

การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร



นางสาวพิมล มาประกอบ

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2549

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS
UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

Miss Phimol Mapragob



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy , Management, and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2006
Copyright of Chulalongkorn University

พิมพ์ มาประกอบ : การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
(A STUDY OF DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS
UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION) อ.ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ,
252 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 208 คน ครู จำนวน
390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบและมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์
ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
และค่าที โดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัยจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการและสำนักการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย ด้านวิชาการ
ด้านบุคลิกภาพ, ด้านคุณธรรมและจริยธรรม, ด้านภาวะผู้นำ 2) คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง,ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ,ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน,
ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ, ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง
ชุมชนและท้องถิ่น, ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน,ด้านความ
สามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและครูในภาพรวมทั้ง 2 คุณลักษณะอยู่ในระดับมาก
2. คุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาชีพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานครเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน
นอกจากคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3. เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครใน
ภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต..... 
สาขาวิชาบริหารการศึกษา..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... 
ปีการศึกษา 2549.....

4883730027 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: DESIRABLE CHARACTERISTICS / ADMINISTRATORS / SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

PHIMOL MAPRAGOB : A STUDY OF DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. PONGSIN VISESHSIRI, PH.D., 252 pp.

The purpose of this research is to study desirable characteristics of administrators in schools under Bangkok Metropolitan Administration. The sample consisted of 208 school administrators and 390 teachers. Multiple choice questionnaires and Five point Likert scale questionnaires were used. Percentage, mean, standard deviation were used to analyze all data; whereas t-test was used to compare the perceptions of the two groups. The framework of this research was synthesized from the concepts on desirable characteristics of school administrators written by many academicians and the Bangkok Metropolitan Education Office. There were 2 major desirable characteristics, personal and professional characteristics. The personal characteristics consist of study qualifications ,personality,ethics,and leadership.The professional characteristics can be described as being a change agent, academic leader, job-oriented leader, possessing information technology ability,ability in building good relationships with parents and community, ability in administrating school internal quality assurance system, and ability in managing student progress monitoring system.

The research discovered that:

1. The two major desirable characteristics of the school administrators under Bangkok Metropolitan Administration perceived by both the administrators and teachers were revealed high.
2. All desirable sub-characteristics of school administrators under Bangkok Metropolitan Administration perceived by the administrators and teachers were high, excluding the ethical characteristics of which was scored the highest by the school administrators, only high by teachers.
3. The comparison on the mean level of the overall desirable characteristics of school administrators under Bangkok Metropolitan Administration perceived by administrators and teachers was found significantly different at .05

Department Educational Policy, Management, and Leadership Student's signature *Phimol Mapragob*
 Field of study Educational Administration Advisor's signature *Pongsin Viseshsiri*
 Academic year 2006

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำด้วยดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้สละเวลาให้ความกรุณาในการตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือสำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะครุศาสตร์ ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย ด้วยดีเสมอมาและขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน คณะครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตลอดจนเจ้าหน้าที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ข้อมูล และอำนวยความสะดวกในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผอ. สำเริง พรหมศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพลมานีย์ และ ผช.ปรีชา รอดมณี อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพลมานีย์ ที่ได้ให้โอกาสและสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท อีกทั้งคณะครูโรงเรียนวัดพลมานีย์ที่คอยให้กำลังใจในการศึกษาค้นคว้าและทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ รุ่่นพีบริหารการศึกษาระดับปริญญาเอกและปริญญาโท รวมถึงเพื่อนๆ สาขาวิชาบริหารการศึกษารุ่นที่ 43 ทุกคน ที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณความดีและประโยชน์ที่เกิดจากงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อเป็นการบูชาและทดแทนพระคุณของบิดา มารดา บุรพจารย์ เจ้าของแนวคิดและตำราที่ผู้วิจัยกล่าวถึง ตลอดจนผู้ที่ให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัย ที่ทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
วิธีดำเนินการวิจัย.....	6
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	9
1.1 การจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	9
1.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	14
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน.....	21
2.1 ความหมายของผู้บริหารโรงเรียน.....	21
2.2 ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน.....	22
2.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน.....	26
2.4 มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน.....	28
3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน.....	46
3.1 ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน.....	46
3.2 คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง.....	47

บทที่	หน้า
3.3 คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.....	61
3.4 รายละเอียดของคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนแต่ละด้าน.....	63
4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน.....	123
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	125
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	134
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	134
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	135
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	136
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	146
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	147
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	148
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	148
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	152
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	178
สรุปผลการวิจัย.....	178
อภิปรายผลการวิจัย.....	186
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	209
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	210
รายการอ้างอิง.....	212
ภาคผนวก.....	221
ก. หนังสือขอความร่วมมือ.....	222
ข. เครื่องมือในการวิจัย.....	231
ค. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย.....	244
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	252

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครูโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	135
2	วิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน.....	138
3	จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งและได้รับคืน.....	147
4	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	148
5	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	149
6	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการ.....	149
7	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน.....	150
8	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำแนกตามระยะเวลาในการ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน.....	151
9	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับสูงสุด.....	151
10	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จ การศึกษา.....	152
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัว ด้านวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	152
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัว ด้านบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	155
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัว ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	157
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัว ด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	159
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	161
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	163

ตารางที่		หน้า
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	165
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	167
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	169
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	171
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	174
22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้ง 2 คุณลักษณะ	176

สารบัญภาพ

แผนภาพ		หน้า
1	ขั้นตอนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน.....	107
2	การบริหารงานเชิงระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	119
3	แสดงกระบวนการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	121
4	แสดงตัวอย่างระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	122



