คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

ทองน้อย ทับทิมหิน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

THE DESIRED CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER BURIRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

Tongnoi Tubtimhin

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
For the Degree of Master of Education Program in Educational Administration

October 2012

Copyright of Buriram Rajabhat University

ชื่อเรื่อง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2	
ผู้วิจัย	ทองน้อย ทับทิมหิน	
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์	ที่ปรึกษาหลัก
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุโฑปะมา	ที่ปรึกษาร่วม
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	**สาขาวิชา** การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	**ปีที่พิมพ์** 2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามเพศ และประเภทของบุคลากร ในกรอบของเนื้อหา 3 ด้านได้แก่ ด้านการครองตน ด้านการครองคน ด้านการครองงาน ประชากรคือ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 2,963 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 1.75 – 9.80 และค่าความเชื่อมั่น .9871 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านการครองตน ด้านการครองงาน และด้านการครองคนตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามเพศ ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประเภทของบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักการภารโรง พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีจำนวนมากที่สุดในแต่ละด้านคือ 1) ด้านการครองตน ต้องมีความเหมาะสมในการทำงานในทุกด้าน 2) ด้านการครองคน มองคนที่คุณค่าของคนมีความเสมอภาค และ 3) ด้านการครองงาน มีความรู้ความสามารถสร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

TITLE	The Desired Characteristics of School Administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2		
AUTOR	Tongnoi Tubtimhin		
THESIS ADVISORS	Assistant Professor Dr. Sanguan Songwiwat		Major Advisor
	Assistant Professor Dr. Siranee Chutopama		Co - Advisor
DEEGREE	Master of Education	**MAJOR**	Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	**YEAR**	2012

ABSTRACT

This research examined and compared the desired characteristics of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 according to the opinion of personnel, classified by gender and types of personnel in 3 aspects; self-possess, and people possess, and job possess. The population were 2,963 personnel under Buriram Primary Educational Service Area Office 2. The samples were 341 personnel derived from the Table of Krejcie and Morgan, and proportional stratified random sampling. The instrument was a questionnaire with the discrimination value between 1.75-9.80 and the reliability of .9871. The collected data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one - way ANOVA. When the significant differences were found, the Scheffe' method was used. The research findings were as follows :

1. Personnel's opinion toward the desired characteristics of school administrators both in total and each aspect was at a high level. The aspects ranking from the highest to the lowest were self-possess, job possess and person possess, respectively.

2. The comparison of personnel's opinion towards the desired characteristics of school administrators categorized by gender both in total and each aspect was not different.

3. The comparison of personnel's opinion towards the desired characteristics of school administrators categorized by types of personnel : teacher officials, education personnel and janitors, both in total and each aspect was not different.

4. The additional opinions and suggestions deal with the characteristics of the school administrators, according to opinion of personnel with the highest percentage in each aspect were : 1) self posses ; they must proper of all types of work, 2) people – posses ; they must judge the value of people, and equilibrium, and 3) job-posses ; they should have knowledge and build job description evidently.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคลากรหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุโฑปะมา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และรองศาสตราจารย์มาลิณี จุโฑปะมา กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ช่วยเหลือให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ ขอขอบคุณคณะครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองขอน ตลอดจนกัลยาณมิตรท่านอื่น ๆ ที่มิได้กล่าวนาม ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ให้ความรักความห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้วิจัยในครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณของบิดามารดาผู้ล่วงลับ ผู้ให้กำเนิดชีวิต และบูรพาจารย์ คณาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความเมตตาผู้วิจัยตลอดมา

ทองน้อย ทับทิมหิน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สารบัญ

หน้า

หน้าอนุมัติ ก
บทคัดย่อภาษาไทย ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ฉ
ประกาศคุณูปการ ช
สารบัญ ญ
สารบัญตาราง
บทที่

1 บทนำ 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
ความมุ่งหมายของการวิจัย 5
สมมติฐานของการวิจัย 5
ความสำคัญของการวิจัย 5
ขอบเขตของการวิจัย 6
นิยามศัพท์เฉพาะ 7

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9
การบริหารสถานศึกษา 9
ความหมายของการบริหาร 9
กระบวนการบริหาร 11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร 13
บทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 17
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 20
ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร 20
คุณลักษณะของผู้บริหาร 21
คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ 23

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
	งานวิจัยในประเทศ	45
	งานวิจัยต่างประเทศ	49
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	52
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	53
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
	การวิเคราะห์ข้อมูล	55
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	57
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	60
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
	การวิเคราะห์ข้อมูล	60
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	85
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	85
	สมมติฐานของการวิจัย	85
	วิธีดำเนินการวิจัย	86
	สรุปผลการวิจัย	87
	อภิปรายผล	88
	ข้อเสนอแนะ	91
	ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้	91
	ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	92

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก	100
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	101
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	110
ภาคผนวก ค ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	117
ประวัติย่อของผู้วิจัย	122

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า

1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทบุคลากร สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 53

2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและประเภท ของบุคลากร..... 61

3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน..... 62

4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน โดยรวมและรายข้อ..... 62

5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน โดยรวมและรายข้อ..... 64

6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมและรายข้อ..... 65

7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน..... 66

8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ..... 67

9 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ..... 68

10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ..... 70

11 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายด้าน... 72

12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร ด้านการครองตน โดยรวมและรายข้อ..... 72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง หน้า

13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ..... 76
14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ..... 79
15 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน..... 82
16 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน..... 83
17 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน..... 84
18 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม..... 118

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาชีวิตมนุษย์ให้สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีความรู้และทักษะในการดำรงชีวิต การศึกษาที่ดีสามารถขจัดความยากจน ทำให้ครอบครัวเป็นปึกแผ่น อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข ชุมชนเข้มแข็ง ประเทศชาติมั่นคง ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้ระบุไว้ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 2) และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ 4 ปี พ.ศ. 2552 – 2555 ได้มุ่งพัฒนาการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรมนำความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เสริมสร้างสังคมคุณธรรม พัฒนาสังคมฐานความรู้และยืนหยัดในเวทีโลกบนพื้นฐานของความเป็นไทย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ป. : 1-3)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้กับเยาวชน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงสมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด ผู้ปกครองและชุมชนจึงตั้งความหวังไว้สูงที่อยากเห็นโรงเรียนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพราะโรงเรียนที่มีคุณภาพนั้นเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จและความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองนักเรียนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตลอดทั้งชุมชน ในเขตบริการ คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นมาจากคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถ้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือองค์การใดได้ผู้บริหารที่มีคุณภาพเข้าไปบริหารงานแล้วย่อมเป็นหลักประกันคุณภาพได้ว่าหน่วยงานนั้นต้องได้รับการพัฒนาอย่างแน่นอน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : คำนำ) ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้จัดการองค์การหรือหัวหน้างาน ไม่ว่าหน่วยงานเล็ก หรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชน

ก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์การแม้จะไม่ถูกต้องเรียบร้อยอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงได้หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การจะถูกต้องและดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก (Smith. 1991 : 2377 - A)

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีมุมมองในการบริหารงาน 2 มิติเพื่อนำมาพัฒนางานและบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่สร้างสมดุลกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยมิติแรกเป็นบทบาทการบริหารงาน เป็นการใช้ความรู้ทางด้านการบริหารและการจัดการโดยมีเป้าหมายเพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพดี มิติที่สองบทบาทการบริหารคน ต้องใช้หลักจิตวิทยา หลักพฤติกรรมศาสตร์และหลักคุณธรรม โดยหลักธรรมที่สามารถมาปรับใช้ได้กับทุกยุคทุกสมัยที่แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหาร เพื่อให้ตั้งอยู่ในความพร้อมสำหรับตนเอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสร้างความสำเร็จของงาน คือ หลักธรรมในการ ครองตน ครองคน ครองงาน (สมพงศ์ สิงหา. 2553 : 182 – 183) การครองตนให้เกิดการพัฒนาเพื่อความสำเร็จและความสุขในชีวิต คือ การใฝ่รู้ การมีวินัยในตนเอง ความเป็นผู้ใหญ่ การสนทนาปราศรัย และการยึดถือหลักธรรมที่เรียกว่าธรรมของผู้ปกครองหรือทศพิธราชธรรมนั่นเอง ส่วนการครองคน เป็นการบริหารคน ได้แก่ ผู้ร่วมงานให้ตั้งอกตั้งใจและเต็มที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ วิธีการที่จะสามารถครองใจคนอื่นได้เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานและความสำเร็จของชีวิต คือ ความประพฤติดี ความอดทนการครองใจ ความซื่อสัตย์และการยึดถือหลักธรรม ส่วนการครองงานของผู้บริหาร คือการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งบังเกิดผลบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้และมีทักษะในการทำงานมีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยึดถือหลักธรรม (มาลิณี จุโฑปะมา. 2542 : 389 - 408)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการบริหารโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารจะสามารถพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน ซึ่งงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามหมวดหมู่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงาน บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ความเป็นผู้นำ ความเป็นหัวหน้าในการใช้อำนาจและตำแหน่งที่มีในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประการแรกคือ ภูมิรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ทางด้านบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร มีทักษะที่จำเป็น

ในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ ด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิควิธีการด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประการที่สองคือ ภูมิธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีย่อมมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา ปฏิบัติตนตามหลักคำสอน อาทิ สัปปุริสธรรม 7 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 อิทธิบาท 4 และประการที่สามคือ ภูมิฐาน หมายถึงบุคลิกลักษณะ ที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร ทั้งด้านการพูดจา การแต่งกาย และบุคลิกภาพส่วนบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 11 - 12)

ปัจจัยที่ผู้บริหารจะนำสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จของการบริหารงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญคือการสร้างศรัทธาในตัวเองให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความเลื่อมใสและปฏิบัติตาม ผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสม จะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า นอกจากนี้ความสำเร็จยังขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ และความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหาร คุณลักษณะของผู้บริหารจึงสำคัญ มีทั้งเอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและยังมีผลต่อความรู้สึกนึกคิด ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการให้ความร่วมมือของครูและชุมชน ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในโรงเรียน เป็นผู้กำหนดแนวทางที่จะนำการพัฒนาการศึกษาไปสู่เป้าหมายขององค์กรจึงควรที่จะประพฤติปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี คุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของงานในองค์การนั้น ๆ ผู้บริหาร คือ บุคคลที่มีความสำคัญที่สุดของแต่ละหน่วยงานเป็นผู้ชี้นำและกำหนดทิศทางขององค์การ กำหนดหน้าที่เตรียมบุคลากรฝ่ายต่างๆ ให้เหมาะสมกับงาน ผู้บริหารจึงเป็นหัวใจสำคัญสำหรับทุกองค์การ การที่องค์การใด ๆ จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นปัจจัยหลัก ดังนั้นการที่จะแต่งตั้งบุคคลใดมาเป็นผู้บริหารขององค์การ จึงจำเป็นต้องพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งคุณสมบัติทั่วไปและคุณสมบัติด้านวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2540 : 1)

จากประสบการณ์ของผู้วิจัยที่เป็นครูสายผู้สอนมาหลายปี และสอบถามครูสายผู้สอนบางกลุ่มเกี่ยวกับทัศนะที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำของนักเรียน โดยประเมินจากรายงานผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์นักเรียนของกลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 รายงานว่าผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์นักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาสูงกว่ากลุ่มสาระการเรียนอื่น มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 53.47 รองลงมาคือ กลุ่มสาระ

การเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ค่าเฉลี่ยร้อยละ 37.13 ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย การงานอาชีพและเทคโนโลยี ศิลปะ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละลดลงมาเรียงตามลำดับ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษต่ำที่สุดคือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ 17.60 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและ พลศึกษาสูงกว่ากลุ่มสาระการเรียนอื่น ค่าเฉลี่ยร้อยละ 60.84 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยร้อยละ 46.87 ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม คณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละลดลงมาเรียงตามลำดับ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษต่ำที่สุด คือค่าเฉลี่ยร้อยละ 23.08 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. 2553 : 2-3) จะเห็นได้ว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาเท่านั้น ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 50 ที่เหลือทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50

จากข้อมูลข้างต้นนี้ ผู้วิจัยและครูสายผู้สอนมีทัศนะว่า การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำ จะโทษแต่ระบบการศึกษาหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครู ก็คงจะไม่ถูกต้องทั้งหมด ผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องวิชาการเป็นอย่างดีเพื่อที่จะเป็นที่ปรึกษาและ แนะนำครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอนได้ เพราะหากผู้บริหารไม่เอาใจใส่ ไม่ให้ความสำคัญกับการงานด้านการสอน ไม่ได้ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ไม่อยู่โรงเรียน ไม่อุทิศเวลาให้แก่ทางราชการ ไม่มีความยุติธรรม เอารัดเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ขาดความซื่อสัตย์สุจริตเที่ยงธรรม ไม่ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว ครูสายผู้สอนบางกลุ่มจะมีพฤติกรรมเลียนแบบ หรือละเลยหน้าที่ที่ตนเองต้องปฏิบัติ เมื่อครูสายผู้สอนสอนไม่ทัน ขาดการพัฒนางาน จะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนั้นผู้บริหารก็ควรมีบุคลิกภาพที่ดีน่าเลื่อมใส ประพฤติปฏิบัติตัวเหมาะสมกับกาลเทศะเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง เสียสละเพื่อส่วนรวม ไม่ควรมีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่ปล่อยปละละเลยการจัดการเรียนรู้ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะที่ดี มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์แล้วย่อมสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความเชื่อมั่นความศรัทธา เกิดความร่วมมือร่วมใจของใต้บังคับบัญชาตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 1)

เนื่องจากคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อที่จะได้นำผลวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อีกทั้งยังเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดคุณลักษณะของบุคคลที่จะคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามเพศ และประเภทของบุคลากร

สมมติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรชายและหญิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

2. ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและนักการภารโรงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบความคิดเห็นของข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและนักการภารโรงเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2

2. เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคคลเพื่อคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่ง หรือปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอบรมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์การทางการศึกษาในโอกาสต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่จะศึกษาได้ 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการครองตน

1.2 ด้านการครองคน

1.3 ด้านการครองงาน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 2,405 คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 280 คน และนักการภารโรง จำนวน 278 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,963 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ประกอบด้วย ข้าราชการครู จำนวน 277 คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 32 คน และนักการภารโรง จำนวน 32 คน โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ประเภทของบุคลากรเป็นชั้นภูมิ

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประเภทของบุคลากร

3.1.2.1 ข้าราชการครู

3.1.2.2 บุคลากรทางการศึกษา

3.1.2.3 นักการภารโรง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและนักการภารโรงเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง พฤติกรรม สิ่งดีงามที่พึงปฏิบัติ หรือสิ่งที่ควรกระทำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ

1.1 ด้านการครองตน หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตัวเอง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง รู้จักยับยั้งใจ รู้จักไตร่ตรอง ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย ยึดถือหลักธรรม มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนาตนเอง ซึ่งปฏิบัติจนเคยชินโดยไม่ต้องมีเงื่อนไขใด ๆ มาบังคับ

1.2 ด้านการครองคน หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เคารพและให้เกียรติคนอื่น ความสามารถในการจูงใจและสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มาติดต่อให้เกิดการยอมรับและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การตัดสิน วินิจฉัยหรือแก้ปัญหา โดยความเที่ยงตรงยุติธรรมและเสมอภาค

1.3 ด้านการครองงาน หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารงานของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ความรอบรู้และทักษะในการทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ รู้หน้าที่และระเบียบในการบริหารงาน การนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3. **สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือโรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

4. **สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2** หมายถึง หน่วยงานราชการที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

5. ประเภทของบุคลากร หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน และนักการภารโรง แต่ไม่รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งจำแนกเป็น

5.1 ข้าราชการครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน โดยได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู รวมถึงผู้ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ

5.2 บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างตามแผนงบประมาณของส่วนราชการและโรงเรียนจัดจ้าง

5.3 นักการภารโรง หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและดูแลรักษาบริเวณ อาคาร สถานที่ในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีดังต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
    1.1 ความหมายของการบริหาร
    1.2 กระบวนการบริหาร
    1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
    1.4 บทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
    2.1 ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร
    2.2 คุณลักษณะของผู้บริหาร
    2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    3.1 งานวิจัยในประเทศ
    3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหาร

การบริหารมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Administration มีนักวิชาการและนักบริหารได้แสดงทัศนะไว้หลายประการ และที่น่าสนใจแก่การศึกษา มีดังนี้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ โตวณะบุตร (2542 : 6) ได้นิยามความหมายของการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 1) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 21 - 22) กล่าวถึงการบริหารเป็นลักษณะของการบริหารจัดการ 3 ด้านคือ

1. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ

2. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

3. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 1) ได้ให้ความหมายการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กมล สุดประเสริฐ (2544 : 175) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การวางแผนงาน โครงการ การกำกับดูแลปรับเปลี่ยนพัฒนาโครงสร้างองค์การบริหารการศึกษา กำหนดตำแหน่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ กำหนดรายละเอียดของงานในแต่ละบทบาท ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินกิจกรรมตามบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ส่งเสริมสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคคลได้ร่วมมือกันจัดกิจกรรมให้เต็มศักยภาพทั้งในการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานพัสดุครุภัณฑ์ การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านสภาพแวดล้อม

ถวิล อรัญเวศ (2551 : 2) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การให้สำเร็จโดยอาศัยเพื่อนร่วมงานได้ช่วยกันทำการที่จะก้าวเข้าสู่ ความเป็นผู้บริหารได้นั้นมีทั้งการแต่งตั้ง การเลือกตั้ง และ การสรรหา

สรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง การที่บุคคลที่เกี่ยวข้องรวมกันดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีคุณภาพ สามารถที่จะดำเนินชีวิตให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมในองค์การให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงานจะต้องร่วมกันนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย โดยจะต้องยึดหลักและกระบวนการบริหารอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นหลักในการบริหารให้มีขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันเพื่อความเป็นระบบและระเบียบในการนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อความเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการบริหารการศึกษา จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารดังนี้

ฟาโยล (Fayol ; อ้างถึงใน คอมพิวเตอร์กับการศึกษา. 2552 : 2) กล่าวถึงหลักการบริหารทั่วไป 7 ข้อที่เรียกว่า "POSDCoRB" ไว้ดังนี้

P คือ การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

O คือ การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยทำงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

D คือ การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำนอกจากนี้ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ

S คือ การบรรจุ (Staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

Co คือ การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

R คือ การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์การ ให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

B คือ การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวของกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

ทีด (Tead. 1955 : 12 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม. 2545 : 22) ได้สรุปการบริหารว่าเป็นการดำเนินการที่เป็นกระบวนการซึ่งเรียกว่ากระบวนการบริหาร โดยได้กำหนดไว้อยู่ 10 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจน
2. จัดทำแผนงาน
3. กำหนดขอบเขตของอำนาจและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทุกคน

4. มอบอำนาจและหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงานเป็นสัดเป็นส่วน

5. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน

6. ปฏิบัติตามความจำเป็นเพื่อการรักษาปริมาณและคุณภาพของงานให้ดีอยู่เสมอ

7. จัดให้มีการประสานงานกันทุกหน่วยงาน

8. ดำเนินการบำรุงขวัญให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

9. ประเมินผลงานโดยนำไปเปรียบเทียบกับความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

10. เตรียมการสำหรับงานในอนาคต

สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrotors. 1955 : 20 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม. 2545 : 22 - 23) ได้ให้ความเห็นไว้ว่ากระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการ

2. การสรรหาตัวบุคคล และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้สอดคล้องกับแผน

3. การให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประสานงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสพบปะประชุมปรึกษาหารือกันแสดงความคิดเห็น ซักถาม

5. การประเมินผลงาน เพื่อการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน

เซียร์ (Sears. 1950 : 23 อ้างถึงใน สมศักดิ์ คงเที่ยง. 2545 : 130) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาจะต้องดำเนินการตามขั้นตอน 5 ขั้นตอน (Sears Model) ดังนี้

1. การวางแผน เป็นการกำหนดแผนงานไว้ล่วงหน้า

2. การจัดองค์การ เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่างๆให้ชัดเจน

3. การสั่งการ เป็นการพิจารณาเพื่อสั่งการและมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน

4. การประสานงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. การควบคุมงาน เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงาน

เกรก (Gregg. 1967 : 40 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม. 2545 : 23)
ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษานั้นมี 7 ขั้นตอน (Gregg Model) ดังนี้

1. การวินิจฉัยสั่งการ ผู้บริหารควรตัดสินใจด้วยความรวดเร็วและรอบคอบ

2. การวางแผน ผู้บริหารจะต้องทำอย่างมีแผน

3. การจัดองค์การ ผู้บริหารจะต้องจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพ

4. การติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารควรจัดช่องทางของการติดต่อสื่อสารในองค์การให้ติดต่อกันได้ทั่วถึง

5. การจูงใจ ผู้บริหารจะต้องดูแลให้ผู้ร่วมงานพอใจในงาน

6. การประสานงาน ผู้บริหารจะต้องจัดการประสานงานในองค์การให้ดี

7. การประเมินผล ผู้บริหารควรจะต้องติดตามผลและประเมินผลเป็นระยะๆ

ข้อสรุปเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

จากแนวความคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่าความคิดส่วนใหญ่เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร สิ่งที่จำเป็นต้องมีในกระบวนการบริหาร ประกอบด้วยองค์ประกอบในเรื่องของ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุมงาน นอกจากนี้ ความคิดริเริ่ม ก็เป็นส่วนสำคัญเพิ่มเติมในการบริหารงานด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีการบริหาร มีจุดเริ่มต้นและวิวัฒนาการมาหลายยุคหลายสมัยโดยเริ่มตั้งแต่ยุคการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ที่มุ่งประสิทธิภาพของงาน จนมองเห็นคนเป็นเหมือนเครื่องจักร ต่อมาเป็นยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเริ่มให้ความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านความคิด อารมณ์และความรู้สึกของคนในหน่วยงานมีการเน้นการจูงใจคนให้ทำงานและต่อมาก็ถึงยุคการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ที่พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและองค์การเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะเห็นว่าแต่ละยุคสมัยมีจุดเน้นในการบริหารที่แตกต่างกัน ในแต่ละยุคสมัยดังกล่าวได้มีผู้เสนอแนวคิด ทฤษฎีการบริหารในแต่ละด้านไว้เป็นจำนวนมากดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 6 – 17)

1. ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow) หมายถึง การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อดึงดูดให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ารับราชการและให้บุคคลที่มีความสามารถอยู่ในหน่วยงานได้นาน ๆ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายทางการเสริมสร้างขวัญโดยกระบวนการบริหารและเทคนิคการบริหารบุคลากร มาสโลว์ (Maslow) ได้คิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจซึ่งเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ มนุษย์

มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการเดิมได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการใหม่แทน ความต้องการที่รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมอีกต่อไป และความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่จะเป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมและความต้องการอยู่เสมอ ซึ่งมนุษย์มีลำดับขั้นตอนความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการขั้นสูงสุด 5 ประการ คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของและความต้องการทางสังคม ความต้องการความสำเร็จเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการความสำเร็จตามความรู้สึกนึกคิด

2. ทฤษฎีการจูงใจของเฮอร์ซเบอร์ก (Herzberg) ซึ่งเฮอร์ซเบอร์ก มีแนวคิดว่าสภาพที่มีผลต่อการทำงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ องค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นสิ่งป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจต่องาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงานการบังคับบัญชา การนิเทศงาน เงินเดือนค่าจ้าง สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน สภาพการทำงานและองค์ประกอบจูงใจ (Motivating Factors) ซึ่งเป็นสิ่งปลุกเร้าให้บุคลากรทำงานด้วยความพึงพอใจ ได้แก่ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่อง ลักษณะของงานที่ท้าทายความสามารถ ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้าในการงาน

3. ทฤษฎีความสมดุลของไฮเดอร์ (Hider) ซึ่งไฮเดอร์ได้ให้หลักการเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีไว้ว่า หากทราบว่าบุคลากรใดชอบสิ่งใดเราก็ชอบสิ่งนั้นโอกาสที่เราและเขาจะผูกมิตรกันก็มีมากขึ้น และ หากทราบว่าบุคลากรใดไม่ชอบสิ่งใดเราก็ไม่ชอบสิ่งนั้นด้วยโอกาสที่เราและเขาจะผูกมิตรกันก็มีมากขึ้น

4. ทฤษฎีลิง 3 ตัว ของขงจื้อซึ่งได้อธิบายทฤษฎีลิง 3 ตัวนี้ว่า มีลักษณะเอามือปิดหู ปิดตา ปิดปากโดยตัวที่ 1 เอามือปิดหู หมายถึง ควบคุมการฟังและการยิน ตัวที่ 2 เอามือปิดตา หมายถึง ควบคุมการดูและการมองเห็น ส่วนตัวที่ 3 เอามือปิดปาก หมายถึง ควบคุมการพูดและการแสดงออก

5. ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor) แมคเกรเกอร์ คิดค้นทฤษฎี X และ Y ขึ้นมาโดยมีสมมติฐานต่างกันดังนี้

5.1 ทฤษฎี X เกิดจากข้อสมมติฐานที่ว่า คนไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่ทะเยอทะยานและไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ชอบให้สั่งการ เห็นแก่ตัวมากกว่าองค์การ มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นคนโง่และมักถูกหลอกได้ง่าย

5.2 ทฤษฎี Y เกิดจากข้อสมมติฐานที่ว่า คนจะให้ความร่วมมือให้การสนับสนุน ร่วมรับผิดชอบ ขยันและไว้ใจได้มีความคิดริเริ่มในการทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้องและมักจะพัฒนาวิธีการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

6. ทฤษฎี Z ผู้คิดทฤษฎีนี้คือ โอยุชิ (Ouchi) แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ลอสแอนเจลิส (University of California at Los Angeles) ได้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X และ Y เข้าด้วยกันโดยมีแนวคิดว่าองค์การต้องมีกฎเกณฑ์ ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากรในองค์การ ในการบริหารตามทฤษฎี Z นี้โอยุชิ กำหนดให้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุผล พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

7. ทักษะของผู้บริหารโดย แคทซ์ (Katz) ได้วิเคราะห์ทักษะด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารพบว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ตนเองได้ดีเพียงใดจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ (Three Skills Method) คือ

7.1 ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ซึ่งทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย ทักษะทางด้านการวางแผน ทักษะด้านการจัดการ ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร

7.2 ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่มและความสามารถในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน

7.3 ทักษะเชิงมโนคิด (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะเห็นความสัมพันธ์ระห่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่บริหารกับหน่วยงานอื่น ๆ

สุวกิจ ศรีปัดถา (2547 : 89 - 90) ได้กล่าวถึงหลักการตามทฤษฎีหมวก 6 ใบ ดังนี้

การตัดสินใจใด ๆ ที่มีคุณภาพจะต้องมาจากกระบวนการคิดที่รอบคอบถี่ถ้วนโดยสามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีหมวก 6 ใบ ของ ดร. เอ็ดวาร์ด เดอโบโน เกี่ยวกับกระบวนการพื้นฐานในการพัฒนาความคิดมาใช้เพื่อหาข้อยุติก่อนการติดสินใจ ทฤษฎีหมวก 6 ใบ ได้กล่าวถึงหมวกในสีสันต่าง ๆ ที่แทนความคิดในมุมมองต่างกันดังนี้

หมวกสีขาว เป็นตัวแทนของข้อเท็จจริง ตัวเลข ข้อมูลเปรียบสีขาวเป็นสีของความจริง ผู้บริหารที่ใช้หมวกสีขาวจะเป็นผู้ที่พร้อมรับข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์หาข้อสรุปตามข้อมูลที่มี โดยไม่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ ความคิดเห็นใดๆ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าข้อมูลถูกต้องน่าเชื่อถือเพียงใด

หมวกสีแดง เป็นตัวแทนของอารมณ์และความรู้สึกที่มีต่อเรื่องราวต่างๆ ในเวลานั้น สีแดงคืออารมณ์เปรียบเสมือนไฟหรือความร้อน อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องอาศัยเหตุผล ผู้บริหารไม่ควรใช้ความรู้สึกหรืออารมณ์ในการชี้ขาดเพราะอารมณ์สามารถเปลี่ยนความคิดได้ ซึ่งเป็นความคิดที่ไม่ใช่เหตุผล ผู้บริหารจึงไม่ควรสวมหมวกสีแดงก่อนการตัดสินใจ ควรถอดหมวกสีแดงออก

หมวกสีดำ เป็นตัวแทนของความระมัดระวังเปรียบเหมือนเสื้อครุยสีดำของผู้พิพากษาที่ต้องรู้จักไตร่ตรองและยับยั้งการดำเนินการที่อาจเป็นอันตรายทำให้เกิดความเสียหายหรือล้มเหลวได้ ผู้บริหารใช้หมวกสีดำเพื่อพิจารณาว่าสิ่งใดที่เหมาะสมกับข้อมูล ประสบการณ์ วัตถุประสงค์และมโนธรรมสำนึกของตนเองหรือไม่

หมวกสีเหลือง เป็นตัวแทนของการแสวงหาคุณค่าและคุณประโยชน์ของทุกทางเลือก เปรียบเสมือนแสงอาทิตย์และการมองโลกในแง่ดี การลงมือปฏิบัติจริงโดยมีเหตุผลเข้ามาประกอบการตัดสินใจด้วย

หมวกสีเขียว เป็นตัวแทนของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เปรียบเสมือนต้นไม้ที่มีการเจริญเติบโต ผู้บริหารที่ใช้หมวกสีเขียวจะมีความคิดใหม่ๆ ทำให้มีความเคลื่อนไหวทางความคิด อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาปรับปรุง

หมวกสีฟ้า เป็นตัวแทนของการควบคุมความคิดทั้งหมดที่เกิดขึ้นรวมไปถึงการบริหารกระบวนการคิด เปรียบเสมือนท้องฟ้าและทัศนียภาพโดยรวมที่ครอบคลุมทุกสรรพสิ่งในโลก ดังนั้นผู้บริหารที่ใช้หมวกสีฟ้าต้องอาศัยประสบการณ์และการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์แก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ

จากแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นนี้ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาและให้สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

บทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักการศึกษาหลายท่านได้จำแนกบทบาทหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

มาร์เลอร์ (Marler. 1973 : 9 อ้างถึงใน ประพนธ์ ไพลดำ. 2537 : 40) ได้ศึกษาและพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบทบาทและหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารสถานศึกษา ประสานงาน ให้การนิเทศและวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัยและใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับคนทั่วไป
6. มีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับคณะครูและช่วยเหลือครูในสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2543 : 82 – 84)

ด้านวิชาการ

1. มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
2. มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
3. สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
7. รอบรู้ทางด้านการศึกษา
8. ความรับผิดชอบ
9. แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
10. รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
11. ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร

12. คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

ด้านการบริหารงบประมาณ

1. เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
2. มีความรู้ระบบงบประมาณ
3. เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
4. มีความซื่อสัตย์ สุจริต
5. มีความละเอียดรอบคอบ
6. มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
7. หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
8. รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

ด้านการบริหารงานบุคคล

1. มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
2. เป็นแบบอย่างที่ดี
3. มีมนุษยสัมพันธ์
4. มีอารมณ์ขัน
5. เป็นนักประชาธิปไตย
6. ประนีประนอม
7. อดทน อดกลั้น
8. เป็นนักพูดที่ดี
9. มีความสามารถในการประสานงาน
10. มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
11. กล้าตัดสินใจ
12. มุ่งมั่นพัฒนาองค์การ

ด้านการบริหารทั่วไป

1. เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
2. เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
3. มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
4. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
5. รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
6. มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

7. มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

8. กำกับ ติดตาม และประเมินผล

สมหวัง พิธิยานุวัตน์และคณะ (2543 : 3-4) ได้กล่าวถึงบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสอน

2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการวางตัวบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อประโยชน์ของการสอน

4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการศึกษาสูงสุด

5. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบส่งเสริมการเรียนการสอนเพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย

6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสามัคคีอันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนเพื่อประโยชน์ทางด้านการศึกษา

7. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

8. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของสถานศึกษา

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545 : 162) ได้กล่าวว่า ภารกิจหรือหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา

2. เป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้ให้บริการที่ดี

3. เป็นผู้ควบคุมการบริหารงานตามนโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและวัตถุประสงค์ของทุกคนในสถานศึกษา

4. เป็นผู้มีอิทธิพลในการรักษาความสามัคคีในหมู่คณะ และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาในสถานศึกษา

5. เป็นผู้บริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

6. เป็นผู้ควบคุมการบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ งานธุรการ การเงินของสถานศึกษา

นลินี ทวีสิน (2552 : 1) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็นบางอย่าง ที่เอื้อต่อการบริหารสถานศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนี้

1. มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารฯ ควรมีหัวคิดก้าวหน้า กล้าคิดหาสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน โดยไม่ยึดติดกับประสบการณ์และระบบราชการแบบเดิม แต่ทั้งนี้ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของอำนาจหน้าที่และทรัพยากรของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารฯ สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการตามบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. เรียนรู้ไม่อยู่นิ่ง ผู้บริหารฯ ควรมีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์หรือทิศทางการศึกษาทั้งในเชิงลึกเชิงกว้างและมองไกล รวมถึง การใฝ่รู้ในด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร อนาคตศึกษา จิตวิทยา การเมือง เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้เหล่านี้มาพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียน

3. ขยันสร้างทีมงาน การพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารฯ ไม่สามารถดำเนินงานได้คนเดียว จำเป็นต้องสร้างทีมงานเพื่อช่วยบริหารจัดการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยอธิบายวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทราบ เพื่อให้มีทิศทางการทำงานแบบเดียวกัน

สรุปได้ว่าบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีบทบาทและหน้าที่หลักในการเป็นผู้นำในสถานศึกษาและเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่าคุณลักษณะ/คุณลักษณะของผู้บริหารไว้ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 253) ได้ให้ความหมายของคำว่าคุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ ส่วนคำว่าพึงประสงค์ หมายถึง ต้องประสงค์ หรือต้องการ

ฟิลลิกรีโน และแวนฮากัน (Pellegrino & Varnhagan. 1985 : 1) ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารว่า หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 : 1) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของงานในองค์การนั้นๆ

อำนาจ ปาละพันธุ์ (2549 : 12) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นลักษณะประจำตัวที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา

จากความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะหรือคุณสมบัติประจำตัวของผู้บริหารที่เป็นเครื่องหมายชี้ว่าดี และเป็นที่ต้องการหรือต้องประสงค์

คุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิผล จึงขอนำเสนอดังนี้

เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al. ; อ้างถึงใน วันทนา เมืองจันทร์. 2535 : 10 - 16) ได้สรุปว่าบุคคลผู้ที่จะก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารควรฝึกฝนและพัฒนาคุณลักษณะให้มีขึ้นในตนเอง 10 ประการ คือ ความพร้อมด้านข้อมูล และข่าวสาร ความรู้ทางวิชาชีพความรู้เท่าทันในสถานการณ์ ทักษะการเข้าสังคม และความสามารถอื่นๆ ทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาการแก้ปัญหา และตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์พฤติกรรมกล้าเสี่ยง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น การใฝ่รู้และการฝึกฝนในการเรียนรู้

ลอกดอน และวิกแมน (Logdon & Wiegman. 1973 : 40 - 44 ; อ้างถึงใน เจริญ เพชรดี. 2548 : 28 - 29) ได้แสดงความเห็นไว้ว่าผู้ที่จะเป็นผู้บริหารควรมีคุณสมบัติ 2 ประการ ดังนี้

1. คุณสมบัติทั่วไป ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดองค์การและมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นิเทศหรือประสานงานการเรียนการสอน มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบในการบริหาร ตัดสินใจได้อย่างเฉียบพลันและถูกต้อง รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม นอกจากนั้นยังต้องเป็นผู้จัดการที่ดีรู้รายละเอียดเกี่ยวกับการเงินที่จะใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ รู้จักการใช้จ่ายอย่างประหยัด และดูแลกิจการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างรอบคอบ

2. คุณสมบัติส่วนตัว ผู้บริหารควรมีความสามารถในด้านการสอนและสาธิตการสอนได้ มีความรู้ทางการศึกษาทั้งทฤษฎี และปฏิบัติ ยอมรับรูปแบบการสอนอื่นๆ ที่ได้ผลดีมากกว่าแบบที่ตนเองมีความชำนาญ ผู้บริหารต้องมีสุขภาพดี บุคลิกภาพดี พูดหรือฟังได้ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของครูและผู้เรียน เป็นผู้มีเสน่ห์ในตัวเองและมีอารมณ์มั่นคง นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ได้รับการศึกษาอบรมให้เป็นคนทันสมัยเสมอ

สำนักงานข้าราชการพลเรือนของสหรัฐ (ม.ป.ป. : 5 ; อ้างถึงใน วันทนา เมืองจันทร์. 2535 : 16 - 19) สรุปลักษณะที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารไว้ 10 ประการ

1. มีทัศนะที่กว้างไกล หมายความว่า มีทัศนะที่กว้างและมองการณ์ไกลมีดุลยพินิจที่เหมาะสมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2. มีทัศนะในการวางแผน คือ สามารถรวบรวม ประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลคาดการณ์ตัดสินใจและกำหนดขอบข่ายของงาน

3. มีความรู้สึกไวต่อสิ่งแวดล้อม ตระหนักถึงความสำคัญของหน่วยงานและสิ่งแวดล้อมรวมทั้งปัจจัยอื่นๆ ที่มิใช่ด้านเทคนิค

4. ความเป็นผู้นำ มีความเต็มใจที่จะทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม

5. ความยืดหยุ่น คือ การยอมรับความเปลี่ยนแปลงและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอดทนต่อความกดดันต่างๆ รวมทั้งอดทนต่อเหตุการณ์ที่มีความคลุมเครือ

6. การเป็นนักปฏิบัติ มีความเป็นตัวของตัวเอง กระตือรือร้น และริเริ่มสิ่งใหม่อยู่เสมอ กล้าเสี่ยง มีความรับผิดชอบ และมีการตัดสินใจที่ดี

7. มุ่งที่ความมั่นใจในการทำงาน หมายถึง ดำเนินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ติดตามผลของงานโดยสม่ำเสมอ

8. ความสามารถในการสื่อความหมาย เช่น พูดเก่ง เขียนเก่ง เป็นนักฟังที่ดี

9. ความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น คือความรู้ความต้องการบุคคล รู้จุดอ่อน หรือจุดแข็ง ผลกระทบที่จะมีต่อผู้อื่น เป็นผู้เจรจาตกลงที่ดี แก้ปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการชักจูงและการเสนอแนวคิด

10. มีความสามารถในเชิงเทคนิค มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เช่น เป็นวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ รู้กฎหมาย บัญชี และสังคมศาสตร์ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2542 : 25) กำหนดความรู้ความสามารถในการดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนี้

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาได้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารวิชาการ หลักสูตรและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษากฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับแบบแผนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบและสามารถควบคุมแนะนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนั้นยังมีความสามารถในการวิเคราะห์แผน และโครงงาน กระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารตลอดถึงความสามารถในการจัดการ

4. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคลและมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับองค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัดนอกจากนั้นจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและขจัดความขัดแย้งได้ดีมาก

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา

โกลด์สมิทธ์ และคณะ (Goldsmith et al ; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. 2549 : 81 - 84) ได้เสนอคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการต่อการนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งประกอบด้วย

1. การคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Thinking Globally)
2. เล็งเห็นเรื่องความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity)
3. พัฒนาความชำนาญทางด้านเทคโนโลยี (Developing Technology Savvy)
4. การสร้างคู่ค้าธุรกิจและพันธมิตร (Building Partnerships and Alliances)
5. สร้างการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Sharing Leadership)

คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์

คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ขอนำเสนอดังนี้ (ภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคสังคมโลกาภิวัตน์. 2007 : 3)

1. ผู้นำมีความรู้ด้านวิชาการ ระเบียบปฏิบัติต่างๆ สามารถกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ วางแผนกลยุทธ์ และถ่ายทอดสื่อสารที่ดีแนวคิดที่จะนำสถานศึกษาสู่คุณภาพ และความร่วมมือจาก บุคลาการในองค์การ และมีคุณธรรมจริยธรรม

