	มาก
6. ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา	4.08	0.73	มาก
7. หลีกเลียงจากอบายมุขและสิ่งเสพติด	3.95	1.04	มาก
รวม	3.87	0.89	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา ($\bar{X}=4.08$) มีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ($\bar{X}=4.07$) หลีกเลียงจากอบายมุขและสิ่งเสพติด ($\bar{X}=3.95$) ตรงต่อเวลา และอุทิศตนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.85$) เมตตา กรุณาต่อครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป ($\bar{X}=3.78$) ปกครอง บังคับบัญชา และการพิจารณาความดีด้วยความยุติธรรม ($\bar{X}=3.70$) เสียสละเวลา และทุนทรัพย์ส่วนตัวในการพัฒนาโรงเรียนตามสมควร ($\bar{X}=3.68$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายข้อ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โดยภาพรวม ผู้บริหารควรจบการศึกษาด้านการบริหารไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท	3.63	0.90	มาก
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542	3.82	0.83	มาก
3. เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนสู่การประกันคุณภาพ	3.73	0.89	มาก
4. มีทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและงานวิชาการของโรงเรียน	3.59	0.94	มาก
5. ใช้หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดใหม่ๆ ประกอบการบริหารงาน	3.61	0.80	มาก
6. ใช้เทคนิคการถามหา ประเมิน คัดเลือก กระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานของครูผู้สอน	3.48	0.85	มาก
7. แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลในการพัฒนา	3.66	0.79	มาก
8. มีความรู้ความสามารถในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน	3.59	0.88	มาก
9. ใช้กระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูไปพัฒนาผู้เรียน	3.58	0.88	มาก
10. ถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานทางวิชาการและวิชาชีพแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี	3.47	0.88	มาก
11. มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการบริหารงาน	3.13	0.91	ปานกลาง
12. เป็นผู้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ในโรงเรียน	3.44	0.80	มาก
13. มีความคิดริเริ่มในการสร้างงานภายในโรงเรียนทุกด้าน	3.59	0.80	มาก
รวม	3.56	0.87	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ($\bar{X}=3.82$) เป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนสู่การประกันคุณภาพ ($\bar{X}=3.73$) แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลในการพัฒนา ($\bar{X}=3.66$) โดยภาพรวม ผู้บริการตรวจสอบการศึกษาด้านการบริหารไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ($\bar{X}=3.63$) ใช้หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดใหม่ๆ ประกอบการบริหาร ($\bar{X}=3.61$) มีความคิดริเริ่มในการสร้างงานภายในโรงเรียนทุกด้าน ($\bar{X}=3.59$) มีความรู้ความสามารถในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ($\bar{X}=3.59$) มีทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและงานวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X}=3.59$) ใช้กระบวนการพัฒนาครูเพื่อให้ครูไปพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X}=3.58$) ใช้เทคนิคการถามหา ประเมิน ตัดสินใจ กระตุ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนางานของครูผู้สอน ($\bar{X}=3.48$) ถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานทางวิชาการ และวิชาชีพแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี ($\bar{X}=3.47$) เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ในโรงเรียน ($\bar{X}=3.44$) ส่วนความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.13$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะด้าน
ความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและเป็นรายชื่อ

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน	n = 390		ระดับสภาพ ความเป็นจริง
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก	3.47	0.75	มาก
2. เป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.65	0.76	มาก
3. ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ	3.73	0.84	มาก
4. ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนา ของบุคลากร นักเรียนและชุมชน	3.90	0.86	มาก
5. บริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบ ของทางราชการและเป็นปัจจุบัน	3.80	0.81	มาก
6. จัดองค์กร โครงสร้างการบริหารงานของบุคลากรชัดเจน	3.82	0.79	มาก
7. มอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงาน ตามความเหมาะสม	3.67	0.85	มาก
8. พัฒนาอาคาร สถานที่ ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้	3.89	0.80	มาก
9. สร้างความสัมพันธะระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยสื่อและ วิธีการต่างๆ	3.59	0.90	มาก
10. เป็นผู้มีทักษะทางความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ทักษะในการปฏิบัติงานสูง	3.71	0.80	มาก
11. วางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม	3.65	0.81	มาก
12. ใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา	2.81	1.08	ปานกลาง
รวม	3.62	0.88	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า สภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก คือ ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร นักเรียนและชุมชน ($\bar{X}=3.90$) พัฒนาอาคาร สถานที่ ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.89$) จัดองค์กรโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรชัดเจน ($\bar{X}=3.82$) บริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและเป็นปัจจุบัน

($\bar{X}=3.80$) ส่งเสริมกิจการนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.73$) เป็นผู้มีทักษะทางความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในการปฏิบัติงานสูง ($\bar{X}=3.71$) มอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม ($\bar{X}=3.67$) เป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=3.65$) วางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X}=3.65$) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยสื่อและวิชาการต่างๆ ($\bar{X}=3.59$) บริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก ($\bar{X}=3.47$) ส่วนการใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.81$)

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้าน รายละเอียดดัง ตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพเป็นจริง

คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน	ความคาดหวัง		สภาพความเป็นจริง		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านบุคลิกภาพ	4.43	0.59	3.67	0.82	45.606	.000
2. ด้านภาวะผู้นำ	4.43	0.59	3.54	0.84	66.904	.000
3. คำนมุษยสัมพันธ์	4.36	0.63	3.68	0.87	38.337	.000
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.48	0.57	3.87	0.89	28.005	.000
5. ด้านความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ	4.46	0.59	3.56	0.87	7.739	.000
6. ด้านความสามารถในการบริหารงาน	4.43	0.57	3.62	0.88	62.515	.000
รวม	4.43	0.59	3.64	0.87	58.155	.000