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ รับผิดชอบการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 ในมาตรา 89(21) โดยจัดการศึกษาหลายระดับสำหรับเยาวชนในเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร ทั้ง 50 เขต มีสำนักงานการศึกษารับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน มีภารกิจหลักเพื่อรองรับเด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์เข้าเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ได้รับการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติที่มุ่งให้เด็กเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 14) สนับสนุนให้นักเรียนได้รับการพัฒนาตามศักยภาพและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความสำเร็จเป็นฐานในการดำรงชีวิตภายใต้หลักปรัชญาพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 1-2)

จากภารกิจที่กล่าวมาสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครได้พยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดตลอดมา โดยมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาที่ก้าวหน้าทันสมัยทันนวัตกรรมในหลายๆ ด้าน ทั้งด้านศิลปะ ดนตรี กีฬาและวิชาการ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีผลกระทบต่อประชากรในกรุงเทพมหานครโดยตรง จึงได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาให้กับโรงเรียนในสังกัดโดยระยะแรกกำหนดนโยบายเรียนรู้อย่างมีความสุข (Smile school) ที่เน้นการเรียนรู้อย่างมีความสุข เป็นคนดี คนเก่งวิชาการ จนกระทั่งในปัจจุบันได้กำหนดนโยบายโรงเรียนคุณภาพ (Smart school) เป็นกรอบในการปฏิบัติงานของโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 1-2) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าภารกิจของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้นมีมากมาย ทั้งต้องดำเนินงานตามนโยบายหลักของกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครพร้อมๆ กัน การจะปฏิบัติภารกิจตามที่กล่าวมาให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญดังที่อริบตี คิลีสุนทร (2547: 26) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยช่วยให้การบริหารงานสำเร็จได้โดยง่าย นอกจากคน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) แล้วสิ่งที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จดียิ่งขึ้น คือข้อมูลข่าวสาร (Information) และเทคโนโลยี (Technology) แต่ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน ที่ต้องมีไหวพริบ ประสิทธิภาพและปฏิภาณในการบริหารจัดการและการแก้ปัญหาต่างๆ

นับตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกาศใช้สำนักงานการศึกษาได้ปรับยุทธวิธีจัดการศึกษาในโรงเรียนเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายและความคาดหวังของสังคม (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2547: 17) การบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครขณะนี้มีการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบในหลายๆ รูปแบบ ได้แก่ การใช้ระบบเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) การเน้นให้เกิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) การส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทีมงานในระบบช่วงชั้น A.F.P. (Area = พื้นที่ ,Function = ภารกิจ ,Participation = ความร่วมมือ) และการใช้กลุ่มพลังเกื้อกูลเป็นผู้ผลักดันให้โรงเรียนเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน ร่วมตรวจสอบ นิเทศติดตามและร่วมแก้ปัญหา พัฒนาจุดเด่นเป็นรายโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 60) ในปัจจุบันผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาโดยมุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเพื่อให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งตั้งแต่ปีการศึกษา 2548 เป็นต้นไป การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้กำหนดเป้าหมายไปสู่โครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางวิชาการ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม ได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้ความรู้คู่ความสุข สามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และช่วยเหลือสังคม ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมตามความหมายของคำว่า SMART ซึ่งเป็นคำที่มาจากอักษรตัวแรกของคำต่อไปนี้ S = Success หมายถึง เรียนรู้สู่ความสำเร็จ, M= Morality หมายถึง เรียนรู้คู่คุณธรรม, A = Activities หมายถึง เรียนรู้ด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมความสุข, R = Relativity หมายถึง เรียนรู้ที่สัมพันธ์กับชีวิตประจำวัน , T = Technology หมายถึง เรียนรู้ด้วยระบบ IT (Information Technology) (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 20) จากที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถหลากหลายพร้อมที่จะดำเนินงานบริหารโรงเรียนตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดตามแนวทาง การจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับที่ 2) แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 การจะบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการจัดการศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการสร้างความตระหนักแก่ครู พัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายให้ผู้ร่วมงานและประชาชนในชุมชนเกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร(ธีระ รุญเจริญ, 2546: 1)

เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียน มีอำนาจในการตัดสินใจและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการศึกษา เป็นผู้ประสานงานในโรงเรียน อีกทั้งเป็นกลไกสำคัญในการกำกับ ติดตาม และนิเทศการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงาน ในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้ชี้ความสำเร็จของโรงเรียนถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงาน การบริหารก็ย่อมประสบผลสำเร็จ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จนั่นเอง ดังนั้นลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณค่าของงานและคุณภาพของโรงเรียนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของงานในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจึงต้องเพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะหลายอย่าง ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน และความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทั้งภูมิรู้และภูมิธรรมเพื่อให้คำแนะนำ สร้างศรัทธาและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันได้ นอกจากนี้การปฏิบัติตนของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งขวัญและกำลังใจของครูด้วย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2542: 1-2) แต่เมื่อศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน จากงานวิจัยหลายเรื่องพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนและสนใจงานวิชาการน้อยกว่างานอื่นๆ ซึ่งมีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญกำลังใจ ซึ่งถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2545: ๑-๕) ประกอบกับรายงานการสัมมนา 6 ปีกับการปฏิรูปการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะความเป็นผู้นำทางวิชาการและมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548: 23-25) นอกจากนี้จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2547-2548 ซึ่งได้วิเคราะห์ปัญหาการจัดการศึกษาพบสาเหตุของปัญหา มาจากการขาดผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ และมีคุณธรรม (วิทยา เชียงกุล, 2549: 114) ซึ่งถ้าขาดผู้นำที่ดีการบริหารโรงเรียนจะไม่ประสบผลสำเร็จดังที่ธีระ รุญเจริญกล่าวว่า การจะบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการจัดการศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการสร้างความตระหนักแก่ครู พัฒนาคูหาให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ให้ผู้ร่วมงานและประชาชนในชุมชนเกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร(ธีระ รุญเจริญ, 2546: 1)

จากการศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผ่านมาพบว่า มีปัญหาเรื่องผู้นำ เช่น ในการศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยการวิเคราะห์สถานการณ์การจัดการศึกษา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2548: 5) ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะการบริหารที่ดี ย่อมทำให้การบริหารโรงเรียนมีปัญหา ดังเช่น จักรพรรดิ วัฒนา กล่าวว่าการมีผู้บริหารมีลักษณะที่ไม่เหมาะสมอาจทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ (จักรพรรดิ วัฒนา, 2538: 2) และเมื่อสำรวจผลการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2548 พบว่าผลการประเมินของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จากการสอบวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ นักเรียนส่วนมากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินใน 3 วิชาดังกล่าวร้อยละ 24.19, 24.88, 29.65 ตามลำดับ ส่วนผลการประเมินของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากการสอบวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ นักเรียนส่วนมากไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินใน 3 วิชาดังกล่าวร้อยละ 30.85, 30.11, 33.80 ตามลำดับ ส่วนวิชาภาษาไทย นักเรียนส่วนมากอยู่ในระดับพอใช้ร้อยละ 28.31 (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 139-141) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบและต้องปรับปรุงการบริหารงานของตน โดยเฉพาะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการให้ดีขึ้น นอกจากนี้จากการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครร่วมกับสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จและผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นสิ่งสำคัญที่กรุงเทพมหานครควรตระหนักถึงเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 48)

จากเหตุผลข้างต้นประกอบกับการที่ผู้วิจัยเป็นข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีประสบการณ์ตรงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งรวมถึงเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน จึงมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยคือ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและแนวคิดของสำนักการศึกษา (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30) โดยแบ่งคุณลักษณะเป็น 2 ด้านใหญ่ ดังนี้
 - 1) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านวิชาการ
 - 1.2 ด้านบุคลิกภาพ
 - 1.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
 - 1.4 ด้านภาวะผู้นำ
 - 2) คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 2.3 ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 2.5 ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองชุมชนท้องถิ่น
 - 2.6 ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน
 - 2.7 ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติหรือลักษณะประจำตัวที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องการให้แสดงพฤติกรรมตามบทบาท หน้าที่ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกออกเป็น 2 คุณลักษณะ คือ

คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง สิ่งที่มีอยู่และเป็นองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากคนอื่น เป็นสิ่งที่แสดงความเป็นปัจเจกของแต่ละบุคคล

คุณลักษณะทางวิชาชีพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถทางวิชาชีพที่ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติ

ผู้บริหาร หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว

ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้พัฒนาปรับปรุงคุณลักษณะของตนเองให้เหมาะสม
2. เพื่อให้สำนักงานการศึกษาใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรม พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณลักษณะที่ดี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 435 คน และครูจำนวน 14,778 คน รวมทั้งสิ้น 15,213 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรของ Yamane (1970: 886) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิให้ได้สัดส่วนตามขนาดโรงเรียน (Proportional Stratified Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน 208 คน และครู 390 คน

รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 598 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. การเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครในการเก็บข้อมูล

3.2 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลไปยังผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และรับคืนทางไปรษณีย์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยตารางประกอบความเรียง

4.3 เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ลำดับขั้นตอนในการเสนอข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นตอนในการเสนอผลวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ของกรุงเทพมหานคร แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

รายการอ้างอิง

ภาคผนวก

ประวัติผู้วิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 1.1 การจัดการศึกษาท้องถิ่น
 - 1.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.2 ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน
3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน
4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ในหัวข้อนี้จะครอบคลุม การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเกี่ยวข้องกับ
การจัดการศึกษาของท้องถิ่นในบริบทโดยทั่วไป และการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดย
ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 2 ส่วนดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 การจัดการศึกษาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.: 1-3) กล่าวถึง การจัดการศึกษา
ท้องถิ่นว่ามีความหมายรวมถึง เทศบาล พัทธาและกรุงเทพมหานคร ฉะนั้นในที่นี้การจัดการศึกษา
ของท้องถิ่น จึงครอบคลุมการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครด้วย กรมส่งเสริมการปกครองส่วน
ท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ดังนี้

1.1.1 ความเป็นมาของการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การจัดการศึกษาของประชาชนในอดีตนั้น เริ่มต้นจัดการศึกษาแบบนานา
ประเทศของยุโรป เมื่อ พ.ศ.2414 ในสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวซึ่งได้ทรง

พระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงเรียนแห่งแรกขึ้นในพระบรมมหาราชวังและในปี พ.ศ.2427 ได้จัดตั้งโรงเรียนสำหรับราษฎรแห่งแรกที่วัดมหรณพาราม เพื่อรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของประเทศ ต่อมาได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน หลังจากมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขแล้ว การบริหารประเทศได้เริ่มขยายตัวไปสู่ท้องถิ่นมากขึ้น เป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นได้มีสิทธิและหน้าที่ในการบริหารกิจการของท้องถิ่นในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ เช่น ได้ตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2478 กำหนดให้เทศบาลมีหน้าที่จัดการศึกษา เพื่อให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมเข้าไว้ด้วย ดังนั้นหน้าที่ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงอยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นนั้นๆ และให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2478 กำหนดให้มีการโอนโรงเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนมาเป็นของเทศบาลทั้งหมด หากท้องถิ่นใดมีปริมาณโรงเรียนไม่เพียงพอ ก็ให้เทศบาลจัดตั้งเพิ่มขึ้น และดำรงโรงเรียนประถมศึกษาเหล่านั้นด้วยเงินรายได้ของเทศบาลเอง