2. เป็นแบบอย่างที่ดีด้านเทคโนโลยี คุณภาพนวัตกรรม

3. ผู้นำคิดนอกกรอบ มีความตั้งใจที่จะเปลี่ยน ซึ่งในสังคมไทยในการคิดที่จะคิดนอกกรอบเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก เช่น กระบวนการ PDCA เราควรที่จะคิดนอกกรอบในทฤษฎีต่างๆ การเปลี่ยนแปลงเราต้องยอมรับซึ่งกันและกัน ต้องอยู่ในระดับเดียวกัน ด้านทัศนคติ ความรู้ที่ตรงกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร ระดับใดก็ได้ การเปลี่ยนแปลงจึงมาจากความภาคภูมิใจ และได้ความรู้ต่าง ๆ ไม่กลัว และการคิดนอกกรอบจะเป็นการเปลี่ยนแปลงได้

4. ผู้นำกล้าสร้างองค์ความรู้ของตัวเองด้วยเหตุและผล เห็นแย้ง แตกต่างด้านความคิดแจกแจงด้วยเหตุผล คุณภาพตามที่เรากำหนด

5. ผู้บริหารความขัดแย้งได้ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และรับฟังความคิดเห็นให้มากขึ้น ไม่เอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่ กล้าตัดสินใจในสิ่งถูกต้อง

6. ผู้นำสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่น การเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดความสำเร็จ

ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในสถานศึกษา คือ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปในการศึกษาจึงต้องมีศาสตร์และ ศิลป์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72 - 73) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่างๆ ไปอย่างมากมายในปัจจุบัน ว่าควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management)

2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

3. ไวต่อการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งสังคมภายนอกและภายในองค์การ ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย

4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective Communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์การ หน่วยงาน / สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (It) เป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) ต้องสามารถวางแผนบุคคล สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบแนวคิด ทัศนคติต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 17 – 18) ได้ให้ทรรศนะนักบริหารมืออาชีพว่าควรจะมีลักษณะดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือ วินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีการสร้างสรรค์ผลงาน ให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

5. ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพจำต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับ หน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้

6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ

7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ

8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมักหมมปัญหาไว้

9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สมบัติ บุญประเดน (2544 : 20 – 21) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วย 6 ป. สรุปได้ดังนี้

1. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ

2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัลและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอมีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

สุพล วังสินธ์ (2543 : 29 – 30) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ไว้ว่า

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
2. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
3. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
4. ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
5. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
6. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารสถานศึกษา โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในสถานศึกษา
7. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)

จากทัศนะของนักวิชาการและนักบริหารเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหาร จัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะทั้งด้านการครองตน ด้านการครองคน ด้านการครองงาน โดยมีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวไว้ดังนี

ด้านการครองตน

มาลิณี จุโฑปะมา (2542 : 389 - 397) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติในการครองตน ว่าผู้บริหารควรมีหลักปฏิบัติ ดังนี้ ตน คือ ตัวเราเอง ซึ่งเป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของชีวิตการใช้ศิลปะในการครองตนจึงเป็นศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ของชีวิตมนุษย์ หากผู้บริหารไม่รู้จักตนเองเป็นอย่างดีแล้วก็ไม่สามารถที่จะไปกำกับดูแล การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและคงไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสุขและความสำเร็จได้การบริหารตนเองให้เป็นผู้นำ ที่ดีมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความสำนึกเห็นคุณค่าของตนเองเห็นความรับผิดชอบที่ตนจะต้องมีต่อตนเองและสิ่งที่ผู้บริหารควรสำนึกในการสร้างตนให้มีคุณลักษณะในตัวเองให้เกิดการพัฒนาเพื่อความสำเร็จและความสุขในชีวิต คือ การใฝ่รู้ การมีวินัยในตนเอง ความเป็นผู้ใหญ่ การสนทนาปราศรัย และการยึดถือหลักธรรม ดังนี

1. การใฝ่รู้ เป็นการเรียนรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งสังคมปัจจุบันเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้อย่างกว้างขวาง ฉะนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผู้ใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

2. การมีวินัยในตนเอง มนุษย์เป็นสัตว์สังคม คือจะต้องอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะ ไม่สามารถที่จะอยู่ตามลำพังได้ เมื่อคนอยู่รวมกันเป็นหมู่จำเป็นต้องมีกฎ กติกาของหมู่คณะ มีกฎหมาย มีระเบียบของสังคม มีผู้นำ และผู้ตาม หากสังคมใดมีสมาชิกที่สามารถควบคุมตัวเองให้ปฏิบัติตามกฎ กติกาของหมู่คณะได้เป็นอย่างดี สังคมนั้นก็จะมีความสงบสุข สามารถที่จะแบ่งปันผลประโยชน์ต่างๆ ในสังคมได้อย่างยุติธรรม ดังนั้นการมีวินัยในตนเอง จึงหมายถึงการที่บุคคลสามารถควบคุมตัวเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไข กติกาทางสังคมเข้ามาควบคุมบังคับ

3. ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้ใหญ่ เพราะตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเหนือกว่าผู้อื่น แม้บางครั้งอายุของผู้บริหารอาจจะน้อยกว่าครู อาจารย์บางท่าน แต่โดยตำแหน่งและภาระหน้าที่ถือว่าผู้บริหารเป็นผู้ใหญ่ ความเป็นผู้ใหญ่ของผู้บริหาร

คือ ความสุขุม รอบคอบ ความมีเหตุผล สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รู้จักยับยั้งไตร่ตรองก่อนที่จะสั่งการหรือทำสิ่งใดลงไป ต้องมีความห่วงใยเมตตาต่อผู้น้อย เมื่อผู้บริหารวางตนเป็นผู้ใหญ่ที่ดีผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมมีความเกรงใจและศรัทธา รวมถึงยกย่องนับถือและให้ความเคารพยำเกรง

4. การสนทนาปราศรัย การสนทนาเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ เพราะเป็นการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถ้าผู้บริหารมีจิตวิทยาในการสนทนา จะทำให้ง่ายต่อการผูกมิตร การสนทนาที่ดีคู่สนทนาต้องกระตุ้นความคิดของอีกฝ่ายให้เกิดขึ้น เพื่อจะช่วยให้ได้รับความคิด สติปัญญา ความสามารถ และเห็นความสำคัญของเราแล้ว เราต้องให้โอกาสคู่สนทนาได้แสดงความคิดเห็น และเราต้องเป็นผู้รับฟังที่ดีด้วยจึงจะให้บรรยากาศในการสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น

5. การยึดถือหลักธรรม หลักธรรมประจำใจของผู้บริหารที่จะประพฤติปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เรียกว่า ธรรมของผู้ปกครองหรือทศพิธราชธรรม ประกอบด้วยคุณธรรม 10 ประการ

5.1 ทาน คือ การให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในฐานะผู้รับใช้ประชาชน

5.2 ศีล คือ การรักษาความสุจริต ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต และความถูกต้องเป็นที่ตั้ง

5.3 บริจาค คือ การเสียสละ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำงานด้วยความเสียสละทั้งกายและใจ

5.4 อาชวะ คือ ความซื่อตรง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความซื่อตรงต่อหน้าที่ ต่อประเทศชาติและต่อประชาชน

5.5 มัทวะ คือ ความอ่อนโยน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นสุภาพบุรุษ มีความสุภาพอ่อนโยนต่อประชาชน และบุคคลในระดับต่าง ๆ

5.6 ตบะ คือ การตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วน ไม่บกพร่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จลุล่วงไปโดยไม่เกิดความล่าช้า หรือบกพร่อง เสียหาย

5.7 อักโกธะ คือ การไม่แสดงความโกรธหรือคิดมุ่งร้ายต่อใคร ผู้บริหารสถานศึกษาโดยธรรมชาติแล้ว จะต้องสุขุม หนักแน่น กระทำการใดๆ ด้วยเหตุและผล และต้องไม่นำเอาอารมณ์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง

5.8 อวิหิงสา คือ การไม่ทำให้ผู้อื่นได้รับความลำบาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพึงระมัดระวังไม่ใช้อำนาจหน้าที่ของตนไปสร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น

5.9 ขันติ คือ การมีความอดทน อดกลั้น การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการ หากไม่มีคุณธรรมข้อนี้แล้วย่อจะสูญเสียความดีงามไปได้โดยง่ายหากมีคุณธรรมข้อนี้แล้วแม้จะปัญหาใหญ่โตสักเพียงใด ก็มักจะแก้ไขปัญหาโดยง่าย

5.10 อวิโรธนะ คือ ไม่ทำตัวไปจากความเที่ยงธรรมนั่นคือรักปกครองจะต้องทำงานได้อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและยุติธรรมเป็นหลัก

หลวงวิจิตรวาทการ (2542 : 75-87) ได้กำหนดคุณสมบัติของมหาบุรุษ 40 ประการ ผู้วิจัยได้จำแนกคุณสมบัติเหล่านั้นเข้ากับหลักการบริหารที่เรียกว่า หลักการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งสามารถสรุปจัดหมวดหมู่คุณลักษณะด้านการครองตนได้ดังนี้

1. อนามัย (Good Health)
2. ความเป็นผู้ไม่ตื่นเต้น (Calmness)
3. ความเป็นผู้มีจิตใจเบิกบาน (Cheerfulness)
4. ความเป็นผู้ไม่รู้จักหมดหวัง (Hopefullness)
5. ความเป็นผู้มีหัวใจเข้มแข็ง (Strongmindness)
6. สมาธิ (Concentration)
7. ความเชื่อในตนเอง (Self Confidence)
8. เป็นผู้ตรงต่อเวลา (Exactitude)
9. สัมปชัญญะ (Perception)
10. ความระมัดระวัง (Precaution)
11. ปฏิภาณ (Intuition)
12. ความป้องกันตัว (Self Defence)
13. ความเป็นผู้ดี (Nobility)
14. ความรู้ (Knowledge)
15. ความจำ (Memory)
16. ความฝึกฝนตนเอง (Self Culture)
17. การช่วยตนเอง (Self Help)
18. การชนะตัวเอง (Self Control)

ศุภวิศวร์ ปัญญาสกุลวงค์ และ กฤษณ์ แย้มสระโส (2549 : 2) ได้แสดงทัศนะถึง "การครองตน" ให้ได้ดีมีสุข จำเป็นต้องอาศัยความสำนึกเห็นคุณค่าของตน เห็นความรับผิดชอบ

ที่ตนจะต้องมีต่อตนเอง พระพุทธองค์ได้ทรงเคยกล่าวไว้ว่า ความรักอื่นเสมอด้วยตนไม่มี ถ้าบุคคลรู้ตนเป็นที่รักหรือพูดง่ายๆ ว่ารักตนเองแล้ว ก็ต้องคุ้มครองรักษาตนไว้ให้ดี และมีการเตือนตนด้วยตน พิจารณา ตรวจสอบตนด้วยตน บุคคลผู้ปรารถนาความเจริญก้าวหน้าในชีวิต จะต้องทราบอุปกรณ์อันเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดผลดั่งที่ตนมุ่งหมาย ซึ่งในที่นี้ได้ให้หลักไว้ 4 เรื่อง คือ

1. พาหุสัจจะ ได้แก่ การศึกษาและการสดับตรับฟัง ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ สุตะ ได้แก่ การฟังมาก หรือเทียบกับปัจจุบันคือมีประสบการณ์ตรงนั่นเองใครฟังมาก รู้มาก ก็ได้เปรียบ เพราะสามารถนำประสบการณ์หรือการได้ยินได้ฟังนั้นๆ มาปรับใช้ในงานได้มากกว่าผู้อื่น ธตา หรือการทรงไว้ซึ่งประสบการณ์นั้นๆ หมายถึง เมื่อเราฟังหรือมีประสบการณ์นั้นแล้ว สามารถทรงจำไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อมาได้ มิใช่แค่ฟังแล้วผ่านเลยไป วจสาปริจิตา คือ การสั่งสมด้วยวาจาหรือท่องได้ เพราะกฎเกณฑ์ ทฤษฎีที่สำคัญบางอย่างนั้น จำเป็นต้องจำเอาไว้มิให้ผิดพลาด จินตามยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการพินิจพิจารณา หมายถึงการนำเอาประสบการณ์ทั้งสามอย่างที่ได้รู้ได้ยินมาตามที่กล่าวมาข้างต้นมาพิเคราะห์ พิจารณาจนสามารถเข้าใจแจ่มแจ้ง ในเรื่องเหล่านั้นตลอดเรื่องด้วยจิตใจของตน เป็นความรู้ความเข้าใจที่ตนจะนำไปใช้ได้ด้วยตนเองหรือนำไปอบรมแนะนำบุคคลอื่นๆได้ด้วย

2. ความฉลาดในศิลปะ พระพุทธเจ้าได้จำแนกวิชาและศิลปะไว้ว่า วิชา คือ การศึกษาในทางโลกไม่ว่าจะด้วยวิชาอะไรก็ตาม ส่วนศิลปะถือเป็นอุบายในการเลี้ยงชีวิต การดำรงชีวิตและเสริมสร้างฐานะทางเศรษฐกิจของตนให้สูงขึ้น ข้อสำคัญบุคคลจะประกอบอาชีพใดก็ตาม จำเป็นต้องมีความเฉลียวฉลาดในศิลปะอย่างใดอย่างหนึ่ง และให้รู้จริงสามารถทำได้อย่างที่เขาว่า “รู้อะไรให้กระจ่างแต่อย่างเดียว แต่ให้เชี่ยวชาญเถิดจะเกิดผล”

3. การมีวินัยในตนเอง คือสามารถควบคุมตนเองได้ ไม่จำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไข กติกาทางสังคมเข้าไปควบคุมหรือบังคับบัญชา เป็นความสำเหนียกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลจนสามารถแยกแยะได้ว่าอะไรดี อะไรชั่ว อะไรเป็นบาป บุญ คุณ โทษ อะไรควรประพฤติปฏิบัติ อะไรควรละเว้น เหล่านี้สามารถปฏิบัติและควบคุมตัวเองได้ โดยไม่ต้องให้ใครมาชี้นิ้วสั่งการ ซึ่งการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นภายในตนเองนั้นก็คือการเสริมสร้างคุณธรรมในเรื่อง “หิริและโอตตัปปะ” หรือ ความเกรงกลัวและละอายต่อบาป ให้บังเกิดในจิตใจนั่นเอง เพราะคนที่มีหิริและโอตตัปปะ เป็นเครื่องควบคุมจิตใจ จะเป็นผู้ที่ไม่กระทำผิดบาปหรืออกุศลทั้งต่อตนเองและผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพราะถือว่าแม้คนอื่นไม่เห็น แต่ตนเองหรือผีสางเทวดาก็ย่อมเห็น ซึ่งใครก็ตามที่มีหลักธรรมข้อนี้ในจิตใจ ย่อมสามารถคุ้มครองตนและผู้อื่นได้ด้วย

4. การกล่าววาจาเป็นสุภาษิตหรือปิยวาจา นั่นก็คือการพูดดี พูดงามและพูดมีประโยชน์ นั่นเอง เพราะคนที่พูดจาดี พูดไพเราะ อ่อนหวานน่าฟังและมีประโยชน์ ใครฟังแล้วย่อมรื่นหู ไปที่ไหน คนก็ยินดีต้อนรับ เพราะไม่กล่าววาจาให้ระคายหูใคร

หลักทั้งสี่ที่กล่าวมา คือหลักแห่งการครองตน หรือการบำรุงชีวิต จิตใจของตน ซึ่งนอกจากบำรุงแล้วยังทำหน้าที่บำบัดด้วย กล่าวคือ การศึกษาสดับตรับฟังมากหรือพาหุสัจจะ เมื่อบำรุงเข้าไปแล้วก็จะขจัดความไม่รู้ ความโง่เขลาให้หมดไป ความฉลาดในศิลปะ เมื่อศึกษา ก็จะทำให้สามารถทำมาหาเลี้ยงชีพได้ดี ความมีวินัยในตนเอง เมื่อมีแล้วก็จะช่วยให้รู้จักควบคุม ตนเอง และเป็นคนเคารพกติกากฎเกณฑ์ต่าง ๆ ส่วนการมีวาจาดี ก็จะทำให้ไม่เป็นคนพูดเท็จ หลอกลวง หรือสร้างความแตกสามัคคี แต่จะทำให้เป็นคนน่ารักน่าเข้าใกล้ยิ่งขึ้น

ถวิล อรัญเวศ (2551 : 3) ได้กล่าวไว้ว่าไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่ได้มาโดยการแต่งตั้ง การเลือกตั้งหรือการสรรหาก็ตาม ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารทุกระดับ คือ "การครองตน" หมายถึง การรู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ คนเราต้องมีเป้าหมายในชีวิตที่แน่นอน เรียกว่ามีเป้าหมายแห่งตน รู้จักควบคุมตน หรือมีวินัยแห่งตน คือ การทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง การครองตนที่ดีนั้น อาจใช้หลักการดังต่อไปนี้

1. การรู้จักตนเองด้วยความมีสติ และสัมปชัญญะ มีความละอายและเกรงกลัวต่อบาปกรรม หรือสิ่งที่ไม่ดีทั้งหลายทั้งปวง ไม่กระทำความชั่วทั้งในที่ลับและที่เปิดเผย

2. มีความอดทนและความสงบเสงี่ยม ให้เกียรติและมีความเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์กับบุคคลทุกระดับชั้น

3. บอกตนได้ ใช้ตนเป็น เห็นตนเอง

4. รู้จักยึดมั่นในความพอเพียง ประหยัด และอดออม

5. รู้จักการถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ไม่อวดเก่ง อวดดี ไม่อาศัยบารมีคนอื่นทำร้ายข่มเหงใคร

6. มีความสำนึกในคุณงามความดีของตนเองและผู้อื่น

ในหลักธรรมเรื่องสัปปุริสธรรม 7 ก็มีหลักการครองตนไว้ เช่น รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาลเทศะ รู้บุคคล และรู้ชุมชน นอกจากนี้ การยึดมั่นในศีล 5 และ เบญจธรรม 5 ก็ถือว่ามีส่วนในการครองตนได้เป็นอย่างดี

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2552 : 1) ได้กำหนดหลักในการครองตน ไว้ดังนี้

1. ครองตนต้องเข้าใจในความคิด
2. ครองตนรู้จักคิดแก้ปัญหา
3. ครองตนยึดหลักธรรมมีสัมมา

4. ครองตนด้วยปัญญาไม่งมงาย
5. ครองตนด้วยครองใจให้พ้นผิด
6. ครองตนมีความคิดมีจุดหมาย
7. ครองตนต้องละอาย
8. ครองตนจุดมุ่งหมายต้องสร้างความดี
9. ครองตนต้องฝึกตนให้ดีเลิศ
10. ครองตนต้องมีศักดิ์ศรี
11. ครองตนต้องรู้จักถ่อมตนเป็นคนดี
12. ครองตนให้ดีต้องรู้จักพอ

สมพงศ์ สิงหา (2553 : 182 – 188) แสดงทัศนะเกี่ยวกับ การครองตน ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีมุมมองในการบริหารงาน 2 มิติ เพื่อนำมาพัฒนางานและบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่สร้างสมดุลกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยมิติแรกเป็นบทบาทการบริหารงาน เป็นการใช้ความรู้ทางด้านการบริหารและการจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพดี มิติที่สองบทบาทการบริหารคน ต้องใช้หลักจิตวิทยา หลักพฤติกรรมศาสตร์และหลักคุณธรรม โดยหลักธรรมที่สามารถมาปรับใช้ได้กับทุกยุคทุกสมัยที่แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหาร เพื่อให้ตั้งอยู่ให้ความพร้อมสำหรับตนเองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสร้างความสำเร็จของงาน คือ หลักธรรมในการ ครองตน โดยหลักธรรมนี้ต้องมีพื้นฐานมาจากการรักษาศีล 5 ทำให้ได้ดีก่อนจึงสามารถนำมาปรับใช้ได้โดยใช้หลักธรรม สัปปุริสธรรม 7 ในการครองตนเป็นธรรมของสัตตบุรุษ หรือธรรมของคนที่เป็นคนดีการเป็นคนที่สมบูรณ์แบบหรือ มนุษย์โดยสมบูรณ์ประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ ได้แก่ ธัมมัญญุตา คือ รู้หลักและรู้จักเหตุ อัตถัญญุตา คือ รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล อัตตัญญุตา คือ รู้จักประมาณตน มัตตัญญุตา คือรู้จักพอดี กาลัญญุตา คือ รู้จักการบริหารเวลา ปริสัญญุตา คือ รู้จักชุมชน และบุคคลัญญุตา คือรู้จักบุคคล