จากตารางที่ 17 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานครระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยใช้สถิติ (t-test) พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงทั้ง โดยรวมทุกด้านและจำแนกเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดย ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน มีความคาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 18 ตารางวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านบุคลิกภาพ	1. มีบุคลิกภาพดี สง่างาม สุขภาพแข็งแรง พุดจาไพเราะ ชัดเจน	62	15.89
	2. มีความยิ้มแย้มแจ่มใส อารมณ์มั่นคง ไม่ถือตัว	43	11.03
	3. มีความสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดี	35	8.97
ด้านภาวะผู้นำ	1. เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำด้านการทำงานและนำสิ่งที่ดีมาสู่โรงเรียน	71	18.20
	2. เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ ให้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ไข ปัญหาได้ดี	42	10.76
	3. ความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	27	6.92
	4. ปกครองด้วยความยุติธรรม สามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ ร่วมงานได้ดี	24	6.15
ด้านมนุษยสัมพันธ์	1. ความเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป	65	16.67
	2. มีความสัมพันธ์กับชุมชน สามารถนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน	51	13.08
	3. สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน	37	9.49
	4. มีอารมณ์ขัน ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป	12	3.08
ด้านความรู้ทาง วิชาการและ วิชาชีพ	1. มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ มากกว่าครู สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้ดี	53	13.59
	2. ใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ไม่ควรให้คนอื่นแก้ ปัญหาแทน	2	0.77
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	1. มีความประพฤติเรียบร้อย	47	12.05
	2. ความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง	31	7.94
	3. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส	21	5.38
	4. ใช้วิธีการแนะนำมากกว่าการตำหนิ	6	1.54
ด้านความสามารถ ในการบริหารงาน	1. บริหารงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์	34	8.71
	2. ส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณภาพ	28	7.18
	3. บริหารงานโดยมีการวางแผน ใช้หลักการบริหารเชิงคุณภาพ	18	4.62
	4. ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของครู ชุมชน	10	2.56

จากตารางที่ 18 ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนเสนอแนะคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนควรมีบุคลิกภาพดี สง่างาม สุขภาพแข็งแรง พุดจาไพเราะชัดเจน (ร้อยละ 15.89) มีความขี้มั่นเข้มแข็งใส่ อารมณ์มั่นคง ไม่ถือตัว (ร้อยละ 11.03) มีความสุภาพ เรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดี (ร้อยละ 8.97)

2. ด้านภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำด้านการทำงานและนำสิ่งที่ดีมาสู่โรงเรียน (ร้อยละ 18.20) เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ ใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ดี (ร้อยละ 10.76) มีความเป็นประชาธิปไตย ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (ร้อยละ 6.92) และปกครองด้วยความยุติธรรม สามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ดี (ร้อยละ 6.15)

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ควรมีความเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป (ร้อยละ 16.67) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สามารถนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 13.08) สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน (ร้อยละ 9.49) และมีอารมณ์ขัน ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป (ร้อยละ 3.08)

4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนควรมีความประพฤติเรียบร้อย (ร้อยละ 12.05) มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง (ร้อยละ 7.94) มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส (ร้อยละ 5.38) และใช้วิธีการแนะนำ มากกว่าการตำหนิ (ร้อยละ 1.54)

5. ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมากกว่าครู สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้ดี (ร้อยละ 13.59) และใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ไม่ควรให้ผู้อื่นแก้ปัญหาแทน (ร้อยละ 0.77)

6. ด้านความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ควรบริหารงานได้ถูกต้อง รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ (ร้อยละ 8.72) ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพ (ร้อยละ 7.18) บริหารงานโดยมีการวางแผน ใช้หลักการบริหารเชิงคุณภาพ (ร้อยละ 4.62) ใช้หลักการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของครู ชุมชน (ร้อยละ 2.56)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพความเป็นจริงและ 3) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2544 ทั้ง 50 สำนักงานเขต จำนวน 431 โรงเรียน เป็นข้าราชการครู 12,859 คนและคณะกรรมการโรงเรียน ที่แต่งตั้งตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2543 จำนวน 6,465 รวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 19,324 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร จำนวน 202 คน คณะกรรมการโรงเรียนจำนวน 202 คน รวมทั้งสิ้น 404 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามแนวคิดของยามานะ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า แยกเป็นส่วนที่สอบถามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริง กำหนดเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ทั้ง 2 ส่วน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามที่คาดหวังในแต่ละด้านมีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ไปยังผู้อำนวยการสำนักการศึกษา เพื่อให้สำนักการศึกษากรุงเทพมหานครทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสำนักงานเขตและ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและการส่งคืนทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยใช้โทรศัพท์ติดต่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และส่งโทรสารแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้รับแบบสอบถาม รวมทั้งแบบสอบถามที่สูญหาย
4. แบบสอบถามที่ได้รับคืน ผู้วิจัยตรวจสอบและคัดลอกฉบับที่สมบูรณ์ได้จำนวน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.53

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS / PC⁺ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t – test)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน ผู้วิจัยมุ่งสรุปผล เป็น 3 ส่วน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม คุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริง และการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้าน พบว่า ความคาดหวังในรายข้ออยู่ในระดับต่างกัน สรุปได้ดังนี้