จากพระราชบัญญัติสองฉบับดังกล่าวรัฐบาลในสมัยนั้นจึงตราพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาลให้เทศบาลรับไปดำเนินการเมื่อ พ.ศ. 2479 และเทศบาลได้รับโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งแรก เมื่อ พ.ศ. 2480 การโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งนี้ เทศบาลได้รับโอนมาทั้งหมด คือ โรงเรียน กิจการของโรงเรียนทรัพย์สิน และครู โดยให้ครูโอนมาเป็นพนักงานเทศบาล การโอนการประถมศึกษามาอยู่กับเทศบาลในระยะนั้นประสบปัญหาต่างๆ มาก งบประมาณของเทศบาลมีจำนวนน้อย ทำให้การศึกษาของเทศบาลไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร จึงโอนการศึกษาของเทศบาลไปอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการอีกครั้งหนึ่ง

เมื่อ พ.ศ. 2504 รัฐบาลจึงได้โอนการประถมศึกษาในเทศบาลไปให้เทศบาลรับผิดชอบอีกครั้งหนึ่งโดยมีแนวทางปฏิบัติ คือ ให้กระทรวงมหาดไทย ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาในเขตเทศบาล ส่งเสริมให้เทศบาลพยายามรับโอนโรงเรียนประชาบาลไปดำเนินการให้มากที่สุด เว้นแต่โรงเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการขอสงวนไว้ปรับปรุงในทางวิชาการและเป็นตัวอย่างเท่านั้น กระทรวงศึกษาธิการควรจ่ายเงินอุดหนุนเป็นการช่วยเหลือการศึกษาในเขตเทศบาลซึ่งอาจจะคำนวณเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งอาจจะได้พิจารณาต่อไป ดังนั้นการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาล จึงอยู่ในการกำกับดูแล ควบคุมของเทศบาลตลอดมาจนกระทั่งปัจจุบัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ฉบับปัจจุบัน มาตรา 41 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น

1.1.2 หลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น

การจัดการศึกษาท้องถิ่น ยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ คือ ภาคนโยบาย ควรเป็นหน้าที่หลักของส่วนกลางในการกำหนดนโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรมาตรฐานการศึกษา การวัดประเมินคุณภาพการศึกษา และภาคปฏิบัติ ควรเป็นหน้าที่หลักของท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานในท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ยึดหลักการกระจายอำนาจ ในการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

2. การกำหนดนโยบายการศึกษา การวางแผนการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล ระหว่างส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นประสานงานอย่างใกล้ชิด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย

3. การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้

4. การส่งเสริมวิทยฐานะพนักงานครูเทศบาลให้ทัดเทียมกับข้าราชการครู

5. นำทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของท้องถิ่น กำหนดนโยบายกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นจัดทำ สรุปได้ดังนี้

5.1 หลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมได้รวมอำนาจไว้ในราชการส่วนกลางให้ไปอยู่กับราชการส่วนท้องถิ่น

5.2 หลักการมอบภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน ดังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงวางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

5.3 หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับเฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนยังช่วยตนเองไม่ได้

ดังนั้นการจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงยึดหลักการกระจายอำนาจ การให้ชุมชนมีส่วนในการจัดการศึกษา และหลักการมอบอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาให้ท้องถิ่น เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น

1.1.3 วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาของท้องถิ่น

กรมการปกครอง (ม.ป.ป.: 8-22) กล่าวถึง วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาของท้องถิ่น ดังนี้

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัยให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการเต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และมีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของเทศบาลและเมืองพัทยาให้สามารถบริการประชาชนในเขตเทศบาลและเมืองพัทยาได้อย่างเสมอภาค

2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตเทศบาลและเมืองพัทยาได้รับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบทั้งหลักสูตรและสูงชันอย่างเสมอภาคเท่าเทียมโดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา

3. เพื่อพัฒนาการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพประสิทธิภาพและมีศักยภาพตรงตามความต้องการของบุคคล ท้องถิ่น และประเทศ โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิดเห็น ค่านิยม และพฤติกรรม โดยเน้นวิธีการและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นผู้ใฝ่การเรียนรู้ รู้จักคิด วิเคราะห์ใช้เหตุและผล มีความคิด รอบคอบ มีจินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวินัย ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม รู้คุณค่าของวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีและเอกลักษณ์ของไทยพร้อมทั้งให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในยุคโลกาภิวัตน์ เช่น ความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีใหม่ๆ

4. เพื่อให้เยาวชนในเขตเทศบาลและเมืองพัทยามีสถานที่เป็นจุดศูนย์รวมในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลายและเป็นประโยชน์แก่ตนเอง ครอบครัว ชุมชนและสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาและสร้างประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชนท้องถิ่นและสังคมโดยพัฒนาให้เยาวชนเป็นนักอนุรักษ์ นักประชาธิปไตยและมีความเป็นไทย

5. เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มประชาชนผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม โดยฟื้นฟูสภาพร่างกาย จิตใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กไปในแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนการส่งเสริมเด็กเข้ารับการศึกษาหรือฝึกอาชีพเพื่อไม่让孩子มีเวลาไปมั่วสุมกับสิ่งเสพติดจนก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม ตลอดจนให้ผู้พิการได้เข้ารับการศึกษาในระบบโรงเรียน ส่งเสริมการประกอบอาชีพ ให้มีงานทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

6. เพื่อแก้ปัญหาเด็กเร่ร่อน จรจัดในเขตเมือง มุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนซึ่งไม่มีผู้ดูแลมีสิทธิได้รับการเลี้ยงดูและศึกษาอบรมจากรัฐ