ด้านการครองคน

มาลิณี จุโฑปะมา (2542 : 397 - 402) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติในการครองคนว่าผู้บริหารควรมีหลักปฏิบัติ ดังนี้ การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการครองคน ผู้บริหารดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารต้องมีวิธีการที่จะปกครองให้บุคลากรทั้งหลายอยู่ร่วมกันโดยปกติสุข ให้ความรัก ความเมตตาต่อกันเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรัก ความศรัทธาต่อผู้บริหารและต่อองค์การต่าง ๆ การครองคน คือ การบริหารคน ได้แก่ ผู้ร่วมงานให้ตั้งอกตั้งใจ และเต็มที่

จะปฏิบัติหน้าที่ให้องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มด้วยด้วยความสามารถ คุณสมบัติสำคัญที่ควรจะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหาร และพัฒนาเทคนิควิธีการที่จะสามารถครองใจคนอื่นได้เพื่อการครองใจ ความซื่อสัตย์ และการยึดถือหลักธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความประพฤติดี หมายถึง การกระทำในสิ่งที่ดีงาม มีนิสัยที่ดี ขยันหมั่นเพียร ประพฤติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ดี ผู้ริหารเองต้องควรยึดหลักการดำเนินชีวิตที่ดี ยึดแนวศีลธรรมเป็นหลัก ดังนี้

1.1 ไม่เป็นคนพูดปด พูดจาต้องเชื่อถือได้ มีวาจาสัตย์ ไม่เหลวไหล รับปากกับผู้ใดไว้อย่างไรแล้วต้องปฏิบัติตามที่พูด รักเกียรติของตนและผู้อื่น พูดต่อหน้าอย่างไรลับหลังก็ต้องพูดเช่นนั้น ปากกับใจตรงกัน เป็นคนเปิดเผย มีความยุติธรรมเสมอต้นเสมอปลาย แม้จะมีฐานะมั่งคั่งสมบูรณ์อย่างไรก็ไม่ลืมตนลืมพวก

1.2 ไม่ฆ่าสัตว์ตัดชีวิต ไม่ทำร้ายหรือเข่นฆ่าผู้อื่น ไม่เป็นคนเกเรทำตนเป็นคนพาลก่อเรื่องทะเลาะวิวาท ไม่มีใจพยาบาท มีความหวังต่อเพื่อนมนุษย์ มีความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะและเป็นผู้คอยประสานความสามัคคีอยู่เสมอ

1.3 ไม่ลักทรัพย์ ไม่คิดเอาทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน ยอมสละสิทธิ์เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่เป็นคนสุรุ่ยสุร่าย ไม่อิจฉาริษยา ไม่เสียหายในเรื่องการเงิน ไม่ชอบกู้หนี้ยืมสินและไม่เล่นการพนันจนติดเป็นนิสัยเพราะอาจจะต้องประกอบกรรมชั่วได้

1.4 ไม่ประพฤติผิดในกาม ไม่เสียหายทางชู้สาวกับลูกเมียผู้อื่น ไม่เป็นคนเจ้าชู้รู้จักสำรวมในกามคุณ

1.5 ไม่เสพสุรา ของมึนเมา ยาเสพย์ติดต่างๆ จนครองสติไม่อยู่

วิธีสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ด้วยการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพต่อผู้บริหาร ผู้บริหารต้องสามารถทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี ควบคุมอารมณ์ได้ ศึกษาอุปนิสัยและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา สนใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ใช้งานตามความรู้ความสามารถ มอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความถนัด อธิบายให้รู้ถึงหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ สอนและแนะนำงานให้ จัดให้มีผู้ทำงานแทนกันได้ ยกย่องชมเชยผู้ที่ทำความดี เสริมสร้างความสามัคคี แจ้งนโยบายของหน่วยงาน ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้รู้จักการแก้ปัญหาทั้งงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว ให้ความเป็นธรรมเสมอกัน ให้แต่ละคนทราบผลการทำงานของตน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ทราบความเคลื่อนไหวของหน่วยงาน และส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมในหน่วยงานแสดงออกซึ่งความใจกว้าง

2. มีความอดทน ความอดทน อดกลั้นเป็นคุณธรรมจากตัวของมันเอง เป็นบ่อเกิดของกำลังใจ ทำให้บุคคลมีกำลังใจดี มุ่งทำให้บุคคลมีความเข้มแข็ง อดทน คือ อดกลั้น ได้แก่

ห้ามไว้ไม่ให้ทำในสิ่งที่ตนชอบ เช่น มีคนมาให้สินบนเป็นเงินจำนวนมาก ยับยั้งตนไว้ไม่ยอมทำในสิ่งที่ไม่ดีซึ่งตนเองชอบ ทน คือ ทนเผชิญกับสิ่งที่ตนไม่ชอบ เพื่อยึดมั่นในทางที่ดี ผู้บริหารที่จะสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในการบริหารงาน จะต้องอดทนยับยั้งอารมณ์ ต้องใช้เหตุผลเหนืออารมณ์แก้ไขปัญหาต่างๆ ความอดทนที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ

2.1 อดทนต่อความยากลำบาก

2.2 อดทนต่อความทุกข์เวทนา

2.3 อดทนต่อความเจ็บใจ

2.4 อดทนต่ออำนาจกิเลส

นอกจากนี้การครองใจคน ผู้บริหารหากเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะเชี่ยวชาญในการที่จะเอาชนะใจคน สามารถเข้าไปนั่งในหัวใจคนอื่นได้ สามารถจะครองใจคนอื่นได้ นั่นคือ ผู้บริหารที่จะสามารถครองคนได้ ผู้บริหารที่สามารถเอาชนะใจผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าไปนั่งในหัวใจ ครองหัวใจได้แล้ว ย่อมจะสามารถที่จะโน้มน้าวใจให้เชื่อ ให้ศรัทธา และปฏิบัติตามได้ ดังนั้น การครองใจคนจึงมีค่ามหาศาล วิธีการที่ผู้บริหารจะครองใจผู้ใต้บังคับบัญชามีวิธีง่ายๆ ที่พึงปฏิบัติ ดังนี้ (มาลิณี จุโฑปะมา. 2542 : 402)

1. การสร้างความเป็นกันเอง การสร้างความเป็นกันเองกับบุคคลอื่นเป็นหนทางในการที่จะเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี เช่น การยิ้มและทักทาย การแสดงความยินดี การพูดด้วยน้ำเสียงไพเราะ จะสร้างความประทับใจแก่ผู้พบเห็นอย่างยิ่ง การเอาใจใส่ต่อผู้อื่น เช่น การทักทายและจำชื่อได้อย่างแม่นยำ และการทักทายอย่างสนิทสนม

2. พูดจาด้วยความสุภาพอ่อนโยน สิ่งหนึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถครองใจคนอื่นได้ คือ การพูดจาด้วยความสุภาพอ่อนโยน ซึ่งหมายถึงการที่เข้าใจบุคคลอื่น รู้จักการผูกมิตรไม่ทำร้ายจิตใจใคร และไม่ทำให้ใครมีความทุกข์ การพูดจาด้วยความสุภาพอ่อนโยนนั้นย่อมทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกเป็นคนสำคัญ

3. มีอารมณ์ขัน อารมณ์ขันนั้นย่อมเป็นที่ปรารถนาของทุกคน อารมณ์ขันทำให้ความสุข ใครๆ ก็ชอบคบหากับบุคคลที่มีอารมณ์ขัน ร่าเริง มองโลกในแง่ดี เพราะจะช่วยให้ผู้อื่นพลอยร่าเริงและมีความสุขได้

4. มีความร่าเริงแจ่มใสอยู่เป็นนิจ คุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่คล้ายคลึงกับอารมณ์ขัน คือ ความร่าเริงแจ่มใส การร่าเริงเป็นคุณลักษณะที่จะทำให้ผู้บริหารเป็นคนมีชีวิตชีวาน่าคบหาสมาคม

หลวงวิจิตรวาทการ (2542 : 75-87) ได้กำหนดคุณสมบัติของมหาบุรุษ 40 ประการ ผู้วิจัยได้จำแนกคุณสมบัติเหล่านั้นเข้ากับหลักการบริหารที่เรียกว่า หลักการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งสามารถสรุปจัดหมวดหมู่คุณลักษณะด้านการครองคนได้ดังนี้

1 การทำการเสมอต้นเสมอปลาย (Steadiness)

2 การหาเหตุผลให้ถูกต้อง (Right Reasoning)

3 ความไม่หวาดกลัวต่อบุคคลอื่น (Positiveness)

4 การทำตนเป็นที่ต้องใจของคนอื่น (Charming Personality)

5 ความรู้จักกาลเทศะ (Tact)

6 กระทำตนให้คนเชื่อถือได้ (Trustworthiness)

7 การพูดแต่ความจริง (Trustfulness)

ศุภวิศวร์ ปัญญาสกุลวงศ์ และ กฤษณ์ แย้มสระโส (2549 : 128) ได้แสดงทัศนะสำหรับ "การครองคน" ไว้ว่านอกจากความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ระหว่างกันแล้ว หลักของการครองใจคนเป็นเรื่องของกิริยาปฏิกิริยาของบุคคล ผู้ที่ปรารถนาจะครองใจคนอื่นก็ต้องสร้างกิริยาเพื่อให้เกิดผลตามที่ตนต้องการ ดังนั้น พื้นฐานจิตใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะผู้ทำงานระดับบริหารจะต้องมี พรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา หลักธรรมที่ว่านี้แม้พูดง่าย จำง่าย และเข้าใจง่าย แต่กลับเป็นธรรมะที่ปฏิบัติยากมาก เพราะคนเรามักจะมีเจือด้วยอคติ ราคะต่างๆ กล่าวคือ

เมตตา ที่มีความหมายว่า ความปรารถนาที่จะเห็นคนอื่น สัตว์อื่นเป็นสุข นั้น คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา เราไม่ต้องการความทุกข์ฉันใด คนอื่นและสัตว์อื่นก็ไม่ต้องการฉันนั้น ถือเป็นความปรารถนาดี ต้องการอยู่อย่างไม่มีเวร ไม่มีภัยและไม่เบียดเบียนกัน

กรุณา หมายถึง ความสงสาร ต้องการที่จะช่วยเหลือบุคคลอื่นให้พ้นทุกข์ เช่น เห็นคนประสบอัคคีภัย เราก็บริจาคทรัพย์สิ่งของช่วยเหลือ แต่ความกรุณา บางครั้งของคนเราก็เจือด้วยอคติ เช่น ช่วยเหลือให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพราะเป็นพรรคเป็นพวกเราเอง ถือเป็นฉันทาคติ คือช่วยด้วยความชอบความผูกพันส่วนตัว

มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นเขาได้ดี ไม่อิจฉาริษยา แต่มิใช่ว่าไปแสดงความยินดีเพราะมีสิ่งแอบแฝง เช่น ไปร่วมแสดงความยินดีกับผู้ใหญ่ที่เลื่อนขั้น ด้วยหวังจะได้หน้าและอาศัยอิงบุคคลนั้นต่อไปภายหน้า

อุเบกขา คือ การทำใจเป็นกลาง ไม่แสดงความเสียใจ หรือดีใจเมื่อบุคคลอื่นประสบความวิบัติ กล่าวคือ หากคนที่เราชอบประสบความวิบัติเพราะความผิดของเขา ก็ไม่เสียใจ เศร้าโศกจนเกินเหตุ หรือคนที่เราไม่ชอบประสบความพินาศเสียหาย ก็ไม่ดีใจ สะใจ

หลักพรหมวิหาร 4 นี้ถือเป็นหลักครองคนที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเป็นอันมากที่มีพื้นเพแตกต่างกัน ผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความอดทน เพราะทุกอย่างจะให้เป็นไปอย่างที่เราต้องการทุกกรณีคงเป็นไปไม่ได้ อย่างไรก็ดี ท่านบอกให้อดทนใน 4 กรณีเท่านั้น ไม่ใช่ให้อดทนในทุกกรณีเพราะบางกรณี ก็ไม่ควรอดทน แต่ต้องแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีทั้งแก่บุคคลและกิจการที่บุคคลนั้น ต้องปฏิบัติ ส่วนกรณีที่ควรอดทน 4 กรณี ได้แก่

1. อดทนต่อความวิปริตแปรปรวนตามธรรมชาติ
2. อดทนต่อทุกขเวทนา ความเหนื่อยยากลำบากที่เกิดจากการงาน
3. อดทนต่อทุกขเวทนาที่เกิดขึ้นจากโรคภัยไข้เจ็บ หรือว่าการกระทำของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
4. อดทนต่อความเจ็บใจที่เกิดขึ้นจากการถูกสบประมาท ดูถูกดูหมิ่น เป็นต้น

ถวิล อรัญเวศ (2551 : 6) ได้กล่าวไว้ว่าไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่ได้มาโดยการแต่งตั้งการเลือกตั้งหรือการสรรหาก็ตาม ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารทุกระดับ คือ ครองคน หมายถึงการรู้จักคนอื่นมองคนอื่นในแง่ดี ในการทำงานร่วมกับคนอื่นการครองคนเป็นเรื่องที่ถือว่ายากที่สุด เพราะคนเรา มีหลายประเภท หรือดอกบัวสี่เหล่า จึงควรทราบหลักการครองใจคน ซึ่งพระพุทธศาสนาได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน เช่น หลักสังคหวัตถุ 4 คือ

1. ทาน การให้ รู้จักเสียสละแบ่งปันด้วยจิตใจที่โอบอ้อมอารี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นการครองใจคนที่ดีวิธีหนึ่ง เพราะคนผู้ให้ย่อมเป็นที่รักของคนทั่วไป และผู้ให้ย่อมทำให้เกิดความรัก ความศรัทธา

2. ปิยวาจา การพูดจาที่สุภาพ รู้จักเลือกใช้วาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน ซึ่งคนอื่นได้ฟังแล้วสบายใจ อยากอยู่ใกล้ อยากคบค้าสมาคมด้วย ต้องมีความรับผิดชอบต่อคำพูดของตนเอง ตามภาษิตที่ว่า “พูดเป็นนายใจเป็นบ่าว” หมายความว่า ให้คิดก่อนพูด พูดแล้วต้องทำ ปฏิบัติตามอย่างที่พูด

3. อัตถจริยา การบำเพ็ญประโยชน์ต่อกันและกัน รู้จักแบ่งน้ำใจให้แก่มวลมิตรแม้จะเพียงน้อยนิดก็ยังดีกว่าไม่มีไมตรีจิตเอาเสียเลย

4. สมานัตตา เป็นคนวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่มีการเสแสร้งแต่อย่างใด

นอกจากนี้แล้ว การมีสัจจะ การมีความยับยั้งและข่มใจ การมีความอดทน และการเป็นผู้ให้การเป็นผู้รับที่ดีก็จะสามารถครองคนได้ประการหนึ่ง

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2552 : 1) ได้กำหนดหลักในการครองคน ไว้ดังนี้

1. ครองคนต้องครองใจให้เขารัก
2. ครองคนต้องพิทักษ์สมัครสมาน

3. ครองคนต้องมีใจอยากให้ทาน
4. ครองคนต้องประสานมิตรไมตรี
5. ครองคนกล่าววาจาต้องน่ารัก
6. ครองคนต้องตระหนักเรื่องศักดิ์ศรี
7. ครองคนต้องรู้จักช่วยเหลือเอื้ออารีย์
8. ครองคนต้องหวังดีต่อทกคน
9. ครองคนต้องเข้าใจฝนความคิด
10. ครองคนพึงผูกมิตรมีเหตุผล
11. ครองคนต้องแนะนำแต่สิ่งที่ดีมีมงคล
12. ครองคนต้องไม่ฉ้อฉลเอาเปรียบกัน

สมพงศ์ สิงหา (2553 : 182 – 188) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ การครองคน ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีมุมมองในการบริหารงานโดยต้องมีพื้นฐานมาจากการรักษาศีล 5 ทำให้ได้ดีก่อนจึงสามารถนำมาปรับใช้ได้โดยใช้หลักธรรม สังคหวัตถุ 4 ในการครองคน เป็นการบำเพ็ญการสงเคราะห์และปฏิบัติตามหลักการสงเคราะห์หรือธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวได้แก่ ทานคือการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละแบ่งปัน ปิยวาจาคือพูดอย่างให้เกียรติและรักใคร่กัน อัตถจริยาคือทำประโยชน์แก่เขา สมานัตตตาคือทำตัวให้เข้ากับเขาได้ทุกสังคม

ด้านการครองงาน

มาลิณี จุโฑปะมา (2542 : 403 - 408) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติในการครองงาน ว่าผู้บริหารควรมีหลักปฏิบัติ ดังนี้

การครองงานของผู้บริหาร คือ การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจนกระทั่งบังเกิดผลงานบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารจะครองงานให้เป็นที่ศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริการจะต้องพัฒนาตนเองและเทคนิควิธีต่างๆ เพื่อให้สามารถครองงานได้ กล่าวคือมีความรอบรู้และทักษะในการทำงานมีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยึดถือหลักธรรม ซึ่งมีหลักการ ดังนี้

1. ความรอบรู้และทักษะในการทำงาน

ในการทำงานผู้บริหารต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตน และรู้จักวิธีการทำงานต่าง ๆ ดังนี้

1.1 รู้หน้าที่ในงานของตน คือ รู้ขอบเขตหน้าที่ และอำนาจแค่ไหน อย่างไร ทั้งนี้เพื่อรู้มารยาท รู้หน้าที่ของงานที่จะไม่ทำงานก้าวก่ายผู้อื่น หรือละเลยหน้าที่ของตนเอง

1.2 รู้เรื่องเกี่ยวกับระเบียบแบบแผนในส่วนที่จะต้องปฏิบัติ คือหน้าที่ของผู้บริหารและนโยบายระเบียบแบบแผนที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้อง

1.3 รู้จักวิธีการทำงานในฐานะผู้บริหาร เช่น รู้จักการวางแผนการทำงาน รู้จักคิดระบบงาน การแบ่งงาน การติดต่อประสานงาน การมอบหมายงาน รู้จักวิธีประเมินผลงาน เป็นต้น

1.4 มีทักษะในการทำงาน เช่น การสร้างงาน การดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคง รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ไม่สร้างปัญหาการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความขยันหมั่นเพียร

ความขยันหมั่นเพียร เป็นความบากบั่น ความกล้าแข็ง เมื่อมุ่งจะทำการอย่างใดอย่างหนึ่งต้องมุ่งทำโดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยาก ทำเพื่อให้สำเร็จด้วยดี ความขยันหมั่นเพียรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร ผู้มีนิสัยขยันขันแข็งย่อมเป็นที่รักของเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่พบเห็น เพราะความขยันหมั่นเพียรแสดงให้เห็นถึงอุปนิสัยที่ดี เป็นการทำให้เวลาที่ผ่านไปทุกขณะมีคุณค่าไม่ปล่อยให้เวลาผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์ ความขยันหมั่นเพียรเป็นคุณสมบัติที่ตรงกันข้ามกับความเกียจคร้าน ผู้บริหารต้องขจัดนิสัยนี้ออกไปจากกายและใจ วิธีการในการขจัดความเกียจคร้าน มีดังนี้ (มาลิณี จุโฑปะมา. 2542 : 403 - 408)

2.1 ไม่ทำงานหักโหมหรือใจร้อน

2.2 ฝืนใจทำงานในระยะแรก

2.3 ปลูกความรักและความสนใจในงาน

2.4 เริ่มงานแต่เช้าอยู่เสมอ

2.5 ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ

2.6 มีแผนการวิธีดำเนินงาน

2.7 ทำทีละก้าวแต่สม่ำเสมอ

2.8 รู้จักบังคับใจตนเอง ไม่ปล่อยตัวตามสบาย

2.9 ทำงานตามลำดับความสำคัญของงาน

2.10 ทำกายใจให้กระตือรือร้นอยู่เสมอ

2.11 คิดว่างานที่ทำนั้นง่าย และพยายามแปลงงานที่ยากให้เป็นงานง่าย

2.12 ติดตามผลงานและชีวประวัติบุคคลสำคัญ

2.13 ไม่เป็นคนจับจด โลเล

2.14 ไม่วิตกกังวลในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ

2.15 ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ และรู้ความสำคัญของเวลา