1.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด

สุดทุกข้อ เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพโดยสรุปคือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนควรมีบุคลิกภาพดี สง่างาม สุขภาพแข็งแรง พุดจาไพเราะชัดเจน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนมั่นคง ไม่ถือตัว มีความสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดี

1.2 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนโดยสรุปคือ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำด้านการทำงานและนำสิ่งที่ดีมาสู่โรงเรียน เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ ใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ดี มีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และปกครองด้วยความยุติธรรม สามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ดี

1.3 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามยังให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยสรุปคือ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ควรมีความเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สามารถนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน และมีอารมณ์ขัน ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป

1.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนโดยสรุปคือ คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนควรมีความประพฤติเรียบร้อย มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และใช้วิธีการ แนะนำ มากกว่าการตำหนิ

1.5 คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ

ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังในระดับมากที่สุดทุกข้อ ยกเว้น ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการบริหารงาน มีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ

และวิชาชีพ สรุปได้คือ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนควรมี ความรู้รอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมากกว่าครู สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้ดี และใช้ความรู้ ความสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ไม่ควรให้ผู้อื่นแก้ปัญหาแทน

1.6 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

ข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังในระดับมากที่สุด ทุกข้อเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามยังให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน สรุปได้คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรบริหารงานให้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ คำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวม ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ควรบริหารงานโดยมีการ วางแผน ใช้หลักการบริหารเชิงคุณภาพ จัดโครงสร้างบริหารงานชัดเจน มีความรอบรู้เรื่องคน งาน ชุมชน ใช้หลักการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของครู ชุมชน และการศึกษาทางพฤติกรรม ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ

2. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง

ผลจากการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะของผู้ บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน แต่เมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละ ด้าน พบว่า สภาพความเป็นจริงของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ต่างกัน สรุปได้ดังนี้

2.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตาม สภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความ เป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นเดียวกัน

2.2 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตาม สภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความ เป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นเดียวกัน

2.3 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นเดียวกัน

2.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นเดียวกัน

2.5 คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก ยกเว้นความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

2.6 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

3. การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริง

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนโดยรวม เป็นรายด้าน และเป็นรายข้อ ผู้วิจัยมุ่งอภิปรายคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง และการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคาดหวัง กับสภาพความเป็นจริง ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวม ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนคาดหวัง ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในยุคการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้บริหารโรงเรียนทุกตำแหน่งจะต้องเป็นปัจจัย (Input) ที่มีความสำคัญที่สุด โดยเฉพาะคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านต่าง ๆ นั้น ถ้าเป็นไปตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนแล้วถือว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นหลักชัยของโรงเรียนและเป็นที่พึ่งของผู้ได้บังคับบัญชา คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่น ในการประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปตามจุดหมายที่ต้องการ ดังที่ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531 : 187) ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารไว้คือ สิ่งต่างๆ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่ตนเอง บพบาททางสังคม หรือความชำนาญงานเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลดีเยี่ยม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัทธิต ยศปัญญา (2533 : 82-93) ซึ่งวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครู อาจารย์ ในจังหวัดพังงา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานและด้านส่วนตัวและครอบครัว เกี่ยวกับเรื่องนี้ บุญทัน คอกโสดง (2539 : 93) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะโดยสรุปคือ นิสัยส่วนตัวดี มีสมรรถนะทางจิตใจ มีทักษะทางสังคม มีคุณสมบัติทางกายเหมาะสมและมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับสภาพของงาน ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ วุฒิกักดี (2542 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ ควรอยู่ในระดับมากที่สุด

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา นับตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดหน้าที่

ความรับผิดชอบการบริหารการศึกษา ให้กับผู้บริหารการศึกษา จึงส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงคุณลักษณะของตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารการศึกษา ของคุรุสภา พ.ศ. 2540 ตลอดจนมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน 2 มาตรฐาน 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่ง กมล ศรีมาตร (2544 :) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า มีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่ 19 และมาตรฐานที่ 20 อยู่ในระดับมาก สาเหตุอีกประการหนึ่งที่คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการที่กรุงเทพมหานคร โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ร่วมกับ หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จัดให้มีการฝึกอบรม ผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้ชื่อหลักสูตรคือ นักบริหารการศึกษา (นบพ.) หลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษา (ผบศ.) และผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง (ผบศ.ส.) เรียงตามลำดับ ด้วยสาเหตุนี้คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมจึงอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนปัจจุบัน ที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้บริหารสูงสุดในการบริหารการศึกษาภายในโรงเรียน มีภาระงานที่จะต้องปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมากมาย โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 การบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นต้น ภาระงานต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะรับผิดชอบเพียงคนเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยทีมงาน (Teamwork) ของบุคลากรทุกฝ่ายมาร่วมงาน เช่น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอน คณะกรรมการโรงเรียน ภารโรง ตลอดจนบุคคลภายนอกโรงเรียน จึงทำให้ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทั้งโดยรวมทุกด้านและรายด้านในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริงนั้น แม้ว่าโดยรวมทุกด้านและรายด้านอยู่ในระดับมากก็ตาม แต่ถ้าพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนน พบว่ามีแนวโน้มไปทางระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษางานวิจัยนี้โดยละเอียด โดยเฉพาะรายละเอียดในรายชื่อของแต่ละด้าน ซึ่งบ่งบอกสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำผลไปเทียบเคียงกับตนเองจะทำให้ทราบถึงที่ต้องพัฒนาปรับปรุงตนเอง ดังเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา ที่คุรุสภากำหนดไว้เมื่อ พ.ศ. 2540 จำนวน 12 ข้อ (กองวิชาการ 2541 : 30-44)

2. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ผู้วิจัยอภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวัง โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องติดต่อ พบปะกับบุคคลทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียนอยู่เป็นประจำ การมีบุคลิกภาพที่ดีย่อมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป สามารถครองใจและผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพจน์ บุญจิตราคุตย์ (2534 : 39) ที่กล่าวว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วย ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ อารมณ์และด้านบุคลิกภาพทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่วนจากอบสัน (1973 : 40-44) กล่าวว่าครูใหญ่ต้องมีสุขภาพดี บุคลิกดี ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนในครั้งนี้ ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ประพนธ์ ไพลดำ (2537 : 63-64) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ความพึงพอใจของครูและคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี พบว่าครูและคณะกรรมการศึกษามีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านบุคลิกภาพ โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนคือ จะต้องมีความบุคลิกภาพที่ดี สง่างาม สุขภาพแข็งแรง พุดจาไพเราะ มีความยิ้มแย้มแจ่มใส อารมณ์มั่นคง ไม่ถือตัว มีความสุภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่างที่ดี

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเมืองหลวง ซึ่งต้องพบปะกับบุคคลทั่วไปเป็นประจำ จึงต้องปรับปรุงด้านบุคลิกภาพของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อีสตัน (1974 : 6894-6895) ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของคณบดีผิวดำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในรัฐเซาท์อีสเทิร์น โดยใช้ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่าคุณลักษณะและความสามารถของคณบดีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จคือ ความสามารถในการทำงานกับประชาชน ซึ่งเป็นบุคลิกที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน จึงนับว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีการพัฒนาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพให้เหนือบุคคลอื่น ๆ ดังที่ สตอกคิลล์ (1974:7-16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำไว้มากกว่า 15 เรื่อง

เมื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียน ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน

2.2 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังโดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนคาดหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำในการดำเนินการให้เกิดผลและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์มีความคิดกว้างไกล มีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Centered) ดังที่ รุ่ง แก้วแดง (2543:278) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเปลี่ยนภาพลักษณ์ จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ซึ่งสอดคล้องกับ สายหยุด จำปาทอง (2543:1-2) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบปฏิรูปควรมีคุณลักษณะด้านมีวิสัยทัศน์ และพันธกิจไปข้างหน้าสามารถสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำที่นำการทำงานและนำสิ่งที่ดีมาสู่โรงเรียน กล้าคิด กล้าทำ ใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีความเป็นประชาธิปไตยและปกครองด้วยความยุติธรรม นับว่าข้อเสนอแนะเหล่านี้สอดคล้องกับงานวิจัยของกมล ศรีมาตร (2544 : 67) พบว่าผู้บริหารควรมีความสามารถในการประนีประนอมและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 219) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาเป็นจุดประทีปขององค์กร ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำนี้ยังเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 32) ได้กำหนดมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการโดยมีตัวบ่งชี้คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และมีความเป็นประชาธิปไตย

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมและเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 มาตรฐานที่ 11 ซึ่งอธิบายไว้ว่า ผู้บริหารมีอาชีพต้องสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระพันธ์ สวัสดิ์ (2538 : 61-63) ที่พบว่า สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มี

สมรรถภาพในการนำอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะก่อน พ.ศ. 2538 ภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ที่การบริหารงานทั้ง 6 ด้านเท่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นภาระงานที่ต้องปฏิบัติตามปกติ หลังจากนั้นกรุงเทพมหานครได้พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานโรงเรียน การปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาความเป็นผู้นำในการนำโรงเรียนเข้าสู่การปฏิรูปการศึกษา อย่างไรก็ตามผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ กมล ศรีมาตร (2544 : 67) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครู ตั้งกัฒน์สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ตามมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกัฒน์ กรุงเทพมหานคร ระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารในปัจจุบัน

2.3 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกัฒน์ กรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานงานกับทุกฝ่าย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับโรงเรียน ดังที่ อรุณ รักธรรม (2527:48) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์กับการบริหารเป็นของคู่กัน เพราะการบริหารงานเป็นส่วนหนึ่งของกิจการที่มนุษย์ต้องทำ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาตามที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522:179-183) อ้างอิงมาจาก Jones and others ที่กล่าวว่าบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันส่วนหนึ่งของสังคมผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษา จึงต้องจัดและให้บริการแก่สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียน

นอกจากนี้ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน คือ ควรมีความเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป สามารถนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน ปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน และมีอารมณ์ขันไม่เคร่งเครียดจนเกินไป

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกัฒน์ กรุงเทพมหานครตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัทธิต ยศปัญญา (2533 : 82-93) ที่พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตั้งกัฒน์กรมสามัญศึกษา จังหวัดพังงา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามทัศนะของครู อาจารย์ อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันมีการพัฒนาคุณลักษณะด้านนี้มาก ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการศึกษาเท่าที่ผ่านมามูลคูลในชุมชนจะช่วยเหลือด้านการเงินเป็นส่วนใหญ่ ไม่

เน้นการมีส่วนร่วมทางวิชาการ แต่เมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ประกาศใช้ จะมุ่งเน้นให้บุคคลในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคาดหวัง กับสภาพความเป็นจริง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน

2.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามความคาดหวังโดยรวมและเป็นรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณธรรมและปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนา ถึงแม้ว่าจะไม่มีสภาพบังคับเหมือนกฎหมายก็ตาม แต่หลักธรรมสามารถชักจูงให้บุคคลเป็นคนดีได้ ดังที่ ฉลอง มาปรีดา (2537:33-34) ได้เสนอคุณธรรมของผู้ปกครองหรือผู้นำในทาง พุทธศาสนาไว้ 14 ประการ และ สุรัฐ สิลปอนันต์ (2541:32) เสนอธรรมพิเศษสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาไว้คือ กัลยาณมิตร 7 ประการ ได้แก่ นำรัก นำเคารพ นำเจริญใจ พุทให้เหตุผลได้ อดทนต่อถ้อยคำ กล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ได้ และไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับ โยธิน จารุภูมิ (2526 : 133-134) ที่พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามทัศนะของชุมชนเห็นว่า คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบสูง

นอกจากนี้ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน คือ จะต้องมีความประพฤติเรียบร้อย มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และใช้การแนะนำมากกว่าการตำหนิ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประถม แสงสว่าง (2524 : 89) ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อค้นหาคุณลักษณะของนักบริหารการศึกษาไทยที่พึงประสงค์ พบว่าคุณลักษณะที่สำคัญคือ ไม่เป็นผู้รับแต่ความชอบแล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น และไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับอุไร เหล่าธรรมยิ่งยง (2536 : บทคัดย่อ) พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตในวิทยาลัยครู ในศทวิทยาลัยทักษิณ ด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาใน โรงเรียน ต้องให้ความช่วยเหลือครู นักเรียน ผู้ปกครอง เป็นที่พึ่งของครูและนักเรียนและบุคลากรทุกฝ่าย เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการประพฤติปฏิบัติ เป็นที่เคารพนับถือแก่บุคคลที่พบเห็น ที่สำคัญควรจะมี ความเมตตา กรุณาต่อครู นักเรียน และผู้ปกครองด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แมกนุตัน

(1971 : 78-91) ซึ่งวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้จัดการ โรงเรียนจะต้องมีเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงแล้ว พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหาร โรงเรียนในปัจจุบัน

2.5 คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าผู้บริหาร โรงเรียนในยุคปัจจุบันควรมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพเป็นอย่างดี ดังที่ บันลือ พุกกะวัน (2535 : 33) กล่าวว่าผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับอาชีพ และหมั่นศึกษาหาความรู้ต่างๆ เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ และจากผลการวิจัยของ ฤณีชัย บุญทิพย์ (2542 : 104 - 105) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในช่วงการปฏิรูปการศึกษา ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6พบว่า คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหารและครู มีความคาดหวังว่าผู้บริหาร โรงเรียนควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ส่วนในรายชื่อนั้น ข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียน มีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ยกเว้น ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนใช้ทักษะการบริหารด้านเทคนิคน้อยกว่าด้านความคิดและมนุษยสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียน คือ ควรมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมากกว่าครู สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้ดี และใช้ความรู้ความสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ไม่ควรให้คนอื่นแก้ปัญหาแทน นับว่าสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 17 - 20) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ทางด้านประสิทธิภาพความรู้และการเตรียมตัวผู้บริหารเข้าสู่วิชาชีพ คือ ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานบริหาร จะเป็นส่วนเสริมสร้างศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในรายชื่อนั้นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามคุณภาพของผู้บริหาร การศึกษามาตรฐานที่ 5 ที่กำหนดให้พัฒนาและใช้วินัยกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ สาเหตุอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสามารถใช้

เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะกรุงเทพมหานครบรรจแต่ถูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งพนักงานธุรการทุกโรงเรียน จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้คอมพิวเตอร์ด้วยตนเองเป็นส่วนน้อย

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพสูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบัน

2.6 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้วางแผนพัฒนาโรงเรียน จัดองค์กรและโครงสร้าง ตลอดจนบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ดังที่ แคมป์เบลล์ และคณะ (1977:116-149) เสนอแนะภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 ด้านคือ งานวิชาการ งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน งานบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานยังสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 18) ที่กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหารการศึกษาไว้ว่า ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในการบริหารการศึกษาภายในโรงเรียน มีหน้าที่บริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคลากร บริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน บริหารงานที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริหารงานธุรการ การเงิน การให้บริการและบริหารกิจการนักเรียน

นอกจากนี้ยังได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน คือจะต้องบริหารได้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพ บริหารงานโดยมีการวางแผน ใช้หลักการบริหารเชิงคุณภาพ ใช้หลักการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วม และศึกษาพฤติกรรม ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งโกศล ศรีทอง (2543:87-89) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันและในรายชื่อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าในสภาพความเป็นจริงแล้วผู้บริหารโรงเรียนควรจะปรับปรุงตนเอง เกี่ยวกับเรื่องการใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาและส่งเสริมให้ใช้การวิจัยอย่างแพร่หลายตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 24 (5) บัญญัติไว้ว่า

กระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าข้าราชการครูและคณะกรรมการ โรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าสภาพความเป็นจริงของผู้บริหาร โรงเรียนในปัจจุบัน

จากการวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ได้แก่ ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวัง ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริง และเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง มีข้อคิดและข้อจำกัดสรุปได้ดังนี้

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรที่เป็นข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน โดยการสุ่มจากโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตในกลุ่มเขตต่างๆ ทำให้กลุ่มตัวอย่างกระจายอยู่ทั้งกรุงเทพมหานคร จึงนับว่าข้อมูลที่ได้รับ มาจากตัวแทนของกลุ่มประชากรโดยแท้จริง

ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถาม เป็นข้อมูลที่ได้จากข้าราชการครู และคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะตามสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก จึงทำให้ผลการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นับได้ว่าผลของการศึกษานี้จะเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริงให้มีคุณลักษณะตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน

เมื่อวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 3 พบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนต่างให้ข้อเสนอต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่คาดหวังนอกเหนือจากแบบสอบถามเช่นเดียวกัน นับว่าปัจจุบันคณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนตามแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเช่นเดียวกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกรุงเทพมหานครหลายประการ อาทิเช่น ใช้ผลการวิจัยเผยแพร่ให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนเอง จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านต่าง ๆ และใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการแต่งตั้งบุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต่อไป เป็นต้น

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน ผู้วิจัยขอเสนอแนะ เพื่อการปฏิบัติ ดังนี้

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.1.1 ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบว่า ข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคาดหวังคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งโดยรวมทุกด้านและรายด้านในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการวิจัยนี้ไปพัฒนาคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ของตนเองเพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน กล่าวคือ ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบุคลิกภาพดี สุขภาพแข็งแรง พุดจาไพเราะชัดเจน มีความขี้มั่นใจ อารมณ์มั่นคง มีความประพฤติเรียบร้อยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียนได้ การพูดจาตั้งการต่าง ๆ ทั้งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร จะต้องมีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกันในการปฏิบัติตามคำสั่ง การแต่งกายต้องสะอาด สุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับโอกาสต่าง ๆ ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและด้านการทำงาน สามารถนำสิ่งที่ศิษย์โรงเรียน เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ ใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ถูกต้องรวดเร็ว ถ้ามีการขัดแย้งเกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะในการประนีประนอมเพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งนั้นให้จบสิ้นภายในทันที ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป ให้การยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง ตลอดจนนักเรียน เมื่อทำความดีหรือปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ควรปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ร่วมงาน มีอารมณ์ขันบ้างไม่เคร่งเครียดจนเกินไป รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และออกพบผู้ปกครองเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนแสวงหาผลประโยชน์ ประพฤติตนตามหลักธรรมของศาสนา มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ใช้วิธีการแนะนำแทนการตำหนิ หลีกเลียงจากอบายมุขและสิ่งเสพติดคณมณา ด้านความรู้ทางวิชาการวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมากกว่าครู สามารถให้การนิเทศแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความรอบรู้ของผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้เป็นผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนสู่การประกันคุณภาพและจัดทำสาระหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 นอกจากนี้ยังใช้ความรู้พัฒนาครูผู้สอน เพื่อให้ครูไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป ด้านความสามารถในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายและ

ใช้หลักการบริหารเชิงคุณภาพ ควรพัฒนาตนเองให้มีทักษะการบริหาร คือทักษะทางความคิด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางการปฏิบัติงาน ทักษะต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียน บริหารงานทั้ง 6 ด้านได้ถูกต้องรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ นอกจากนี้ควรใช้หลักการกระจายอำนาจ การมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประการสุดท้ายจะต้องคำนึงเสมอว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ นั้น จะต้องส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพและส่งผลดีกับชุมชน อันจะนำมาซึ่งความศรัทธาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1.2 ผลการวิจัยนี้พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก แต่มีแนวโน้มไปในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษางานวิจัยนี้โดยละเอียดทั้งในรายด้านและรายข้อ เพื่อนำผลการวิจัยมาเทียบกับตนเองและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงและปรับเปลี่ยนคุณลักษณะของตนเอง อาทิ เช่น ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารต้องควบคุมอารมณ์ ไม่ควรแสดงออกต่อหน้าผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียนและผู้ปกครอง การใช้คำพูดวิจารณ์หรือตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครอง ถ้าจำเป็นควรทำด้วยความสุ่มรอบคอบ การสั่งการต้องให้มีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกันทั้งวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สิ่งที่สำคัญคือไม่ควรมุ่งงานเพียงอย่างเดียว ควรมุ่งที่คนด้วย ต้องหมั่นดูแลเอาใจใส่ทุกขุสขของครู นักเรียน และบุคลากรอื่นอย่างทั่วถึง ซึ่งนับว่าเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ ความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานสำเร็จและเกิดผลดีต่อองค์กร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องระดมทรัพยากรในชุมชนให้มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นอีก สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรทำคือออกพบปะผู้ปกครองและชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ตลอดจนช่วยเหลืองานของชุมชนโดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความซื่อสัตย์ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ ปกครองบังคับบัญชาและพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ให้ความรักความเมตตาแก่บุคลากรและนักเรียนอย่างทั่วถึง ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารงาน เพราะปัจจุบันเครื่องคอมพิวเตอร์มีความสะดวกต่อการจัดกระทำข้อมูลเพื่อการบริหาร เช่น การเก็บข้อมูลสารสนเทศ การเก็บและใช้ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน การรับข่าวสารข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มเติม เพราะจะต้องเป็นผู้นำในการจัดทำสาระหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นใช้ในโรงเรียนตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 เป็นต้นไป ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยมาใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มากขึ้น ผลการวิจัยหลายเรื่องเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร การวางแผนและการจัดการศึกษา ในปัจจุบันนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและเป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้

ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และเพิ่มมากขึ้นอีกประการหนึ่งด้วย