7. เพื่อให้มีการบริหารการจัดการโดยให้มีกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายและการให้องค์กรเอกชน สื่อมวลชน ชุมชน ครอบครัว และประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

1.1.4 วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น

กรมการปกครอง (ม.ป.ป.: 8-22) กล่าวถึง วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยเหมาะสม ทางราชการจึงกำหนดแนวทางเกี่ยวกับการจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของหน่วยท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลาง เป็นหน่วยประสานงานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่างๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

2. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (กท.) มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์และการให้ออกจากราชการ

จากข้อมูลที่น่าเสนอในเรื่องการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ผู้วิจัยได้นำเสนอหลักการการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ซึ่งนำมาใช้เป็นฐานในการนำเสนอแนวคิดในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของท้องถิ่น เช่น การบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

1.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ด้วยกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ได้รับการจัดในการจัดการศึกษาให้เยาวชนในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครโดยมีสำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และรับผิดชอบการจัดการศึกษา (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 13-14) ได้เสนอแนวคิดการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ไว้ดังนี้

1.2.1 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครหลวงและองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ซึ่งหน่วยงานทั้ง 2 ได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ. 2514 จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 โดยเทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี ทั้งนี้โดยเทศบาลทั้ง 2 รับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2481 และองค์การบริหารนครหลวงธนบุรีเป็นการยุบรวมกัน และรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี โดยองค์การทั้งสองโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครนับตั้งแต่จัดตั้งโรงเรียนทวยราษฎร์ขึ้นครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2427 ที่วัดมหรธรรพารามและขยายออกไปโดยจัดตั้งองค์การบริหารเป็นกรมศึกษาธิการเมื่อปี พ.ศ. 2430 และเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ. 2435 นั้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้น โดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบลระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึง พ.ศ. 2474 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงศึกษาธิการรับหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
2. กระทรวงมหาดไทยรับหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค
3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การศึกษาเป็นไปตามนโยบาย

1.2.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันเป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

1.1 จัดอยู่ในรูปของอนุบาลศึกษา

1.2 จัดอยู่ในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็กเล็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัยซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

2. การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษา และสำนักงานเขตมีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน จากโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 435 โรงเรียน ตั้งอยู่กระจายทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 71 โรงเรียน ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต และได้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแยกออกจากโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ เขตบางกะปิ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร โรงเรียนมัธยมนาควาอุบลรัตน์ เขตสวนหลวง และโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ เขตประเวศ

4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิครถยนต์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ในความรับผิดชอบของกรุงเทพมหานคร

5. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการศึกษานอกระบบโรงเรียนในโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร และการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานโรงเรียนผู้ใหญ่ จัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา อาศัยแนวทางตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2531 ซึ่งเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในระดับมัธยมศึกษา

ตอนต้น กรุงเทพมหานครได้จัดขึ้นในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโดยได้รับมติคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินการได้ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2535 ซึ่งกรุงเทพมหานครจัดเป็นการเสริมจากที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเพื่อสนองนโยบายรัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชนของไทยและเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2541 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติอนุมัติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 14)

ในงานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งขณะนี้ได้มุ่งเน้นการจัดการศึกษาโดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะที่ตอบสนองการบริหารจัดการโรงเรียนดังกล่าวด้วย

1.2.3 นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สำคัญ

แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551

กรุงเทพมหานคร (ม.ป.ป.:1-45) ได้กำหนด ปฏิญญา วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายการบริหารงานที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนากรุงเทพมหานครสู่ความเป็นเมืองน่าอยู่ ซึ่งกำหนดกรอบการดำเนินงานไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาล 2) นโยบายด้านการศึกษา 3) นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม 4) นโยบายด้านความปลอดภัย 5) นโยบายด้านการศึกษา 6) นโยบายด้านคุณภาพชีวิต 7) นโยบายด้านเศรษฐกิจ 8) นโยบายด้านสถาปัตยกรรม ผังเมืองและศิลปวัฒนธรรม ซึ่งในงานวิจัยนี้จะกล่าวถึงนโยบายที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแนวใหม่

ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร การสร้างกระบวนการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส ทั้งในด้านการใช้งบประมาณ และวิธีการจัดการ โดยเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้าร่วมตรวจสอบได้ ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมการบริหารจัดการที่ทันสมัย ควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรทั้งในด้านความสามารถ ความเต็มใจและทุ่มเทในการให้บริการ ตลอดจนเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยการดูแลสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมทั้งให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยกำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักคุณธรรม

นโยบายด้านการศึกษา

มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการทางการศึกษาตั้งแต่การศึกษาภาคบังคับจนถึงระดับอุดมศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบให้มีคุณภาพมาตรฐาน จัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของชุมชน โดยสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนวัยเรียนในชุมชนให้เพียงพอและได้มาตรฐาน รวมทั้งมุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนทางด้านภาษาต่างประเทศควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการและสนับสนุนการศึกษา

ดังนั้นจึงกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาในแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ 2548-2551 โดยมุ่งเน้นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การขยายบริการจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสามารถผ่านการรับรองโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ให้เพียงพอต่อจำนวนเด็ก เยาวชน และประชาชนในกรุงเทพมหานคร รวมถึงโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส ผู้มีภาวะบกพร่องทางสติปัญญาและร่างกายพิการ

2. การมุ่งเน้นการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้กระจายครอบคลุมพื้นที่ของกรุงเทพมหานครและสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับชุมชน รวมถึงภาคเอกชนเพื่อให้ประชาชนได้รับความรู้ที่สามารถนำมาใช้ประกอบอาชีพได้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานในชุมชน โดยจัดให้มีการเพิ่มแหล่งเรียนรู้ของชุมชน พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับเด็ก เยาวชน ประชาชน และผู้ด้อยโอกาส