2.16 ใช้มโนภาพในการสร้างสรรค์ไม่ใช่เพ้อเจ้อ

2.17 ใช้ความคิดแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

2.18 ถ้างานหนักเกินแรงจงขอความช่วยเหลือจากผู้ที่ใกล้ชิด

2.19 มีจุดหมายในการทำงาน

2.20 มีสมาธิในการทำงาน

ผู้บริหารที่ดีจะฝึกตนให้เป็นคนขยันหมั่นเพียร อาจฝึกได้เพิ่มเติม ดังนี้

1. ให้เป็นคนที่ฝึกนิสัย ทำเดี๋ยวนี้สิ่งใดที่สามารถทำได้จะรีบทำทันทีไม่ปล่อยให้ข้ามวัน

2. มีขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน ถ้าพบว่าขาดขวัญหรือกำลังใจก็ควรที่จะตั้งความหวังของตนเอง หมั่นคิดว่าเวลาที่ผ่านไปทุกนาทีมีประโยชน์ ไม่ปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์

3. รู้จักศิลปะในการทำงาน รักงานที่ทำและมีความอดทนในการทำงานมีความเพลิดเพลินในการทำงาน

4. ไม่อ้างเหตุใดๆ เพื่อจะได้ไม่ต้องทำงาน เช่น อ้างว่ายังเช้าอยู่ไม่ทำงาน ค่ำแล้วถึงเวลาไม่ต้องทำงาน หรือดึกแล้วควรจะพักผ่อน ผู้ที่ขยันขันแข็ง ย่อมสละเวลาให้กับการทำงาน แม้จะล่วงเลยชั่วโมงทำงาน หรือบางคนก็นำเอางานไปทำต่อที่บ้าน

5. ฝึกความกระตือรือร้น และลงมือทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง ไม่เฉื่อยชา จะหยุดทำงานชั่วขณะก็เพื่อพักเหนื่อย ไม่ใช่หยุดเพราะความเกียจคร้าน

3. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นลักษณะนิสัยของบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องผลักดันให้ปฏิบัติตามระเบียบเคารพสิทธิของผู้อื่น ทำตามหน้าที่ของตนเอง และมีความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบสูง จะเป็นพันธะผูกพันต่อชีวิตและหน้าที่การงาน เพื่อให้ชีวิตและการงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสามารถที่จะฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบได้ดังวิธีง่าย ๆ ดังต่อไปนี้

3.1 พยายามศึกษางานที่ทำอยู่ว่ามีอะไรบ้าง มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอะไร พยายามทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่าอะไรเป็นหน้าที่หลัก อะไรเป็นหน้าที่รอง

3.2 พยายามจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของตนเป็นรายวัน รายสัปดาห์และรายเดือน หรือแม้แต่รายปี การทำปฏิทินการปฏิบัติงานนั้น จะทำให้มองเห็นภารกิจที่ต้องทำในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อกันลืม และจะได้มองเห็นช่องทางที่สามารถจัดสรรภารกิจต่าง ๆ ของตนได้อย่างเหมาะสม

3.3 มีสมุดบันทึกนัดหมายกันลืม เมื่อนัดหมายหรือตกลงตัดสินใจจะปฏิบัติภารกิจใด ๆ เมื่อไรจะได้ไม่ลืม ไม่เกิดการซ้ำซ้อนเพราะภารกิจตรงกัน

3.4 พยายามฝึกการตรงเวลา ตื่นเป็นเวลา นอนเป็นเวลา และปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ ให้เกิดการคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด เพราะการที่ฝึกตนเองให้ตรงเวลาจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีและเห็นคุณค่าของเวลา เมื่อฝึกเป็นนิสัยจะทำให้เกิดความรับผิดชอบมากขึ้นเพราะการตรงเวลาเป็นลักษณะหนึ่งของความรับผิดชอบ

3.5 ดำเนินชีวิตให้มีรูปแบบคงเส้นคงวา ทำอะไรให้เป็นนิสัยเพราะการทำอะไรซ้ำๆ บ่อยๆ เข้าก็จะเกิดความเคยชิน ความเคยชินที่เกิดขึ้นจะทำให้อะไรเป็นปกติวิสัย ไม่ใช่เรื่องผิดปกตินอกเหนือภารกิจธรรมดา ในที่สุดความเคยชินก็จะกลายเป็นนิสัยอันถาวร

3.6 ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ต้องตัดสินใจให้เด็ดเดี่ยวตัดสินใจลงมือทำทันที อย่ารีรอเมื่อจะต้องทำอะไรสักอย่าง เพราะการลังเลรีรอจะก่อให้เกิดเลื่อนไหลเวลา ทำให้เกิดปัญหาการผัดวันประกันพรุ่ง ในที่สุดก็จะกลายเป็นคนโลเล เหลวไหล ไม่มีความรับผิดชอบ

3.7 สนุกอยู่กับงาน ถือว่างานก็คือชีวิต ชีวิตก็คืองาน ทั้ง 2 อย่างคือสิ่งเดียวกัน เมื่ออยากมีชีวิตก็ต้องทำงาน อยากมีชีวิตที่เป็นสุขก็ต้องหัดทำงานอย่างสนุกและมีความสุขอยู่กับงาน

4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการคิดหาผลงานที่แปลกใหม่และได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในสิ่งดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากกว่าผู้อื่น เพราะผู้บริหารคือผู้ที่จะชี้ทางหรือนำทางให้องค์การเกิดการสร้างสรรค์และพัฒนาลักษณะของผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีดังนี้

4.1 มีทัศนคติที่ชอบสิ่งแปลกใหม่ คนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงมักจะมีทัศนะคติที่ชอบสิ่งแปลกใหม่ในชีวิต ยอมรับปัญหาได้อย่างหน้าชื่น มีความคิดใหม่ ๆ มีความเต็มใจที่จะลองทำสิ่งใหม่ ๆ และต้องการให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4.2 มีความมั่นใจในตนเองและเป็นตัวของตัวเองในกระบวนการสร้างสรรค์นั้น ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะเผชิญกับความล้มเหลวและความผิดหวังอยู่เสมอ ความมั่นใจในตนเองจึงเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะต้องมี

4.3 มีการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่ ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงและมีแนวความคิดที่ดีต่อตนเองมักจะยอมรับประสบการณ์ที่หลากหลายเข้าไว้ จะยอมเปิดใจให้กว้างเพื่อให้มีข้อมูลมากขึ้น และใช้ในการเปรียบเทียบ

4.4 มีความอดทนต่อความไม่ปกติ ความสับสน ความขัดแย้ง และความไม่เป็นระเบียบต่างๆ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงมักเลือกทำงานที่มีลักษณะยุ่งยากสลับซับซ้อน เพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและสามารถนำมาทำใหม่โดยใช้แนวคิดที่แตกต่างไปจากเดิม

4.5 มีอารมณ์ขัน ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงมักมีอารมณ์ขันสูงด้วย ผู้ที่มีอารมณ์ขันสูงจะเห็นงานสร้างสรรค์ การสำรวจ การค้นพบสิ่งใหม่เป็นสิ่งที่สนุกสนาน

4.6 มีลักษณะไม่ตึงเครียด ชอบเล่น ไม่คิดในวงแคบ ยอมรับการที่ไม่รู้คำตอบทุกอย่างเป็นสิ่งที่ดี และชอบเสาะหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยใจที่เปิดกว้าง

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่ตื่นตัวต่อเหตุการณ์มีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่แล้ว จะส่งผลดีต่อองค์การอย่างมากมาย จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกปลุกตื่นและมีกิจกรรมใหม่ๆ มีนวัตกรรมที่ดีเกิดขึ้นในองค์การด้วย ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หลายประการที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้เพิ่มเติม มีดังนี้ (มาลิณี จุโฑปะมา. 2542 : 402)

1. การฝึกคิด การคิดเป็นการช่วยพัฒนาสติปัญญา ผู้บริหารควรศึกษาและฝึกตนเองให้เป็นผู้มีความรอบรู้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ฝึกหัดคิดตัดสินใจ วิธีฝึกคิดได้ผลดีวิธีหนึ่งคือการฝึกตั้งคำถามและตอบคำถามลักษณะ ทำอย่างไรและวิธีใดบ้างแล้วพยายามหาคำตอบให้ได้มากที่สุด

2. การใฝ่หาความรู้และใช้แหล่งทรัพยากร เป็นการเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญาวิธีหนึ่งโดยการแสวงหาแหล่งทรัพยากรต่างๆ เช่น ห้องสมุด ผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ผู้บริหารต้องทำตามให้เป็นผู้กระตือรือร้นคล่องแคล่วว่องไวพร้อมที่จะติดต่อกับคนอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ทำว่าได้ทำในสิ่งที่ถูกต้องแล้ว

4. พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การพยายามหาประสบการณ์ต่างๆ ด้วยตนเอง ยอมรับและกล้าเผชิญกับข้อขัดแย้งกับความยุ่งยากมากกว่าที่จะหลบเลี่ยงสร้างพลังใจให้พร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5. การยึดถือหลักธรรม ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในชีวิตและการงานจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีคนรักและนับถือนอกเหนือไปจากความรู้ความสามารถและการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่นนั้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมเป็นเครื่องนำทางชีวิตด้วย ซึ่งหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้ผู้บริหารทำงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ชื่นชมแก่ตนเองและผู้อื่น ได้แก่ อิทธิบาท 4 เป็นธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยธรรมะ 4 ข้อ คือ

5.1 ฉันทะ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่รักจะทำสิ่งนั้น และทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

5.2 วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียร หมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย

5.3 จิตตะ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่าน

5.4 วิมังสา คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน คิดค้นวิธีแก้ไข ปรับปรุง

หลวงวิจิตรวาทการ (2542 : 75-87) ได้กำหนดคุณสมบัติของมหาบุรุษ 40 ประการ ผู้วิจัยได้จำแนกคุณสมบัติเหล่านั้นเข้ากับหลักการบริหารที่เรียกว่า หลักการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งสามารถสรุปจัดหมวดหมู่คุณลักษณะด้านการครองงานได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมาย (Aim)
2. ความไม่หวาดกลัวต่อความยากลำบาก (Energy)
3. ความเป็นคนขยันขันแข็ง (Activeness)
4. ความกล้าหาญและไม่ท้อถอยในเมื่อทำอะไรไม่สำเร็จ (Courage)
5. วิธีการ (Method)
6. ความเป็นผู้มีระเบียบ (Orderliness)
7. ความไตร่ตรอง (Reflection)
8. เป็นคนละเอียดลออ (Thoroughness)
9. ความวินิจฉัยที่ถูกต้อง (Good Judgment)
10. ความรวดเร็ว (Rapidity)
11. ความสังเกต (Observation)
12. กระทำตนเหมาะสมกับเกียรติยศ (Dignity)
13. มโนคติ (Imagination)
14. ไม่ละทิ้งความพยายาม (Perseverance)
15. มโนมยิทธิ (Will Power)

ศุภวิศวร์ ปัญญาสกุลวงศ์ และ กฤษณ์ แย้มสระโส (2549 : 128) ได้แสดงทัศนะสำหรับ “การครองงาน” ไว้ว่าการ “ครองงาน” อันเป็นเรื่องสุดท้ายนี้ ท่านบอกว่าให้เริ่มด้วยความขยันหมั่นเพียร แม้แต่พระพุทธเจ้าเองก็ทรงเป็นแบบอย่างของความเพียรก่อนจะสำเร็จเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งการครองงานนี้มีขั้นตอนคือ

1. ทำงานที่มาถึงให้สำเร็จลุล่วงไป หมายถึง วันนี้มีอะไรต้องทำ ก็พยายามทำงานนั้นให้สำเร็จเสร็จสิ้นไป ไม่ดั่งด้าง ผัดวันประกันพรุ่ง

2. งานที่แทรกซ้อนขึ้นมา แม้จะเป็นงานจร ก็ควรทำให้สำเร็จด้วย เพื่อมิให้งานพอกพูน

3. ให้ทำงานด้วยความขยันเอาจริงเอาจัง ไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก เช่น ไม่อ้างว่าหนาวไป ร้อนไป เลยไม่ทำงานนั้นๆ แต่ถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องธรรมชาติที่จะต้องอดทน

4. มีสติในการทำงานอยู่เสมอ คือ ก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำ รู้ว่าตนกำลังทำอะไร หากมีสติตลอดเวลาในการทำงานทั้งสามช่วงดังกล่าว กิจการงานต่างๆ ก็จะไม่มีความบกพร่องเกิดขึ้น เพราะรู้ตัวตลอดเวลา ว่าทำอะไรอยู่

5. งานที่ทำจะต้องเป็นงานที่ “สะอาด” คือเป็นสัมมาชีพ หมายถึงอาชีพที่ถูกต้องดีงาม เพราะสามารถทำได้อย่างยั่งยืนและมั่นคง ไม่ผิดศีลธรรม

6. ใคร่ครวญก่อนแล้วจึงกระทำ หมายถึง งานทุกอย่างควรมีการวางแผน ศึกษาข้อมูลและประเมิน สรุปผล ซึ่งจะสามารถทำให้เห็นแนวทางการปฏิบัติ ไม่เสียเวลาและเกิดผลดี

7. ธรรมชีวิโน คือ มีชีวิตโดยธรรม หมายถึง การปฏิบัติตนให้ผสมกลมกลืนอยู่กับธรรมะ เพราะคนเราทุกคนล้วนอยากให้คนอื่นเห็นคุณค่าของตน ซึ่งคุณค่าในที่นี้ก็คือคุณภาพหรือคุณสมบัติที่บุคคลนั้นๆ มีอยู่อันหมายถึง คุณธรรมนั่นเอง เพราะชีวิตต้องมีหลักศีลธรรมไม่ว่าจะนับถือศาสนาใดๆเป็นตัวหล่อเลี้ยง เป็นตัวคุ้มครองรักษา และเป็นตัวสร้างคุณค่าอันควรแก่การยกย่องสรรเสริญ

ถวิล อรัญเวศ (2551 : 3) ได้กล่าวไว้ว่าไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่ได้มาโดยการแต่งตั้ง การเลือกตั้งหรือการสรรหาก็ตาม ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารทุกระดับคือ “การครองงาน” การรู้จักงานที่ตนเองกำลังทำ และทำงานอย่างมีความสุข รักและชอบในงานที่ตนเองกำลังทำอยู่ มีวิธีการครองงาน ดังนี้คือ

1. รักและศรัทธาในงานที่ทำ งานอะไรก็ตาม ถ้าเรามีความรักและมีความศรัทธาในงานที่ทำแล้ว งานนั้นย่อมจะประสบผลสำเร็จ เพราะถ้าเราชอบงานอะไรใจก็จะมุ่งมั่นในการทำงานนั้นจนประสบผลสำเร็จ อย่างเป็นครูต้องรักและศรัทธาในอาชีพครู เป็นต้น

2. มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ถ้าเรามีความขยันหมั่นเพียรในการทำงานแล้ว งานนั้นๆ ย่อมจะประสบผลสำเร็จโดยง่าย

3. เอาใจใส่ต่องานที่ทำ ใครก็ตามถ้าทำงานโดยมีเป้าหมายแล้ว ย่อมจะต้องเอาใจใส่ต่องานที่ทำเสมอ การทำงานที่เอาใจใส่ งานย่อมประสบผลสำเร็จ

4. หมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องของงานและปรับปรุงให้ดีขึ้น ถ้าทำงานโดยมีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเสมอ จึงจะถือได้ว่ามีการปรับปรุงงาน เหมือนกับการประเมินผล งานนั้นเอง

ในการทำงานนั้น แต่ละคนย่อมจะมีเป้าหมายต่างกัน อย่างไรก็ตาม เมื่อสรุปแล้วก็อยู่ในประเด็นต่อไปนี้

1. ทำงานเพื่อให้ได้เงิน ถึงแม้เงินจะไม่ใช่เป้าหมายของทุกงานก็ตาม แต่หลักความจริงอันหนึ่ง ก็คือมนุษย์เรามีความต้องการด้านร่างกาย มนุษย์จึงพยายามทำงานเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ขวนขวายหาวัตถุหรือสิ่งอำนวยความสะดวกมาให้ตนเองได้อยู่อย่างสุขสบาย การทำงานจึงต้องมุ่งหวังเงินเป็นสิ่งตอบแทนเป็นเบื้องต้นก่อน

2. ทำงานเพื่อให้ได้อำนาจ นอกจากความต้องการด้านร่างกายแล้ว มนุษย์ยังต้องการให้คนอื่นเคารพยำเกรง ชอบการยกย่องชมเชย การทำงานส่วนมากจึงตั้งเป้าหมายที่จะเป็นหัวหน้างานหรือผู้นำที่มีอำนาจ เป็นผู้บริหารกิจการของรัฐ

3. ทำงานเพื่อให้ได้ตำแหน่งทางสังคม การมีอำนาจและตำแหน่งจะมีความเกี่ยวพันกัน เพราะเมื่อมีตำแหน่ง ก็จะมีอำนาจในการสั่งการหรือบริหารตามความมุ่งหวังของตน

4. ทำงานเพื่อความรู้สึกว่าตัวเองมีความสามารถ เพราะถ้าหากทำงานได้บรรลุเป้าหมายหรือเกิดผลสำเร็จ ก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ และได้ค่าตอบแทนที่คุ้มค่า ทั้งยังจะได้รับความชื่นชมจากคนอื่นอีกด้วย

5. ทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อสังคมและส่วนรวม จะมีกลุ่มบุคคล อีกกลุ่มหนึ่งที่มีเป้าหมายในการช่วยเหลือสังคม โดยไม่หวังผลตอบแทนต่อประโยชน์ส่วนตน เช่น มูลนิธิการกุศล สมาคมสงเคราะห์ หรือนักบวชที่อุทิศตนให้ศาสนา มุ่งหวังสอนบุคคลให้เป็นคนดีอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข จากเป้าหมายของการทำงานจึงพอสรุปได้ว่า บุคคลทำงานทุกอาชีพ มีเป้าหมายของการทำงานเพื่อให้ตนเองและบุคคลอื่นที่อยู่ในสังคม เกิดความสุขทุก ๆ ด้านตามความต้องการของมนุษย์

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2552 : 2) ได้กำหนดหลักในการครองงาน ไว้ดังนี้

1. ครองงานต้องรักงานเป็นอย่างยิ่ง
2. ครองงานต้องทำจริงไม่หวั่นไหว
3. ครองงานต้องขยันต้องมั่นใจ
4. ครองงานทำอะไรต้องอดทน
5. ครองงานต้องตระหนักรักหน้าที่

6. ครองงานทำความดีอย่าฉ้อฉล

7. ครองงานผลงานเด่นเป็นของตน

8. ครองงานค่าของคนจากผลของงาน

9. ครองงานต้องขยันไม่ท้อแท้

10. ครองงานต้องแน่วแน่มุ่งสืบสาน

11. ครองงานใจต้องมีอดมการณ์

12. ครองงานเมื่อทำงานต้องสุขใจ

สมพงศ์ สิงหา (2553 : 182 – 188) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ การครองงาน ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีมุมมองในการบริหารงานโดยต้องมีพื้นฐานมาจากการรักษาศีล 5 ทำให้ได้ดีก่อนจึงสามารถนำมาปรับใช้ได้โดยใช้หลักธรรม อิทธิบาท 4 ในการครองงานเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการทำงานให้มีความสุขและสำเร็จได้แก่ ฉันทะ คือ ความพอใจในการทำงาน วิริยะ คือ ความพากเพียร ทำงานอย่างมีเป้าหมาย จิตตะ คือ เอาใจใส่ฝักใฝ่ต่องาน วิมังสา คือ หมั่นตริตรองพิจารณาหาเหตุผลในงาน

โดยสรุปหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องมีทักษะในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการมีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับ ของผู้เกี่ยวข้อง มีความขยันอดทน มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งจะนำเสนอดังนี้