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัด

1.2.1 สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่รับผิดชอบด้านการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด ควรจัดให้มีการอบรม โดยกำหนดหลักสูตรการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านต่าง ๆ และมุ่งเน้นเป็นรายข้อ อาทิเช่น การใช้ผลการวิจัยประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษา เป็นต้น

1.2.2 ในการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งข้าราชการขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน กองการเจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานครควรเพิ่มเติมเกณฑ์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านต่างๆ ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้ โดยอาจใช้วิธีการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) หรือทดสอบความรู้ด้วยแบบทดสอบเป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามความคาดหวังของทุกฝ่าย ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานดีเด่นของกรุงเทพมหานครกับผู้บริหารโรงเรียนทั่วไป

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ พ.ศ. 2542 กับผู้ที่ดำรงตำแหน่งก่อน พ.ศ. 2542

2.3 ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในยุคลปฏิรูปการศึกษาตามความพึงพอใจของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ข้าราชการครู และผู้ปกครอง

2.4 ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามสภาพจริงที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษา

บรรณานุกรม

- กิตติมา ปริศิตติก . การบริหารและการนิเทศเบื้องต้น . กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์ , 2532 .
- กิตติพันธ์ รุจิรกุล . พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์ , 2537 .
- ถนนก จันทร์จจร . การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
การศาสนา , 2533 .
- กมล ศรีมาต . คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสุพรรณบุรี . กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท .มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ,
2544 .
- กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ . หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง
พ.ศ. 2533) . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว , 2532 .
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา . สถิติจำนวนห้องเรียน ครู นักเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร .
กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ , 2544 .
- _____ . รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร . กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ ,
2544 .
- โกศล ศรีทอง . คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 . ปริญญานิพนธ์ กศ.ม .
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2543 .
- คณิงนิจ รอดเสวก . ความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา . กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ . 2538 .
- จรัส โพธิศิริ . บริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ , 2523 .
- จิระพันธ์ สวัสดิ์ . สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร .
กรุงเทพมหานคร : ปริญญานิพนธ์ กศ.ม . , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ,
2538 .
- จิราภรณ์ วุฒิกักดี . คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร . กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , 2542 .
- ฉลอง มาปริดา . คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร . กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส. พรินติ้งเฮ้าส์ , 2537 .

- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ . ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : บริษัทบพิธการพิมพ์ จำกัด , 2534 .
- _____ . หลักบริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : บริษัทบพิธการพิมพ์ จำกัด , 2534 .
- บันลือ พฤกษ์วัน . นิเทศภายในโรงเรียน . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด , 2535 .
- บุญทัน ดอกไธสง . พฤติกรรมสู่ความเป็นเลิศ . กรุงเทพมหานคร : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค , 2539 .
- บุญมา กัมปนาทพงษ์ . การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ . วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2532 .
- ประชุม รอดประเสริฐ . มุมบริหาร . วารสารการศึกษา กทม. กุมภาพันธ์ , 2527
- ประถม แสงสว่าง . รายงานการวิจัยเรื่องลักษณะของนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์ . กรุงเทพมหานคร : สำนักงานมูลนิธิหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ , 2524 .
- ประทีป สยามชัย . หลักการบริหารการศึกษา . ภาควิชาการศึกษา , คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ . 2536 .
- ประพนธ์ ไพลดำ . คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและ คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี . กรุงเทพมหานคร . วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2537 .
- พนัส หันนาคินทร์ . หลักการบริหารโรงเรียน . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช , 2538 .
- พะยอม แก้วกำเนิด . บทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน . กรุงเทพมหานคร . (อัดสำเนา) 2532 .
- ปิฎก โสธร . การบริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช , 2526 .
- เมธี ปิณฑนานนท์ . การบริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร , 2525 .
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ . สรุปผลการสำรวจเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้การ ศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน . ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ , 2530 .
- โยธิน จารุมิ . คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของชุมชนใน จังหวัดนครศรีธรรมราช . วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต . มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2526 .
- รุ่งทิวา จักรกร . การมัธยมศึกษา . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์รุ่งเรือง , 2536 .
- ลัทธิ ยศปัญญา . คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา . วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533 .
- วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีรกุล . การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น . สมุทรปราการ : ขนิษฐาการพิมพ์ , 2523 .
- วิจิตร อวระกุล . เทคนิคคุณลักษณะผู้นำ . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บพิธจำกัด , 2535 .

- วิจิตร ศรีสะอ้าน . หลักและระบบการบริหารการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช , 2529 .
- วิทยา เทพยา . มนุษยสัมพันธ์ . พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพมหานคร : โอเคียนสโตร์ , 2520 .
- สมหวัง พิริยานุวัฒน์ . ผู้บริหาร . กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี , 2543
- สุรวัช ศรีวัช . เทคนิคการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ . กรุงเทพมหานคร :
บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป จำกัด .
- เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์ . พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ , 2522 .
- สมจิต จิวปรีชา . จรรยาบรรณและคุณธรรมในการพูด . กรุงเทพมหานคร : สำนักงานศรีสง่า , 2524 .
- สุนีย์ บุญทิม . การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในช่วงปฏิรูปการ
ศึกษา (พ.ศ. 2539 – 2550) ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 . วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2542 .
- สุชาดา กิระนันท์ . ทฤษฎีและวิธีการสำรวจตัวอย่าง . กรุงเทพมหานคร . ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย , 2538 : 460 .
- สุพัตรา สุภาพ . การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุคโลกาภิวัตน์) . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ธรรมนิติ จำกัด , 2540 .
- สุรัฐ ศิลปอนันต์ . ความรู้เกี่ยวกับผู้บริหาร . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บริษัท พี เออร์วิง
จำกัด , 2541
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการ
ศึกษาขั้นพื้นฐาน . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา , 2543 .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 . กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์การศาสนา , 2543 .
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร กองวินัย . รวมกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับวินัย
และจรรยาบรรณ สำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานคร . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการ
ศาสนา , 2543 .
- สายหยุด จำปาทอง . ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป . เอกสารอัดสำเนา , 2543 .
- สมพงษ์ เกษมสิน . การบริหาร . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช , 2526 .
- อภิรมย์ ณ นคร . หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง , 2521 .
- อรุณ รักษ์ธรรม . หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช ,
2527 .