3. การพัฒนาเสริมสร้างคุณภาพผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการค้นคว้า วิจัยวิทยาการต่างๆ และสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนวิชาการ ประสพการณ์ระหว่างบุคลากรทางการศึกษาและการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบสารสนเทศ รวมถึงปัจจัยสนับสนุนทางการศึกษามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางการศึกษา

นอกจากการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมแล้ว แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครได้กำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับผลผลิตและผลลัพธ์ให้มีสอดคล้องและสนับสนุน ซึ่งจะทำให้เป้าหมายในประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ได้รับการปฏิบัติ ดังนั้นการพัฒนากรุงเทพมหานครด้านการศึกษา จึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 3 ประการ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การให้บริการทางการศึกษาในระบบที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนของกรุงเทพมหานคร มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมจัดบริการทางการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการโดยกำหนดตัวชี้วัด

1. สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) ร้อยละ 100 ในปี 2548 - 2551
2. สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานชาติร้อยละ 100 ในปี 2548-2551
3. เด็กอยู่ในวัยเรียนที่ต้องการเข้าศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้เข้าเรียน ร้อยละ 100 ในปี 2548-2551

กลยุทธ์หลัก

1. จัดการเรียนการสอนสำหรับการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมตามพัฒนาการอย่างสมวัย เพื่อให้มีพื้นฐานที่ดีสำหรับการศึกษาในระดับถัดไป
2. จัดบริการทางการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน ตลอดจนพัฒนาผู้เรียนด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมท้องถิ่นและให้มีการเรียนรู้นอกห้องเรียน พร้อมพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน
3. พัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษาและการศึกษาต่อเนื่อง โดยรักษามาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายกรุงเทพมหานครและระดับประเทศ พร้อมสอดแทรกการพัฒนาผู้เรียน ในด้านคุณธรรม จริยธรรมและทักษะด้านอื่นๆ ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการศึกษาทางวิชาชีพและการศึกษานอกระบบที่ทั่วถึงและมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประชาชนมีโอกาสด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาสายวิชาชีพตรงตามความต้องการของชุมชน โดยกำหนดตัวชี้วัด

1. สถานประกอบการที่มีความพอใจในการทำงานของผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนฝึกอาชีพสังกัดกรุงเทพมหานครร้อยละ 60 ในปี 2548-2551
2. ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการศึกษาร้อยละ 80 ในปี 2548-2551
3. ผู้เข้ารับการศึกษาที่สามารถนำวิชาไปประกอบอาชีพร้อยละ 70 ในปี 2548 - 2551
4. ผู้เข้ารับการศึกษานอกระบบที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 33 ต่อปี

กลยุทธ์หลัก

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย ตลอดจนสอดคล้องวิถีชีวิต ความต้องการของชุมชนและตลาดแรงงาน พร้อมทั้งจัดให้มีการทดสอบระดับมาตรฐานฝีมือแรงงาน

2. พัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและปัจจัยสนับสนุนการศึกษา ตลอดจนการบริหารจัดการทางการศึกษาที่เอื้อต่อการให้บริการทางการศึกษาแก่ประชาชน มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีทรัพยากรทางการศึกษาที่สามารถสนับสนุนการให้บริการทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัดดังนี้

สถานศึกษาที่ผ่านการประเมินมาตรฐานด้านผู้สอนและผู้บริหารจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) อยู่ในระดับ 3 ทุกมาตรฐานร้อยละ 100 ในปี 2548-2551

กลยุทธ์หลัก

1. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาเครือข่ายสำหรับการแลกเปลี่ยนวิชาการ ประสบการณ์และเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ทั้งในระดับกรุงเทพมหานคร ระดับประเทศและระหว่างประเทศ

3. มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสู่กระบวนการเรียนการสอน โดยอาจจะอยู่ในรูปของสื่อการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน และการกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนร่วมจัดการและสนับสนุนการศึกษา

5. ส่งเสริมการวิจัยทุกระดับ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดการศึกษาและให้ได้ผลงานที่สามารถนำมาเผยแพร่ใช้ประโยชน์ได้

เมื่อได้ปฏิบัติตามแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว ในปี 2549 อภิรักษ์ โกษะโยธิน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคนปัจจุบัน กล่าวว่า ในปัจจุบันทางคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้น้อมเกล้าฯ น้อมกระหม่อมอัญเชิญพระบรมราโชวาท เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวราชดำริ มาเป็นปรัชญาในการกำหนดแนวการพัฒนาและบริหารกรุงเทพมหานครให้ดำเนินไปในทางสายกลางที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะสนองตอบความต้องการและสร้างความสุขแก่ชาวกรุงเทพฯ ได้ตรงจุด โดยจะใช้ความพอเพียงเป็นตัวตั้ง ซึ่งจะอยู่ภายใต้ 3 หลักการใหญ่ คือ

ความพอประมาณ ความมีเหตุผลรวมถึงการสร้างระบบภูมิคุ้มกันให้คนกรุงเทพฯ เพื่อให้สามารถรองรับต่อผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์

แนวทางการพัฒนาไปมุ่งสู่เป้าหมาย “ชีวิตกรุงเทพฯ ชีวิตพอเพียงเพื่อความสุขแบบพอเพียง” หมายถึง การฟื้นฟูคนกรุงเทพฯ กลับสู่สมดุลของการพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจ จิตใจ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม ทั้งนี้ได้จัดหมวดหมู่ของการพัฒนาไว้ 3 หมวดหลัก ประกอบด้วย หมวดชีวิตพอเพียง (Sufficiency Life) หมวดความสุขพอเพียง (Sufficiency Happiness) หมวดชีวิตกรุงเทพฯ (City Life-Healthy Life)