โพยมรัตน์ บุญเรืองศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ

และด้านความสามารถ ในการบริหาร ที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ปรากฏว่าข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ไพโรจน์ สิงห์ดำ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย ตามความเห็นของครู อาจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มากพบดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม คือ เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองงาน ด้านภาวะผู้นำ คือรักเกียรติ รักศักดิ์ศรี ศรัทธาในวิชาชีพ ด้านความรู้ความสามารถ ในการบริหาร คือ ข้อทักษะการบริหารในการครองตน ครองงาน ด้านมนุษย์สัมพันธ์ คือ ข้อมีสัจจะ พูดจริง ทำจริง ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย ระหว่างครูผู้สอนที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

เอนก หม้อทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านส่วนตัวและครอบครัวและด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับผลการเปรียบเทียบความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พบว่าครูผู้สอนที่มีเพศและวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน พบว่า ครูสายผู้สอนมีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง

10 - 19 ปีมีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 20 ปีขึ้นไป ส่วนความต้องการด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารและด้านส่วนตัวและครอบครัว มีความต้องการไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปตามความถี่ของแต่ละด้าน คือ มีความเด็ดขาด เชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ มีความยุติธรรม คุณธรรมและจริยธรรม ใจกว้างยอมรับและพิจารณาความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการและหลักสูตรการเรียนการสอนและสามารถแยกแยะเรื่องส่วนตัวหรือครอบครัวกับงานราชการได้

กิตติพงศ์ การเกษ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา พบว่า ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก จำแนกตามสถานสภาพ พบว่าครูกับศึกษานิเทศก์และศึกษากับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครู ผู้บริหารกับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูกับศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์กับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้าน ความเป็นผู้นำ และผู้บริหารกับศึกษานิเทศก์ ครูกับศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์กับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้านวิชาการ และด้านการบริหารงาน

บรรพต พันธ์หินกอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหาร ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ที่ทำการสอนอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสานศึกษาไม่แตกต่างกัน

สมชาย ยมรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะ

ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความสามารถในการบริหารและด้านวิชาการเมื่อพิจารณาตามสถานภาพโดยรวม พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง พบว่ามีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพ พบว่าผู้บริหาร ครูผู้สอน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

อำนาจ ปาละพันธ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูผู้สอนในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนในสถานศึกษาประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านคุณธรรม โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิชาการและด้านคุณธรรมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนด้านบุคลิกภาพและด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ เห็นด้วย และผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

พุฒิพงศ์ มนตรีโพธิ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพและระดับช่วงชั้น พบว่า มีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือการ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การตัดสินใจ และความรับผิดชอบ และเมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานสภาพ พบว่า ผู้บริหาร ครู และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็น โดยรวมและรายด้านทุกด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และด้านการสร้างแรงแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

อัษราธร สังมณีโชติ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านมุ่งมิตรสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน พบว่า ชุมชนต้องการเห็นผู้บริหารมอบหมายตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น และต้องการเห็นผู้บริหารบริหารงานแบบกัลยามิตร โดยให้ความเป็นกันเองและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งจะนำเสนอดังนี้

เอดมอนสัน และคณะ (Edmonson et al. 1955 : 79 – 81 ; อ้างถึงใน พุฒิพงศ์ มนตรีโพธิ์ : 2550 : 76) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปได้ว่า ครูใหญ่ของ สถานศึกษามัธยมศึกษา ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ เป็นผู้มีวัฒนธรรม เป็นผู้มีความคิด กว้างไกล มีความสามารถเชิงบริหาร มีความสามารถกระตุ้นผู้อื่นมีความสนใจบุคคลอื่น มีความเป็นนักวิชาการ มีความรู้ในวิชาชีพ มีอุดมการณ์ในอาชีพ

แมกนูสัน (Magnuson. 1971 : 78 - 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการสถานศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะด้านส่วนตัว โดยสรุปคุณลักษณะทั้งสองด้าน ได้ดังนี้ ประการแรก คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ ในสาขาอาชีพอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเข้าใกล้และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคล อื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผน และจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่ และประการที่สองคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ มีวิจารณญาณและมีความยุติธรรมมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้ใช้สติ ไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

จาคอป และจิลสัน (Jacob & Jillson. 1974 : Unpaged) ได้ศึกษาและออกแบบสอบถามนักบริหาร 6,000 คน เกี่ยวกับสาเหตุของผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผล (Ineffective Performance) นักบริหารอย่างน้อยร้อยละ 30 ระบุว่าสาเหตุเกิดจากหลายประการ ได้แก่ ขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานที่ชัดเจน วิธีการและระเบียบปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมหรือโครงการพัฒนาทักษะมีไม่เพียงพอหรือไม่มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำในการบริหารไม่เพียงพอ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาภายในองค์การและระหว่างองค์การไม่ดี และขวัญของบุคลากรไม่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารร้อยละ 90 เชื่อว่าผลการปฏิบัติงานอาจปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ด้วยการใช้ทักษะและความรู้ที่เหมาะสม

สมิทธ์ (Smith. 1974 : 1935 - A) ศึกษาและพบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำให้งานเกิดประสิทธิผลนั้น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียนกับคณะกรรมการวางแผนงานและความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน สร้างความเข้าใจและการติดต่อที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งทางด้านอาชีพและด้านส่วนตัว ทำให้เกิดความมั่นคงและความเชื่อมั่นตนเองขึ้นในบรรยากาศของโรงเรียน อุปการะครู ร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลและให้ความถูกต้องและยุติธรรม พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ สามัคคีและร่วมมือกับครูส่งเสริมโรงเรียนของตน ทำงานตามโครงการและพัฒนางานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำงานอย่างมีสัมพันธภาพอันดียิ่งกับชุมชน เป็นผู้นำวิชาการ แสดงความสามารถในทางการสอนและการบริหารโรงเรียนให้ประจักษ์ และสุดท้ายมีความสัมพันธ์อย่างดีกับนักเรียน ส่วนพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น เป็นพฤติกรรมตรงกันข้ามกับที่กล่าวมาข้างต้น

บุนดี และฮอร์แมน (Bundy & Horman. 1990 : 1055 - A) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน ด้านการสื่อสาร ด้านการนิเทศและการประเมินผล ด้านการจัดบรรยากาศของโรงเรียน ด้านการประสานงานและด้านการพัฒนาบุคลากร พฤติกรรมที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของอาจารย์ใหญ่ทุกระดับ คือการประสานงาน และในทุกระดับไม่ปรากฏว่าพฤติกรรมใดมีความสำคัญเป็นพิเศษ

ไรซ์ (Rice. 1991 : 378 A) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูใหญ่ประถมศึกษาเขตแม่น้ำ ซาวานาห์ ตอนกลาง

ของรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครู ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้ คือ การเป็นแบบอย่าง ความสามารถในการประนีประนอม ความอดทนต่อความไม่แน่นอน ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน การวางแผน ความอดทนต่อการขาดระเบียบวินัย การรู้จักบทบาทของตนเอง การมีวิจารณญาณ การเน้นผลงาน ความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง ความสามารถในการบูรณาการ มุ่งความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ในด้านความสามารถ ในการโน้มน้าวจิตใจคน การมีวิจารณญาณ การเน้นผลงาน และความสามารถในการบูรณาการ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่กล่าวมา จะเห็นว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการมีความคล้ายคลึงกัน สามารถจัดกลุ่มเพื่อใช้ในการศึกษาได้ 3 กลุ่มในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้จัดกลุ่ม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการศึกษา เป็น 3 ด้านคือ ด้านการครองตน ด้านการครองคน ด้านการครองงาน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 2,405 คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 280 คน และนักการภารโรง จำนวน 278 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,963 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ; (ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ประกอบด้วย ข้าราชการครู จำนวน 277 คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 32 คน และนักการภารโรง จำนวน 32 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ประเภทของบุคลากรเป็นชั้นภูมิ รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ที่	ประเภทของบุคลากร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	ข้าราชการครู	2,405	277
2	บุคลากรทางการศึกษา	280	32
	2.1 พนักงานราชการ จำนวน 202 คน		
	2.2 ครูอัตราจ้าง จำนวน 78 คน		
3	นักการภารโรง	278	32
รวม		2,963	341

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ความหมาย
5	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้ว เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน

2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 กำหนดกรอบแนวความคิดในการสร้างแบบสอบถามตามความมุ่งหมายของการวิจัย

2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาข้อ 2.1 และกรอบแนวคิดข้อ 2.2 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำเพื่อที่จะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.5 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ ทำการตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา โครงสร้างและภาษา เพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุม ตรงกับสภาพความเป็นจริง และสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

2.5.1 นางติรกา ศรีวังราช ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไม้แดง อำเภอกระสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลประเมินผล

2.5.2 นายพรศักดิ์ ทับทิมหิน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนยาง อำเภอสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.5.3 นางพัฒนา เปลี่ยนไธสง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกระสังพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.6 นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุง แก้ไข

2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยใช้กับบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

2.8 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ

โดยการทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไปถือว่ามีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ ผลปรากฏว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวนทั้งหมด 63 ข้อ ผ่านเกณฑ์ 63 ข้อ โดยมีค่า t อยู่ระหว่าง 1.75 – 9.80

2.9 นำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9871 ซึ่งมีค่าสูงสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

2.10 นำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยยื่นหนังสือต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม โดยส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม โดยส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา และสถานศึกษาส่งแบบสอบถาม คืนมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 ภายใน 15 วัน

3. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเองเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนให้ได้มากที่สุด

4. จากแบบสอบถามจำนวน 341 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 341 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความมุ่งหมายของการวิจัย และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

2. ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การแปลความหมายและการจัดอันดับ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล โดยกำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามเพศ วิเคราะห์โดย การทดสอบค่าทีสำหรับกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-test) กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe') กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1.1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t- test) (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 260)

$$t = \frac{\overline{X}_H - \overline{X}_L}{\sqrt{\frac{S^2{}_H + S^2{}_L}{N}}}$$

เมื่อ t คือ ค่าอำนาจจำแนก

$\overline{X}_H$ คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนสูง

$\overline{X}_L$ คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ

S_H^2 คือ ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ได้คะแนนสูง

S_L^2 คือ ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ

N คือ จำนวนคนในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำที่นำมาวิเคราะห์

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 261)

$$a = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ a คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\overline{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ $\overline{x}$ คือ ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ คือ ผลรวมของข้อมูลหรือคะแนน

n คือ จำนวนข้อมูล

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 310)

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

เมื่อ $S.D.$ คือ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล

X คือ คะแนนของแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$ คือ ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

n คือ จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระกัน (Independent Samples) ในการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยจำแนกตามเพศ วิเคราะห์ด้วยค่า t-test กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 ใช้สูตรดังนี้ (ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 321)

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t คือ ค่าสถิติทดสอบ t

$\overline{X_1}$ คือ ค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 1

$\overline{X_2}$ คือ ค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 2

σ_1^2 คือ ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1

σ_2^2 คือ ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 2

n_1 คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1

n_2 คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way ANOVA) ในการเปรียบเทียบ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยจำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยทดสอบ ค่าเอฟ (F-test) ใช้สูตรดังนี้ (ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 328)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ F คือ ค่าการแจกแจงของ F

MS_B คือ ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_W คือ ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญ แล้วจะใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe') ใช้สูตรดังนี้

$$CV = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_{within})(2/n)}$$

เมื่อ K คือ จำนวนกลุ่มในตัวอย่าง

F^* คือ ค่า F ที่เปิดตาราง

MS_{within} คือ ค่า Mean Square Within Group ที่คำนวณไว้แล้วในการวิเคราะห์ความแปรปรวน

n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีลำดับการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

n	แทน	จำนวนสมาชิกของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	สถิติที่ใช้ในการพิจารณา t- Distribution
F	แทน	สถิติที่ใช้ในการพิจารณา F- Distribution
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ระดับของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและประเภทของบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	147	43.10
1.2 หญิง	194	56.90
รวม	**341**	**100.00**
2. ประเภทบุคลากร		
2.1 ข้าราชการครู	277	81.20
2.2 บุคลากรทางการศึกษา	32	9.40
2.3 นักการภารโรง	32	9.40
รวม	**341**	**100.00**

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 เป็นเพศชาย จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 43.10 ประเภทบุคลากร พบว่า เป็นข้าราชการครูจำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 81.20 รองลงมาเป็นบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.40

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งจะปรากฏดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
1. ด้านการครองตน	4.02	0.663	มาก	1
2. ด้านการครองคน	3.89	0.847	มาก	3
3. ด้านการครองงาน	3.97	0.722	มาก	2
รวม	**3.96**	**0.719**	**มาก**	

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการครองตน ($\overline{X}$ = 4.02) รองลงมาคือด้านการครองงาน ($\overline{X}$ = 3.97) และด้านการครองคน ($\overline{X}$ = 3.89) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองตน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้	4.13	0.743	มาก
2. เป็นผู้มีระเบียบวินัย	4.09	0.814	มาก
3. เป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบ	3.96	0.851	มาก
4. ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี	3.90	1.062	มาก
5. เป็นผู้มีความเสียสละ	3.87	1.059	มาก
6. มีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน	3.91	0.972	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านการครองตน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
7. มีความอดทนต่อความยากลำบาก	4.04	0.864	มาก
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.24	0.727	มาก
9. กล้าเผชิญกับปัญหา	4.09	0.852	มาก
10. การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน	4.15	0.759	มาก
11. เป็นคนตรงต่อเวลา	4.08	0.836	มาก
12. มีอารมณ์มั่นคง	3.80	0.976	มาก
13. เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ	4.08	0.883	มาก
14. มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม	4.05	0.783	มาก
15. เป็นผู้มีเหตุผลรู้จักไตร่ตรอง	3.96	0.908	มาก
16. มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์	4.22	0.769	มาก
17. มีบุคลิกภาพสง่างาม น่าเลื่อมใส	3.98	0.813	มาก
18. รู้จักประมาณตนเอง	3.93	0.880	มาก
19. มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและครอบครัว	3.97	0.836	มาก
รวม	**4.02**	**0.663**	**มาก**

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 8 มีความเชื่อมั่น ในตนเอง ($\overline{X}$ = 4.24) ส่วนรองลงมาคือข้อ 16 มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ($\overline{X}$ = 4.22) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 12 มีอารมณ์มั่นคง ($\overline{X}$ = 3.80)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองคน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
20. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	3.87	0.943	มาก
21. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	3.80	1.021	มาก
22. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.83	1.030	มาก
23. สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.87	0.928	มาก
24. มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.98	2.360	มาก
25. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	3.80	0.991	มาก
26. ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี	3.90	0.967	มาก
27. ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	3.91	0.948	มาก
28. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.73	1.025	มาก
29. มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.86	1.018	มาก
30. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.85	0.987	มาก
31. รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	4.06	2.926	มาก
32. เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	3.90	0.986	มาก
33. มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.04	0.900	มาก
34. ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	3.93	0.919	มาก
35. มีความเสมอต้นเสมอปลาย	3.82	1.001	มาก
36. มีความยุติธรรม	3.79	1.055	มาก
37. มีอารมณ์ขัน	3.67	1.035	มาก
38. ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	3.89	0.982	มาก
39. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	3.75	1.043	มาก
40. ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ	4.09	0.864	มาก
41. ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.94	0.899	มาก
รวม	**3.89**	**0.847**	**มาก**

จากตาราง 5 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อ 40 ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ ($\overline{X}$ = 4.09) ส่วนรองลงมาคือข้อ 31 รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ($\overline{X}$ = 4.06) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 37 มีอารมณ์ขัน ($\overline{X}$ = 3.67)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
42. มีความรอบคอบและมีทักษะในการทำงาน	4.08	0.748	มาก
43. รู้ระเบียบแบบแผนในส่วนที่ต้องปฏิบัติ	4.07	0.763	มาก
44. มีการวางแผนก่อนลงมือทำงาน	3.94	0.908	มาก
45. มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน	4.06	0.830	มาก
46. ทำงานตามลำดับความสำคัญของงาน	3.93	0.860	มาก
47. มีความขยันหมั่นเพียร	4.05	0.787	มาก
48. ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง	3.97	0.814	มาก
49. ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ	3.98	0.763	มาก
50. มีสมาธิในการทำงาน	3.99	0.827	มาก
51. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.98	0.843	มาก
52. ไม่ทำงานแบบจับจด	3.88	0.828	มาก
53. มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง	4.02	0.834	มาก
54. กระตือรือร้นในการทำงาน	4.00	0.793	มาก
55. สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้	4.04	0.858	มาก
56. สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	3.98	0.942	มาก
57. มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.83	1.100	มาก
58. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.96	0.837	มาก
59. วินิจฉัย และสั่งการได้ทันเหตุการณ์	3.89	0.839	มาก
60. กำกับ ติดตามงานที่มอบหมายอย่างใกล้ชิด	3.90	0.861	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการครองงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
61. กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น	4.08	0.814	มาก
62. ทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อองค์กร	3.97	0.875	มาก
63. มีความสามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม	3.79	0.962	มาก
รวม	**3.97**	**0.722**	**มาก**

จากตาราง 6 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 42 มีความรอบคอบและมีทักษะในการทำงาน ข้อ 61 กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น ($\overline{X}$ = 4.08) ส่วนรองลงมาคือข้อ 43 รู้ระเบียบแบบแผนในส่วนที่ต้องปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.07) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 63 มีความสามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.79)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 7 ถึง 10 ดังนี้

ตาราง 7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
1. ด้านการครองตน	4.08	0.677	3.98	0.649	0.809
2. ด้านการครองคน	3.99	0.863	3.81	0.829	0.002
3. ด้านการครองงาน	4.02	0.747	3.94	0.702	0.854
รวม	**4.03**	**0.734**	**3.91**	**0.704**	**0.351**

จากตาราง 7 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ ทั้งโดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะทางด้านการครองตน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
1. เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้	4.02	0.681	4.08	0.784	1.623
2. เป็นผู้มีระเบียบวินัย	4.18	0.811	4.03	0.813	0.744
3. เป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบ	4.04	0.882	3.90	0.824	0.835
4. ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี	4.00	1.043	3.83	1.074	1.167
5. เป็นผู้มีความเสียสละ	3.93	0.966	3.82	1.124	6.145*
6. มีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน	3.89	0.929	3.92	1.005	0.110
7. มีความอดทนต่อความยากลำบาก	4.07	0.914	4.02	0.826	5.417*
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.34	0.716	4.18	0.729	1.090
9. กล้าเผชิญกับปัญหา	4.15	0.808	4.04	0.883	0.083
10. การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน	4.14	0.770	4.15	0.752	0.004
11. เป็นคนตรงต่อเวลา	4.13	0.857	4.04	0.819	1.147
12. มีอารมณ์มั่นคง	3.90	0.953	3.72	0.989	0.396
13. เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ	4.15	0.841	4.03	0.912	0.093
14. มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม	4.12	0.775	4.01	0.788	1.364
15. เป็นผู้มีเหตุผลรู้จักไตร่ตรอง	4.08	0.856	3.88	0.939	0.184
16. มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์	4.25	0.809	4.20	0.738	0.650
17. มีบุคลิกภาพสง่างาม น่าเลื่อมใส	4.02	0.839	3.95	0.793	1.624

ตาราง 8 (ต่อ)

คุณลักษณะทางด้านการครองตน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
18. รู้จักประมาณตนเอง	4.02	0.827	3.86	0.914	3.047
19. มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและครอบครัว	4.02	0.806	3.94	0.858	0.418
รวม	**4.08**	**0.677**	**3.98**	**0.649**	**0.809**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สองข้อ คือ ข้อ 5. เป็นผู้มีความเสียสละ และข้อ 7. มีความอดทนต่อความยากลำบาก ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะทางด้านการครองตน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
20. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	3.95	0.931	3.81	0.951	0.295
21. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	3.86	0.997	3.76	1.039	1.467
22. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.88	1.043	3.79	1.020	0.028
23. สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.96	0.946	3.80	0.910	0.012

ตาราง 9 (ต่อ)