- อรุณ รัชย์ธรรม . หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2527 .
- อุดมศักดิ์ นาคี . สารานุกรมเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาและการประเมินผล . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย , 2542 .
- อุไร เหล่าธรรมยิ่งยง . คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูในวิทยาลัยทักษิณ . บะลา : คณะครุศาสตร์ , วิทยาลัยครูบะลา , 2536 .
- Campbell , R. F. , E. M. Bridges and R. O. Nystrand. **Introduction to Educational Administration**. Boston : Allyn and Bacon , Inc , 1944 .
- Easton , William D. "Survey of the Characteristics of the Successful Black Deans in Predominantly in the Southeastern United States" Dissertation abstracts International , 1974.
- Fiedler , Fred E. Martin M. Chemers and Linda Marhar. **Improving Leadership Effectiveness : The Leader Match Concept**. New York : John Willey and Sons. Inc., 1976.
- Good , Carter V. **Dictionary of Education** . New York Mc graw-Hill Book company Inc , 1973 .
- Jacobson , Paul B. , Jamees D. Logsdon and Robert R Wiegman. **The Principalsip : New Perspectives**. Englewood Cliffs. New Jersey , Prentice – Hall . Inc., 1973.
- Magnuson , Watter C. **The Characteristics of Successful School Business Managers** . Doctoral Dissertation . University of Southern California , los Angeles , 1971 .
- Marler , Haslen R. " The High School as Perceived by Group of students from 13 School in Utah , " **Dissertation Abstracts International** . 23 ; 3194- A ; January , 1973 .
- Nolte , Chester M. **An Introduction to School Administration : Selected Readings** . New York : Mcmillan Company , 1966 .
- Shane , Harold G . **Creative School administration** . New York : Henry Halt company , 1957 .
- Stogdill , Ralph M. **Hand Book of Leadership : A Survey of Theory and Research**. New York : The Free Press. 1974
- Yamane ,Taro . **Statistic ; An Introductory Analysis** . N.Y. : Harper and Row , 1967 .

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
ภาคหวังของข้าราชการครูและคณะกรรมการโรงเรียน

ตามความ

ตอนที่ 1. แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. วุฒิการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

- ☐ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร
☐ คณะกรรมการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2. แบบสอบถามความคาดหวัง และสภาพความเป็นจริง เกี่ยวกับคุณลักษณะ
 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 6 ด้าน คือ
 ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม
 ด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) แยกเป็น
 ส่วนที่สอบถามความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียน กำหนด
 ค่าเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ทั้ง 2 ส่วน

การตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวัง
 ของท่าน และสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เช่น

ตัวอย่าง

	คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับที่คาดหวัง					ระดับที่เป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
000	มีอารมณ์ขัน		/							/	

จากตัวอย่าง หมายความว่า ท่านคาดหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอารมณ์ขันในระดับมาก แต่ใน
 สภาพความเป็นจริง ผู้บริหารโรงเรียนยังมีอารมณ์ขันในระดับน้อย

	คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับที่คาดหวัง					ระดับที่เป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18.	บริหารงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการ โรงเรียน										
19.	กล้าตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว										
20.	ใช้อำนาจหน้าที่บริหารงาน โดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึก ว่าถูกบังคับ										
	ด้านมนุษยสัมพันธ์										
21.	ประสานงานกับทุกคนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต										
22.	รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการ โรงเรียน										
23.	เป็นกันเองกับบุคลากร ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการโรงเรียน										
24.	ยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน เมื่อกระทำความดี และเกิดประโยชน์										
25.	ให้การเสริมแรง และลงโทษนักเรียน ตามกรณี										
26.	ออกพบปะผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี										

ตอนที่ 3. ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเพิ่มเติมคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามที่คาดหวังนอกเหนือจากตอนที่ 2

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

.....

.....

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ

.....

.....

3. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

.....

.....

4. คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

.....

.....

5. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ

.....

.....

6. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ ชื่อสกุล : นายสมศักดิ์ กลิ่นกลิ่น
- วัน เดือน ปีเกิด : 27 พฤศจิกายน 2494
- สถานที่เกิด : เขตบางแค กรุงเทพมหานคร
- ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการ ระดับ 8
- สถานที่ทำงาน : โรงเรียนวัดคิสิหงสาราม
สำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
- ประวัติการศึกษา : ☆ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) จากวิทยาลัยครู
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ.2512
☆ประโยคครูพิเศษมัธยม (พ.ม.)จากกระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2518
☆ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมมาธิราช พ.ศ. 2525
☆ครุศาสตรมหาบัณฑิต(ค.ม.) จากสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จ
เจ้าพระยา พ.ศ. 2545