ชีวิตพอเพียง (Sufficiency Life) มุ่งเสริมสร้างความสมดุลพื้นฐานในชีวิตให้แก่คนกรุงเทพฯ โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านครอบครัวพอเพียง เน้นการสร้างรากฐานและความอบอุ่นในครอบครัว ด้านชุมชนพอเพียง เน้นการสร้างให้ชุมชนเข้มแข็งและมีศักยภาพ โดยใช้ฐานความเป็นประชาคม ด้านปัญญาพอเพียง มุ่งให้คนกรุงเทพฯ ได้มีพื้นฐานความรู้และการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต และด้านฐานวัฒนธรรมพอเพียง มุ่งส่งเสริมและฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมของชุมชนให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

หมวดความสุขพอเพียง (Sufficiency Happiness) เน้นให้คนกรุงเทพฯ มีความสุขในการดำเนินชีวิต โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านชีวิตที่ปลอดภัย กรุงเทพมหานครได้กำหนดกลยุทธ์ในการดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ระบบป้องกันสาธารณภัย ตลอดจนด้านสุขอนามัยของประชาชน ด้านชีวิตท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ดี โดยการกำหนดแนวทางในการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม ทั้งแม่น้ำ ลำคลอง การตรวจจับควันดำ การปลูกต้นไม้เพิ่มพื้นที่สีเขียว และด้านชีวิตภายใต้สาธารณูปโภคคุณภาพ ได้วางแผนการพัฒนาเรื่องการจราจร ผ่านโครงการต่างๆ เช่น โครงการพัฒนาเมืองตามศักยภาพ 12 โซน โครงการรถเมล์ด่วนพิเศษ (Bus Rapid Transit)

หมวดชีวิตกรุงเทพฯ (City Life-Healthy Life) มุ่งเน้นให้คนกรุงเทพฯ ได้มีโอกาสผ่อนคลายกับกิจกรรมที่หลากหลาย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านชีวิตคุณภาพ มุ่งส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการต่างๆ ให้ประชาชนมีความรื่นรมย์สดชื่น ด้านสุขภาพแข็งแรง มุ่งส่งเสริมสนับสนุนให้เยาวชน ประชาชน รักการออกกำลังกาย รักการเล่นกีฬา ด้านท่องเที่ยวใกล้บ้าน เพิ่มศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เพื่อให้คนกรุงเทพฯ ได้มีทางเลือกในการพักผ่อน และด้านบริหารสะดวกทันใจ คือ การปฏิรูประบบราชการของกรุงเทพมหานคร ให้มีความสุจริต โปร่งใสและมีความชอบธรรม มุ่งสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 5)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่านโยบายการบริหารกรุงเทพมหานคร ได้มุ่งเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้การจัดการศึกษา

ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีการปฏิรูปให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว ซึ่งในปัจจุบันทุกโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับนโยบายจากสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครให้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารโรงเรียนและบูรณาการเข้าสู่การเรียนรู้ของนักเรียน

2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน

ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึง ความหมาย ภารกิจ บทบาทและมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งในส่วนของมาตรฐานวิชาชีพจะมีรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึง คุณสมบัติและลักษณะงานของผู้บริหารโรงเรียนที่แต่ละหน่วยงานกำหนดไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความหมายของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการให้ความหมายผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายท่านผู้วิจัยขอนำเสนอ ดังนี้

สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521: 224) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการต่างๆ ในโรงเรียน อันเป็นภาระหน้าที่ (Function) ของโรงเรียนในฐานะที่โรงเรียน คือ สถาบันทางสังคม ได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สังคม เพื่อให้งานเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนย่อมหมายถึง

1. บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการหรือดำเนินกิจการโรงเรียน

2. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการทางการศึกษาแก่สังคม

3. บุคคลที่มีฐานะเป็นผู้นำโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การสังคมสถาบันทางสังคม

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 5) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจ โดยมอบอำนาจบังคับบัญชาไปพร้อมกับความรับผิดชอบ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526: 12) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้ที่ได้รับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการจัดการต่างๆ เพื่อให้โรงเรียนทำหน้าที่บริหารทางการศึกษาได้สมบูรณ์ตามเป้าหมายทุกประการ

สุวิทย์ บุญช่วย (2526: 20) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง เลือกตั้งหรือได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการหรืออำนวยการในงานต่างๆ ในโรงเรียน

รุ่ง แก้วแดง (2544: 44) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับอุดมศึกษา

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือคัดเลือกให้เป็นหัวหน้าในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจุบันนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่ง

2.2 ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 59-61) กล่าวถึง หน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. รับผิดชอบในงานทุกอย่างในโรงเรียน ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าครูใหญ่จะต้องทำงานทุกอย่างด้วยตนเอง ตามปกติครูใหญ่ก็จะมอบหน้าที่ให้แก่บุคคลอื่นรับผิดชอบบ้าง ลงมาแต่ครูใหญ่ก็ต้องรับผิดชอบดูแลให้กิจการงานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและได้ผลตามจุดประสงค์ที่ต้องการ

ความรับผิดชอบ หมายถึง ภาระหรือความผูกพันที่ครูใหญ่จะต้องยอมรับต่อผลของการกระทำที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นทางดีหรือทางร้ายก็ตาม ถ้าเป็นทางดีเรียกว่า ความชอบ ถ้าไม่ดีก็กลายเป็นความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบของครูใหญ่ มีดังนี้

1.1 ความรับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามจุดประสงค์ของการศึกษาและของทางราชการ

1.2 ความรับผิดชอบต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก เช่น ความได้ผลต่อการประสานงานกับหน่วยงานแห่งอื่น เพื่อให้งานของส่วนรวมซึ่งอาจจะเป็นของอำเภอ จังหวัด หรือประเทศให้เป็นไปด้วยความก้าวหน้าและได้ผลสมตามความต้องการ