คุณลักษณะทางด้านการครองคน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
24. มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.25	3.460	3.77	0.903	1.608
25. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	3.96	0.917	3.67	1.029	7.553**
26. ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี	3.98	0.883	3.85	1.024	6.934**
27. ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	4.00	0.928	3.85	0.960	1.644
28. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.87	0.999	3.63	1.035	3.119
29. มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.96	1.057	3.80	0.986	0.015
30. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	0.850	3.75	1.006	4.127*
31. รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	4.34	4.317	3.86	0.941	1.784
32. เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	4.01	0.965	3.81	0.995	1.718
33. มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.12	0.859	3.97	0.927	0.473
34. ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	4.01	0.898	3.87	0.932	1.142
35. มีความเสมอต้นเสมอปลาย	3.97	0.875	3.71	1.075	15.471**
36. มีความยุติธรรม	3.88	0.996	3.73	1.096	2.247
37. มีอารมณ์ขัน	3.81	1.000	3.56	1.052	2.535
38. ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	3.938	1.048	3.86	0.930	0.205
39. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	3.87	1.015	3.67	1.059	2.259
40. ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ	4.08	0.872	4.10	0.859	0.039
41. ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.02	0.843	3.88	0.937	3.431
รวม	**3.99**	**0.863**	**3.81**	**0.829**	**0.002**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ข้อ 25. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ ข้อ 26. ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี และ ข้อ 35. มีความเสมอต้นเสมอปลาย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ข้อ 30. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ

คุณลักษณะทางด้านการครองงาน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
42. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	4.14	0.702	4.04	0.780	0.781
43. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	4.09	0.788	4.05	0.746	1.065
44. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	4.02	0.883	3.87	0.924	1.942
45. สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.12	0.846	4.01	0.817	0.226
46. มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.02	0.823	3.87	0.884	1.802
47. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	4.06	0.808	4.05	0.773	0.075
48. ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี	4.01	0.827	3.94	0.806	0.012
49. ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	4.02	0.818	3.95	0.718	1.287
50. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.06	0.841	3.93	0.814	0.446
51. มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.02	0.898	3.94	0.799	2.831
52. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.91	0.851	3.86	0.811	0.503
53. รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	4.06	0.873	3.99	0.804	1.914
54. เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	4.09	0.813	3.93	0.772	0.143
55. มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.09	0.862	4.00	0.854	1.318

ตาราง 10 (ต่อ)

คุณลักษณะทางด้านการครองงาน	เพศชาย (n=147)		เพศหญิง (n=194)		t
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	
56. ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	4.01	0.891	3.95	0.980	0.113
57. มีความเสมอต้นเสมอปลาย	3.82	1.118	3.84	1.090	0.712
58. มีความยุติธรรม	3.97	0.863	3.95	0.819	0.276
59. มีอารมณ์ขัน	3.93	0.888	3.87	0.800	2.324
60. ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	4.01	0.867	3.82	0.849	0.094
61. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	4.12	0.859	4.06	0.779	3.888*
62. ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับ ผู้มาติดต่อ	4.00	0.883	3.96	0.871	0.017
63. ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.85	0.965	3.75	0.960	0.073
รวม	**4.02**	**0.747**	**3.94**	**0.702**	**0.854**

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายข้อ พบว่า ทั้งรายด้านและรายข้อบุคลากรเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หนึ่งข้อ คือ ข้อ 61. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร ซึ่งปรากฏดังตาราง 11 ถึง 14 ดังนี้

ตาราง 11 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
1. ด้านการครองตน	ระหว่างกลุ่ม	.992	2	.496	1.130
	ภายในกลุ่ม	148.466	338	.439	
	รวม	149.459	340		
2. ด้านการครองคน	ระหว่างกลุ่ม	3.458	2	1.729	2.425
	ภายในกลุ่ม	240.998	338	.713	
	รวม	244.456	340		
3. ด้านการครองงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.729	2	1.364	2.641
	ภายในกลุ่ม	174.629	338	.517	
	รวม	177.358	340		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.239	2	1.119	2.178
	ภายในกลุ่ม	173.724	338	.514	
	รวม	175.962	340		

จากตาราง 11 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของบุคลากร ด้านการครองตน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองตน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
1. เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	.804	2	.402	.727
	ภายในกลุ่ม	186.991	338	.553	
	รวม	187.795	340		

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการครองตน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
2. เป็นผู้มีระเบียบวินัย	ระหว่างกลุ่ม	1.235	2	.617	.929
	ภายในกลุ่ม	224.572	338	.664	
	รวม	225.806	340		
3. เป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบ	ระหว่างกลุ่ม	2.346	2	1.173	1.624
	ภายในกลุ่ม	244.158	338	.722	
	รวม	246.504	340		
4. ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี	ระหว่างกลุ่ม	4.614	2	2.307	2.054
	ภายในกลุ่ม	379.568	338	1.123	
	รวม	384.182	340		
5. เป็นผู้มีความเสียสละ	ระหว่างกลุ่ม	3.052	2	1.526	1.363
	ภายในกลุ่ม	378.525	338	1.120	
	รวม	381.578	340		
6. มีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน	ระหว่างกลุ่ม	.803	2	.402	.423
	ภายในกลุ่ม	320.558	338	.948	
	รวม	321.361	340		
7. มีความอดทนต่อความยากลำบาก	ระหว่างกลุ่ม	1.517	2	.759	1.014
	ภายในกลุ่ม	252.823	338	.748	
	รวม	254.340	340		

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการครองตน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.194	2	.097	
	ภายในกลุ่ม	179.618	338	.531	.183
	รวม	179.812	340		
9. กล้าเผชิญกับปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	.620	2	.310	
	ภายในกลุ่ม	246.377	338	.729	.426
	รวม	246.997	340		
10. การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	.669	2	.334	
	ภายในกลุ่ม	195.402	338	.578	.578
	รวม	196.070	340		
11. เป็นคนตรงต่อเวลา	ระหว่างกลุ่ม	.433	2	.217	
	ภายในกลุ่ม	237.268	338	.702	.308
	รวม	237.701	340		
12. มีอารมณ์มั่นคง	ระหว่างกลุ่ม	1.539	2	.770	
	ภายในกลุ่ม	322.900	338	.955	.806
	รวม	324.440	340		
13. เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ	ระหว่างกลุ่ม	3.829	2	1.914	
	ภายในกลุ่ม	261.532	338	.774	2.474
	รวม	265.361	340		
14. มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม	ระหว่างกลุ่ม	1.401	2	.700	
	ภายในกลุ่ม	207.426	338	.614	1.141
	รวม	208.827	340		
15. เป็นผู้มีเหตุผลรู้จักไตร่ตรอง	ระหว่างกลุ่ม	1.721	2	.861	
	ภายในกลุ่ม	278.924	338	.825	1.043
	รวม	280.645	340		

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการครองตน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
16. มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์	ระหว่างกลุ่ม	.046	2	.023	.039
	ภายในกลุ่ม	201.015	338	.595	
	รวม	201.062	340		
17. มีบุคลิกภาพสง่างามน่าเลื่อมใส	ระหว่างกลุ่ม	1.064	2	.532	.803
	ภายในกลุ่ม	223.863	338	.662	
	รวม	224.927	340		
18. รู้จักประมาณตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.017	2	.509	.655
	ภายในกลุ่ม	262.431	338	.779	
	รวม	263.449	340		
19. มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและครอบครัว	ระหว่างกลุ่ม	1.737	2	.868	1.243
	ภายในกลุ่ม	236.076	338	.698	
	รวม	237.812	340		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.992	2	.496	1.130
	ภายในกลุ่ม	148.466	338	.439	
	รวม	149.459	340		

จากตาราง 12 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองตน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
20. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	1.941	2	.971	1.090
	ภายในกลุ่ม	300.886	338	.890	
	รวม	302.827	340		
21. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	ระหว่างกลุ่ม	1.856	2	.928	.889
	ภายในกลุ่ม	352.754	338	1.044	
	รวม	354.610	340		
22. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	ระหว่างกลุ่ม	3.010	2	1.505	1.422
	ภายในกลุ่ม	357.793	338	1.059	
	รวม	360.804	340		
23. สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.208	2	1.604	1.872
	ภายในกลุ่ม	289.619	338	.857	
	รวม	292.827	340		
24. มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.996	2	.998	1.180
	ภายในกลุ่ม	285.799	338	.846	
	รวม	287.795	340		
25. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.224	2	1.112	1.131
	ภายในกลุ่ม	332.216	338	.983	
	รวม	334.440	340		
26. ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี	ระหว่างกลุ่ม	1.660	2	.830	.886
	ภายในกลุ่ม	316.522	338	.936	
	รวม	318.182	340		

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการครองคน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
27. ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.710	2	.855	.951
	ภายในกลุ่ม	303.991	338	.899	
	รวม	305.701	340		
28. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.753	2	1.876	1.792
	ภายในกลุ่ม	354.018	338	1.047	
	รวม	357.771	340		
29. มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.317	2	.659	.634
	ภายในกลุ่ม	351.205	338	1.039	
	รวม	352.522	340		
30. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	.597	2	.299	.305
	ภายในกลุ่ม	330.775	338	.979	
	รวม	331.372	340		
31. รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2.090	2	1.045	1.144
	ภายในกลุ่ม	308.772	338	.914	
	รวม	310.862	340		
32. เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	4.041	2	2.020	2.091
	ภายในกลุ่ม	326.569	338	.966	
	รวม	330.610	340		
33. มีมนุษยสัมพันธ์ดี	ระหว่างกลุ่ม	2.960	2	1.480	1.836
	ภายในกลุ่ม	272.465	338	.806	
	รวม	275.425	340		
34. ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	2.980	2	1.490	1.771
	ภายในกลุ่ม	284.468	338	.842	
	รวม	287.449	340		

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการครองคน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
35. มีความเสมอต้นเสมอปลาย	ระหว่างกลุ่ม	4.200	2	2.100	2.109
	ภายในกลุ่ม	284.468	338	.996	
	รวม	287.449	340		
36. มีความยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.920	2	.960	.860
	ภายในกลุ่ม	377.118	338	1.116	
	รวม	379.038	340		
37. มีอารมณ์ขัน	ระหว่างกลุ่ม	11.316	2	5.658	5.409*
	ภายในกลุ่ม	353.552	338	1.046	
	รวม	364.868	340		
38. ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	ระหว่างกลุ่ม	2.222	2	1.111	1.152
	ภายในกลุ่ม	325.978	338	0.964	
	รวม	328.199	340		
39. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	ระหว่างกลุ่ม	3.646	2	3.323	3.089*
	ภายในกลุ่ม	363.636	338	1.076	
	รวม	370.282	340		
40. ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ	ระหว่างกลุ่ม	2.387	2	1.193	1.604
	ภายในกลุ่ม	251.420	338	.744	
	รวม	253.806	340		
41. ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.963	2	1.481	1.840
	ภายในกลุ่ม	272.087	338	.805	
	รวม	275.050	340		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.458	2	1.729	2.425
	ภายในกลุ่ม	240.998	338	.713	
	รวม	244.456	340		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ข้อ 37 มีอารมณ์ขัน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ข้อ 39 แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ด้านการครองงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
42. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	3.551	2	1.775	3.209*
	ภายในกลุ่ม	186.983	338	.553	
	รวม	190.534	340		
43. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	ระหว่างกลุ่ม	3.566	2	1.783	3.094*
	ภายในกลุ่ม	194.745	338	.576	
	รวม	198.311	340		
44. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	ระหว่างกลุ่ม	1.490	2	.745	.901
	ภายในกลุ่ม	279.337	338	.826	
	รวม	280.827	340		
45. สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.654	2	.827	1.200
	ภายในกลุ่ม	232.926	338	.689	
	รวม	234.581	340		
46. มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.964	2	.982	1.329
	ภายในกลุ่ม	249.743	338	.739	
	รวม	251.707	340		

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการครองงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
47. มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.448	2	1.224	1.986
	ภายในกลุ่ม	208.378	338	.617	
	รวม	210.827	340		
48. ยกย่อง ชมเชยผู้ที่ทำความดี	ระหว่างกลุ่ม	1.799	2	.900	1.357
	ภายในกลุ่ม	224.013	338	.663	
	รวม	225.812	340		
49. ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.535	2	.768	1.321
	ภายในกลุ่ม	196.418	338	.581	
	รวม	197.953	340		
50. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	4.329	2	2.165	3.200*
	ภายในกลุ่ม	228.644	338	.676	
	รวม	232.974	340		
51. มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	2.969	2	1.484	2.100
	ภายในกลุ่ม	238.925	338	.707	
	รวม	241.894	340		
52. มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	3.150	2	1.575	2.313
	ภายในกลุ่ม	230.158	338	.681	
	รวม	233.308	340		
53. รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3.939	2	1.970	2.859
	ภายในกลุ่ม	232.823	338	.689	
	รวม	236.762	340		
54. เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	3.633	2	1.817	2.919
	ภายในกลุ่ม	210.355	338	.622	
	รวม	213.988	340		

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการครองงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
55. มีมนุษยสัมพันธ์ดี	ระหว่างกลุ่ม	3.594	2	1.797	2.461
	ภายในกลุ่ม	246.746	338	.730	
	รวม	250.340	340		
56. ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	5.104	2	2.552	2.906
	ภายในกลุ่ม	296.791	338	.878	
	รวม	301.894	340		
57. มีความเสมอต้นเสมอปลาย	ระหว่างกลุ่ม	3.555	2	1.777	1.470
	ภายในกลุ่ม	408.574	338	1.209	
	รวม	412.129	340		
58. มีความยุติธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.270	2	.635	.904
	ภายในกลุ่ม	237.375	338	.702	
	รวม	238.645	340		
59. มีอารมณ์ขัน	ระหว่างกลุ่ม	3.557	2	1.779	2.549
	ภายในกลุ่ม	235.851	338	.698	
	รวม	239.408	340		
60. ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	ระหว่างกลุ่ม	2.749	2	1.375	1.863
	ภายในกลุ่ม	249.433	338	.738	
	รวม	252.182	340		
61. แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	ระหว่างกลุ่ม	2.502	2	1.251	1.897
	ภายในกลุ่ม	222.859	338	.659	
	รวม	225.361	340		
62. ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ	ระหว่างกลุ่ม	3.410	2	1.705	2.238
	ภายในกลุ่ม	257.447	338	.762	
	รวม	260.856	340		

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการครองงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
63. ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.884	2	1.942	2.109
	ภายในกลุ่ม	311.154	338	.921	
	รวม	315.038	340		
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.729	2	1.364	2.641
	ภายในกลุ่ม	174.629	338	.517	
	รวม	177.358	340		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ข้อ 42. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ข้อ 43. เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และข้อ 50. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งปรากฏดังตาราง 15 ดังนี้

ตาราง 15 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
1. มีความเหมาะสมในการทำงานในทุกด้าน	6	28.57
2. ทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3	14.29
3. ไม่เล่นการพนัน	3	14.29
4. มีภาวะผู้นำชัดเจน เที่ยงตรง กล้าตัดสินใจ	2	9.52

ตาราง 15 (ต่อ)

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
5. ไม่อคติ อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส	2	9.52
6. ให้ความเป็นมิตร ดูแลช่วยเหลือเพื่อนครู	1	4.76
7. ไม่มีเมียน้อย ไม่ยืมเงินลูกน้อง	1	4.76
8. ไม่นำเรื่องส่วนตัวมาปนกับเรื่องงาน	1	4.76
9. มีความเหมาะสมทั้งคุณวุฒิ และวัยวุฒิ	1	4.76
10. ตรงไปตรงมา	1	4.76
รวม	21	100.00

จากตาราง 15 พบว่า บุคลากรที่ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นมากที่สุดในด้านการครองตน สามอันดับแรกคือ ต้องมีความเหมาะสมในการทำงานในทุกด้าน ทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เล่นการพนันตามลำดับ

ตาราง 16 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
1. มองคนที่คุณค่าของคน มีความเสมอภาค	6	23.08
2. สร้างเสริมขวัญและกำลังใจ	6	23.08
3. รับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา	4	15.38
4. สามารถสอน จัดการเรียนการสอนได้	4	15.38
5. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายำเกรง เป็นที่น่านับถือ	3	11.54
6. ให้ความรัก ความดูแลเหมือนครอบครัวเดียวกัน	1	3.85
7. ไม่ใช้อารมณ์เป็นใหญ่	1	3.85
8. มีความเป็นประชาธิปไตย	1	3.85
รวม	**26**	**100.00**

จากตาราง 16 พบว่า บุคลากรที่ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นมากที่สุดในด้านการครองคน สามอันดับแรกคือ มองคนที่คุณค่าของคน มีความเสมอภาค สร้างเสริมขวัญและกำลังใจ และรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

ตาราง 17 วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
1. มีความรู้ ความสามารถ สร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์	4	20.00
2. มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3	15.00
3. เก่งวิชาการ บริหารงานเป็น	2	10.00
4. ทำงานมีมาตรฐานเดียวกัน มีความเสมอภาค	2	10.00
5. ให้โอกาสกับทุกคน	1	5.00
6. ให้ความสำคัญกับงานทุกอย่างเท่าเทียมกัน	1	5.00
7. ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	1	5.00
8. ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์	1	5.00
9. เป็นคนรู้จักสังเกต	1	5.00
10. ไม่หลงอำนาจ	1	5.00
11. ควรใช้ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	1	5.00
12. มีความเป็นผู้นำในการทำกิจกรรมต่าง ๆ	1	5.00
13. ศึกษาดูงานอย่างทันสมัย ทันเหตุการณ์ ฝึกอบรมบุคลากร	1	5.00
รวม	20	100.00

จากตาราง 17 พบว่า บุคลากรที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นมากที่สุดในด้านการครองงาน สามอันดับแรก คือ มีความรู้ความสามารถ สร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เก่งวิชาการ และบริหารงานเป็นตามลำดับ

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
   - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
   - 6.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามเพศและประเภทของบุคลากร

สมมติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรชายและหญิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

2. ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและนักการภารโรงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 2,405 คน บุคลากรทางการศึกษาจำนวน 280 คน และนักการภารโรง จำนวน 278 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,963 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (ประสิทธ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ประกอบด้วย ข้าราชการครู จำนวน 277 คน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 32 คน และนักการภารโรง จำนวน 32 คน โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ประเภทของบุคลากรเป็นชั้นภูมิ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาโดยได้รับคำปรึกษาจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบคำถามปลายเปิด (Open – ended Form) มีค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) อยู่ระหว่าง 1.75 – 9.80 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .9871

3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 341 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 341 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความมุ่งหมายของการวิจัย และการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี

1. การศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามเพศ วิเคราะห์โดย การทดสอบค่าทีสำหรับกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-test) กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประเภทของบุคลากร โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe') กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 บุคลากรมีระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านการครองตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เมื่อจำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้าน บุคลากรชายและหญิง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เมื่อจำแนกตามประเภทของบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักการภารโรง ทั้งโดยรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการครองตนได้แก่ ต้องมีความเหมาะสมในการทำงานทุกด้าน รองลงมาดือทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านการครองคนได้แก่ มองคนที่คุณค่าของคนมีความเสมอภาค รองลงมาคือสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ ด้านการครองงานได้แก่ มีความรู้ความสามารถสร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์ และรองลงมาคือมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

อภิปรายผล

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านทั้งสามด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของเอนก หม้อทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับบรรพต พันธ์หินกอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับสมชาย ยมรัตน์ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

การวิจัยครั้งนี้แม้จะพบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านจะมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้งสามด้านก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้ว พบว่าด้านการครองตนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรสามารถสังเกตเห็นคุณลักษณะด้านการครองตนของผู้บริหารได้เป็นอันดับแรก “การครองตน” หมายถึง การรู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ ถวิล อรัญเวศ (2551 : 1-3) เช่น การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้ กล้าเผชิญกับปัญหา เป็นคนตรงต่อเวลา เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม การพูดจาฉะฉานชัดเจน เป็นผู้มีระเบียบวินัย มีความอดทนต่อความยากลำบาก หากผู้บริหารมีคุณลักษณะเหล่านี้อยู่ในระดับสูงแล้ว จะทำให้บุคลากรรู้สึก

เลื่อมใสจนเป็นผลให้บุคลกรปฏิบัติงานในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี สังเกตได้จาก ค่าเฉลี่ยด้านการครองตนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านการครองคนและครองงาน เพราะหากผู้บริหารไม่สามารถควบคุมตนเอง ให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้แล้ว ก็ไม่สามารถกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดความศรัทธาในตัวผู้บริหารเอง ผลที่ตามมาอาจทำให้งานที่รับผิดชอบไม่ประสบผลสำเร็จ ล้มเหลวและไม่มีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ มาลิณี จุโฑปะมา (2542 : 389 - 397) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติในการครองตนว่า ผู้บริหารควรมีหลักปฏิบัติตน ซึ่ง ตน คือ ตัวเราเอง เป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่สุด ที่มีต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของชีวิต การใช้ศิลปะในการครองตนจึงเป็นศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่ของชีวิตมนุษย์ หากผู้บริหารไม่รู้จักตนเองเป็นอย่างดีแล้ว ก็ไม่สามารถที่จะไปกำกับดูแล การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และคงไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสุขและความสำเร็จได้ การบริหารตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความสำนึกเห็นคุณค่าของตนเอง เห็นความรับผิดชอบที่ตนจะต้องมีต่อตนเองและสิ่งที่ผู้บริหารควรสำนึก ในการสร้างตนให้มีคุณลักษณะในตัวเองให้เกิดการพัฒนาเพื่อความสำเร็จและความสุขในชีวิต คือ การใฝ่รู้ การมีวินัยในตนเอง ความเป็นผู้ใหญ่ การสนทนาปราศรัย และการยึดถือหลักธรรม เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของงาน ในองค์การนั้นๆ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2540 : 1)

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากรเมื่อจำแนกตามเพศ โดยรวม บุคลากรชายและบุคลากรหญิง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ ไพโรจน์ สิงห์คำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย โดยทำการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างครูผู้สอนเพศชายและเพศหญิง พบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เอนก หม้อทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ และได้ทำการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าครูผู้สอนที่มีเพศและวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าในปัจจุบันนี้สังคมได้เปิดโอกาสให้แก่ผู้หญิงมากขึ้น เพราะผู้หญิงมีความรู้ความสามารถในการทำงานตำแหน่งที่สำคัญได้เนื่องจากได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้อย่างเต็มที่ ทำให้เป็นผู้มีความคิดกว้างไกล มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ส่งผลไปสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่

การงานได้ทัดเทียมกับผู้ชาย ประกอบกับในวงราชการได้บริหารงานแบบระบบคุณธรรม คือให้ความเสมอภาค ให้ความเป็นกลางทางการเมือง โดยเฉพาะสิทธิและความเสมอภาคนั้น ระบบราชการได้ให้โอกาสบุคคลที่เริ่มเข้ารับตำแหน่งทางราชการและระหว่างอยู่ในราชการมีสิทธิเท่าเทียมกันในการคัดเลือกหรือสอบผู้บริหาร ไม่ว่าบุคลากรชายหรือบุคลากรหญิง จึงน่าจะส่งผลให้ครูมีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประเภทของบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักการภารโรง พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยปรากฏผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักการภารโรง ต่างก็มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับเดียวกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ซึ่งได้ผ่านการคัดเลือกและการอบรมมาแล้วนั้นเป็นคนที่มีคุณภาพดีแล้ว มีความพร้อมด้วยบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นกันเองและจริงใจกับผู้ร่วมงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาและพัฒนางานได้ดี จึงทำให้บุคลากรในทุกระดับมีความเชื่อและมั่นใจว่าผู้บริหารมีความพร้อมและจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาซึ่งซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 50-51) ที่ได้ดำเนินการจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารจะต้องผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งการเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับตำแหน่งของผู้ที่ผ่านการสอบคัดเลือกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องผ่านหลักสูตรการอบรมพัฒนาเพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติตนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ดังนั้นผู้บริหารที่ได้รับการศึกษาและอบรมมาแล้วเป็นอย่างดี จึงน่าจะส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาที่อยู่ในตำแหน่งที่แตกต่างกัน ได้แก่ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักการภารโรง มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของ พิสิทธิ์ คำชนะ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูที่มีสถานภาพตำแหน่งต่างกัน และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เรียงตามลำดับความถี่ด้านการครองตน ได้แก่ ต้องมีความเหมาะสมในการทำงานทุกด้าน รองลงมาคือทำตนให้เป็นที่เคารพนับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการครองคนได้แก่ มองคนที่คุณค่าของคน มีความเสมอภาค รองลงมาคือสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ ด้านการครองงานได้แก่ มีความรู้ความสามารถ สร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์ รองลงมาคือมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของบุคลากร กล่าวได้ว่า บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ต้องการผู้บริหารที่มีความเหมาะสมในการทำงาน ในทุกด้าน มองคนที่คุณค่าของคน มีความเสมอภาค มีความรู้ความสามารถสร้างภาระงานให้เห็นเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้บริหารควรนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น ไม่ดื่มเหล้า ไม่เล่นการพนัน วางตัวให้เหมาะสมน่านับถือ ยกย่องให้เกียรติแก่บุคคลทั่วไป เพราะทุกคนย่อมมีเกียรติ และศักดิ์ศรีเสมอกัน ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควร สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน กพ. (2530 : 65-67 อ้างถึงใน ลักฮั้ว แซ่โค้ว. 2551 : 85) ได้กล่าวถึงบทบาทของนักบริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีคุณภาพสูงขึ้น ด้วยการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ศรัทธา ขวัญกำลังใจ อย่างถูกต้องและต่อเนื่องผู้บริหารจึงทำหน้าที่ในฐานะครูผู้สอน มีบทบาทเป็นทั้งผู้สอน ผู้ฝึก และผู้ชี้แนะ สอดคล้องกับมาลิณี จุโฑปะมา (2542 : 397-408) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะครองงานให้เป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองและเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อให้สามารถครองงานได้ กล่าวคือมีความรอบรู้และทักษะในการทำงานมีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยึดถือหลักธรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน บุคลากรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งระดับ

ความคิดเห็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4 อันดับคือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\overline{X}$ = 4.24) มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ($\overline{X}$ = 4.22) การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.15) เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้ ($\overline{X}$ = 4.13) ซึ่งผู้บริหารควรดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างคุณลักษณะทั้งกับตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการพิจารณาเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น การที่ผู้บริหารประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน การเข้ารับฝึกอบรมเพื่อการสร้างเสริมวินัย และบุคลิกภาพที่ดี การสร้างขวัญกำลังใจ การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านวิชาการ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพื่อพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมที่มีวินัย เพื่อให้ครูมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อันจะส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนต่อไป

1.2 ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเน้นทั้งความรู้ ความสามารถ คู่คุณธรรม

1.3 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศเพื่อการบริหารและเป็นแนวทางในการคัดเลือกข้าราชการครูที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จากข้อค้นพบในขอบเขตที่ดำเนินการผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะมีการศึกษาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.1 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพียงเขตเดียวเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง จึงควรศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมทั้งประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรงเพื่อทราบเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นจริงขณะนั้น

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

บรรณานุกรม

กมล สุดประเสริฐ. (2544). **รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ.** กรุงเทพฯ : พริกหวาน กราฟฟิค.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กิตติพงศ์ การเกษ. (2547). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

คอมพิวเตอร์กับการศึกษา. (2552). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http ://social.eduzones.com /arif/9329. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.

เจริญ เพชรดี. (2548). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). **ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่.** กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ถวิล อรัญเวศ. (2544, กุมภาพันธ์). "นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา," **วารสารวิชาการ.** 4(2) : 17-18.

_____. (2551). **ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน ครองงาน.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.dhammachak.net/board/viewtopic.php?t.=503&sid=499cbe424c7c68028876e507d465494d. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553.

ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **องค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพและการจัดการบริหารการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

นลินี ทวีสิน. (2552). **ผู้บริหารสถานศึกษา...พัฒนาผู้เรียน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www. Vicharkarn.com/varticle/33299. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553.

บรรพต พันธ์หินกอง. (2547). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุรินทร์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

ประพนธ์ ไพลดำ. (2537). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี**. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (2552). **ครองตน ครองคน ครองงาน ธรรมะดี**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.oknation.net/blog/Redrose/2009/01/19/entry-1. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545, 19 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก. หน้า 1-21.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. (2553, 22 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก. หน้า 1-3.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553. (2553, 22 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 127 ตอนที่ 45 ก. หน้า 4-6.

พิสิทธิ์ คำชนะ. (2542). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม**. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.บ. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พุฒิพงศ์ มนตรีโพธิ์. (2550). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

โพยมรัตน์ บุญเรืองศรี. (2542). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัด อุดรธานี**. (ซีดี-รอม). รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ไพโรจน์ สิงห์คำ. (2542). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย.** รายงานการค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

"ภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคสังคมโลกาภิวัตน์," (2007). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.kroobannok.com/blog/view.php?article_id=24320. ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2553.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มาลิณี จุโฑปะมา. (2542). **มนุษยสัมพันธ์.** บุรีรัมย์ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

ลักฮั้ว แซ่โค้ว. (2551). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของบุคลากรครู โรงเรียนพระหฤทัย จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วันทนา เมืองจันทร์. (2535). **บทบาทและการวิเคราะห์บทบาทผู้บริหารโรงเรียน/วิทยาลัย.** ม.ป.ท : ม.ป.พ.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ : กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ศุภวิศวร์ ปัญญาสกุลวงค์ และกฤษณ์ แย้มสระโส. (2549). **การครองตน ครองคน และครองงาน หลักปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและคนทำงาน.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.thaihomemaster.com/webboard-readtopic.php?id=128. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2546). **ปรัชญาคุณธรรมสำหรับครู.** กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน กพ. (2530). **การพัฒนานักบริหารตามแนวทางของสังคมไทย.** กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์.

สมชาย เทพแสง. (2543, เมษายน). "แบบของผู้บริหาร," **วารสารวิทยาจารย์.** 100(1) : 24-26.

สมชาย ยมรัตน์. (2549). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมบัติ บุญประเดน. (2544, สิงหาคม). " ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 5 ป," **วารสารครูขอนแก่น.** 1(2) : 20-21.

สมพงศ์ สิงหา. (2553). **อยู่ให้เขารัก จากให้เขาเสียดาย ตายให้เขาคิดถึง.** กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

_____. (2545). **หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคนอื่น ๆ. (2543). **รายงานการวิจัยเรื่อง ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. (2553). [ออนไลน์.] แหล่งที่มา : http://www.nitadbr2.org/vatpon/vat.htm. ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2553.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2539). **การประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2538.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

_____. (2542). **การประกันคุณภาพการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ที.พี.พริ้นท์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2542). **ทางก้าวหน้าของผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). **คู่มือการดำเนินการทางวินัยเพื่อใช้ประกอบการฝึกอบรมตามโครงการส่งเสริมมาตรฐานการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : กลุ่มงานวินัยและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). [ออนไลน์.] แหล่งที่มา : http ://www.thailaws.com. ค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2553.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (ม.ป.ป.). **แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2552 - 2555) ของกระทรวงศึกษาธิการ.** [ออนไลน์.] แหล่งที่มา : http://202.143.132.88/~plan/ data/rabead/ plan4yk.pdf ค้นเมื่อ 20 กันยายน 2553.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2540). **รายงานการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ฝ่ายวิจัยกองวิชาชีพครู.

_____. (2547). **พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546.** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สุพล วังสินธ์. (2543, มิถุนายน). "การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา," **วารสารวิชาการ.** 3(6) : 9 – 16.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543, มิถุนายน). " สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ," **วารสารวิชาการ.** 3(6) : 70-74.

สุวกิจ ศรีปัดถา. (2547). **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ.** (เอกสารประกอบการสอน). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

เสนาะ ติเยาว์. (2543). **การบริหารกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หลวงวิจิตรวาทการ. (2542). **มหาบุรุษ.** กรุงเทพฯ : สร้างสรรค์บุคส์.

อัษราธร สังมณีโชติ. (2550). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน.** ค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อำนาจ ปาละพันธุ์. (2549). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

เอนก หม้อทอง. (2545). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุรินทร์ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสุรินทร์.

Bundy, J. & Horman, S. (1990, October). "A Comparison of Leadership Behaviors of Principals in California Distinguished Elementary, Middle and Secondary School." **Dissertaion Abstracts International**. 51 : 1055 - A.

Jacob, H. S. & Jillson, K. (1974). **Executive Productivity** . New York : AMACOM.

Magnuson, W. G. (1971). The Characteristics of Successful School Business Managers. **Doctoral Dissertation.** Los Angeles : University of Southern California.

Pellegrino, J. W. & Varnhagan, C. K. (1985). **Abilities and Aptitudes in the International Encyclopedia of Education : Research and Studies.** Oxford : Pergamon Press.

Rice, L. (1991, August). "Leadership Behavior of Elementary School Principals and Teacher in Five Central Savannah River Area School Districts in Georgia." **Dissertation Abstracts International.** 52 : 378 - A.

Smith, B. (1974, October) "Descriptions of Effective and Ineffective Behavior of School Principals." **Dissertation Abstracts International**. 35: 1935-A.

Smith, J. (1991, November) "The Role of Citizens Committees in the Planning and Development of the Centennial Education Park in Plymouth, Michigan." **Dissertation Abstracts International**. 32 (2) : 2377-A.

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ภาคผนวก

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๙ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณติรกา ศรีวังราช

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ BURIRAM RAJABHAT UNIVERSITY

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๙ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณพรศักดิ์ ทับทิมหิน

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๙ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณพัฒนา เปลี่ยนไธสง

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเสม็ด

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเชือก

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ว๘๗๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองปลาแดก

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ ๘๒๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมือง
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน ทรงวิวัฒน์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์โดยการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖
โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ที่ ศธ 04083/ว63

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
บุรีรัมย์ เขต 2 อ.ประโคนชัย จ.บุรีรัมย์ 31140

1 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน

ด้วย นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมาน แก้วมน)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนวยการ
กลุ่มงานบริหารทั่วไป
โทร.0 4467 1094
โทรสาร.0 4467 1094

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน

2. ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น และจะวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่หรือฐานะใด ๆ ของท่าน

3. แบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open - ended)

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือด้วยดีของท่าน

นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงตามข้อมูลทั่วไปที่เป็นจริงของท่าน

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง

1.2 ประเภทบุคลากร

( ) ข้าราชการครู

( ) บุคลากรทางการศึกษา

( ) นักการภารโรง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามที่กำหนดให้ ขอให้ท่านพิจารณาว่าเป็นความจริงมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ข้อที่	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ก. ด้านการครองตน					
1	เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้					
2	เป็นผู้มีระเบียบวินัย					
3	เป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบ					
4	ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี					
5	เป็นผู้มีความเสียสละ					
6	มีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน					
7	มีความอดทนต่อความยากลำบาก					
8	มีความเชื่อมั่นในตนเอง					
9	กล้าเผชิญกับปัญหา					
10	การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน					
11	เป็นคนตรงต่อเวลา					
12	มีอารมณ์มั่นคง					
13	เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ					
14	มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม					
15	เป็นผู้มีเหตุผลรู้จักไตร่ตรอง					
16	มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์					
17	มีบุคลิกภาพสง่างามน่าเลื่อมใส					
18	รู้จักประมาณตนเอง					
19	มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและครอบครัว					

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ข้อที่	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ข. ด้านการครองคน					
20	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น					
21	เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ					
22	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
23	สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
24	มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
25	มีความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ					
26	ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี					
27	ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา					
28	เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา					
29	มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
30	มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
31	รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง					
32	เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี					
33	มีมนุษยสัมพันธ์ดี					
34	ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา					
35	มีความเสมอต้นเสมอปลาย					
36	มีความยุติธรรม					
37	มีอารมณ์ขัน					
38	ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน					
39	แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง					
40	ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ					
41	ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล					

ข้อที่	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ค. ด้านการครองงาน					
42	มีความรอบรู้และมีทักษะในการทำงาน					
43	รู้ระเบียบแบบแผนในส่วนที่ต้องปฏิบัติ					
44	มีการวางแผนก่อนลงมือทำงาน					
45	มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน					
46	ทำงานตามลำดับความสำคัญของงาน					
47	มีความขยันหมั่นเพียร					
48	ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง					
49	ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ					
50	มีสมาธิในการทำงาน					
51	มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
52	ไม่ทำงานแบบจับจด					
53	มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง					
54	กระตือรือร้นในการทำงาน					
55	สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้					
56	สนับสนุนการทำงานเป็นทีม					
57	มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้					
58	นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
59	วินิจฉัย และสั่งการได้ทันเหตุการณ์					
60	กำกับ ติดตามงานที่มอบหมายอย่างใกล้ชิด					
61	กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น					
62	ทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อองค์กร					
63	มีความสามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองตน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก
1	เป็นผู้มีความขยันศึกษาใฝ่หาความรู้	4.59
2	เป็นผู้มีระเบียบวินัย	4.96
3	เป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบ	4.96
4	ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี	9.49
5	เป็นผู้มีความเสียสละ	6.57
6	มีกิริยาวาจาสุภาพ อ่อนโยน	5.84
7	มีความอดทนต่อความยากลำบาก	4.30
8	มีความเชื่อมั่นในตนเอง	1.76
9	กล้าเผชิญกับปัญหา	3.32
10	การพูดจาฉะฉาน ชัดเจน	1.75
11	เป็นคนตรงต่อเวลา	2.56
12	มีอารมณ์มั่นคง	3.50
13	เป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะ	5.84
14	มีปฏิภาณไหวพริบฉลาดหลักแหลม	4.59
15	เป็นผู้มีเหตุผลรู้จักไตร่ตรอง	6.05
16	มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์	1.84
17	มีบุคลิกภาพสง่างามน่าเลื่อมใส	4.26
18	รู้จักประมาณตนเอง	5.11
19	มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและครอบครัว	2.67
20	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น	7.70
21	เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ	7.70
22	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	7.70
23	สอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	5.33
24	มอบหมายงานตรงตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	6.48
25	มีความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่ถูกใจ	5.33

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก
26	ยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำความดี	5.61
27	ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	5.94
28	เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	6.26
29	มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	6.09
30	มีความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	5.18
31	รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	5.87
32	เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี	5.11
33	มีมนุษยสัมพันธ์ดี	5.33
34	ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	5.18
35	มีความเสมอต้นเสมอปลาย	3.53
36	มีความยุติธรรม	8.01
37	มีอารมณ์ขัน	5.11
38	ให้เกียรติผู้อื่น ไม่ยกตนข่มท่าน	6.57
39	แสดงออกถึงความเป็นคนใจกว้าง	5.87
40	ให้การต้อนรับและเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อ	2.22
41	ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	5.11
42	มีความรอบรู้และมีทักษะในการทำงาน	7.48
43	รู้ระเบียบแบบแผนในส่วนที่ต้องปฏิบัติ	7.08
44	มีการวางแผนก่อนลงมือทำงาน	4.90
45	มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน	4.90
46	ทำงานตามลำดับความสำคัญของงาน	5.97
47	มีความขยันหมั่นเพียร	7.24
48	ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง	5.51
49	ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ	5.31
50	มีสมาธิในการทำงาน	7.62

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก
51	มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	7.62
52	ไม่ทำงานแบบจับจด	4.90
53	มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง	7.48
54	กระตือรือร้นในการทำงาน	6.00
55	สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้	6.67
56	สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	6.73
57	มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้	9.80
58	นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	5.36
59	วินิจฉัย และสั่งการได้ทันเหตุการณ์	5.59
60	กำกับ ติดตามงานที่มอบหมายอย่างใกล้ชิด	5.18
61	กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น	1.95
62	ทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อองค์กร	5.97
63	มีความสามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม	6.42

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30 N of Items = 63

Alpha = .9871

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวทองน้อย ทับทิมหิน
วัน เดือน ปีเกิด	9 มิถุนายน พ.ศ. 2507
สถานที่เกิด	อำเภอเมยวดี จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	416 หมู่ 9 ตำบลกระสัง อำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์ 31160
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู โรงเรียนบ้านหนองขอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2524 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเมยวดีพิทยาคม จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ. 2526 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนโพนทองพัฒนาวิทยา จังหวัดร้อยเอ็ด
	พ.ศ. 2528 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) วิชาเอกพลศึกษา วิทยาลัยพลศึกษามหาสารคาม
	พ.ศ. 2532 การศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) วิชาเอกพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตมหาสารคาม
	พ.ศ. 2555 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ Buriram Rajabhat University