เรื่องที่น่าเอาใจใส่เป็นพิเศษคือ ปัญหาเรื่องความอยู่รอดและความมั่นคงของชาติ ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากคนทุกฝ่ายภายในประเทศ โดยเฉพาะข้าราชการอันหมายรวมถึงครูด้วย ที่จะต้องร่วมมือกันกำลังช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รักษาความมั่นคงให้แก่ชาติ ความร่วมมือจากครูใหญ่และบรรดาครูในโรงเรียนจะช่วยให้โครงการต่างๆ ที่ทางราชการสร้างขึ้นเพื่อความอยู่รอดของชาติบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

1.3 ความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบของผู้มีอำนาจเหนือ ครูใหญ่จะต้องเตรียมพร้อมเพื่อรับการตรวจสอบจากผู้มีอำนาจเหนือได้ทุกขณะ การตรวจสอบเป็นมาตรการอย่างหนึ่งสำหรับควบคุมงาน ดังนั้นผู้มีหน้าที่บริหารการศึกษาในระดับสูงกว่าโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่ดูแลให้การศึกษาดำเนินไปตามนโยบาย และการศึกษาในแต่ละระบบโรงเรียน (อำเภอหรือจังหวัด) ก็ควรจะดำเนินไปด้วยมาตรฐานและคุณภาพอันทัดเทียมกัน การตรวจสอบจากผู้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการศึกษาในระดับอำเภอและจังหวัด จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อจุดประสงค์ดังกล่าวและในกรณีเช่นนี้ ครูใหญ่จะต้องเตรียมรับการตรวจสอบได้ทุกเมื่อ เพื่อให้การศึกษาส่วนรวมของระบบโรงเรียนไปอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการ

2. เป็นตัวแทนหรือเป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน (Symbolic function) ครูใหญ่จะต้องเป็นตัวแทนในกิจการงานต่างๆ ของโรงเรียน การติดต่อกับองค์การภายนอกโรงเรียนนั้น จะต้องกระทำในนามของครูใหญ่ ครูใหญ่จะต้องเป็นตัวแทนของโรงเรียนในการติดต่อกับสังคมภายนอก ดังนั้นครูใหญ่จึงถูกยึดถือให้เป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน

โดยเหตุนี้คนจึงมักมีความเห็นว่าโรงเรียนเป็นอย่างไรก็อาจสังเกตได้จากความเป็นไปของครูใหญ่ ภารกิจเช่นนี้จึงทำให้การสรรหาครูใหญ่จะต้องทำด้วยความรอบคอบและแน่ใจได้ว่าครูใหญ่จะไม่เป็นผู้ทำให้ภาพพจน์ของโรงเรียนต้องเสียไป

3. เป็นผู้ให้คำแนะนำหรือให้การแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Advisory function) ครูใหญ่จะต้องทำหน้าที่แนะนำ ให้คำปรึกษา ตักเตือน สั่งงาน ชี้แนะ และกระตุ้นครูให้คิดริเริ่มงานใหม่ๆ ขึ้น และสร้างความสามารถในการทำงานให้ครู เพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด และด้วยความหวังที่จะให้ครูเหล่านั้นพร้อมที่จะทำงานในฐานะเป็นผู้บริหารต่อไปในวันข้างหน้า

4. เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่หรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น (Initiative function) ภารกิจนี้ต้องการเวลา ความรู้ ความรู้จักคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีข้อเตือนใจอยู่ว่า การริเริ่มงานใหม่นั้นจะต้องมีการวางแผน เตรียมการ ประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบคอบแล้วจึงตกลงใจกระทำ การตัดสินใจทำงานใหม่ๆ โดยไม่ได้ศึกษาให้ถ่องแท้หรือเรียกว่า เป็นการลองผิดลองถูกนั้น จะต้องพยายามหลีกเลี่ยงให้มาก เพราะอาจจะสร้างความเสียหายอันไม่อาจแก้ไขได้

ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรก็ตาม มักจะมีผู้คัดค้านไม่เห็นด้วยอยู่เสมอ ในกรณีนี้ครูใหญ่จะต้องมีความสามารถชี้แจงให้บุคคลเหล่านั้นเข้าใจและเห็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

ครูใหญ่จะต้องรู้จักอดกลั้นต่อการแสดงความคิดเห็นขัดแย้งกับครู เพราะความขัดแย้งเหล่านั้นอาจจะเป็นเพราะความไม่สมบูรณ์ในความคิดริเริ่มเหล่านั้นหรือเป็นเพราะครูน้อยมองเห็นทางเลือกอื่นที่ดีกว่านั้น การยอมรับความคิดเห็นขัดแย้งและนำเข้าสู่การพิจารณาอีก

ครั้งนั้น น่าจะเป็นการทำให้ความคิดริเริ่มนั้นรอบคอบขึ้น แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าครูใหญ่ควร จะเลิกล้มความคิดริเริ่มเมื่อมีผู้ขัดแย้งตรงกันข้าม ครูใหญ่ควรจะหาทางชักจูงให้ครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุง ความคิดริเริ่มของครูใหญ่ให้ได้ผลออกมาทางปฏิบัติมากกว่า

5. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาระดับสูงของโรงเรียน (Decision making function) เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่สุด เพราะงานขั้นสุดยอดของโรงเรียนเป็นหน้าที่โดยเฉพาะของครูใหญ่ที่จะต้อง ตัดสินใจ และรับผิดชอบผลอันเกิดจากการตัดสินใจนั้นๆ ก่อนที่จะตัดสินใจจะต้องพิจารณาวินิจฉัย ให้รอบคอบจากข้อมูลที่ต้องการหรือจากการประเมินสถานการณ์ไว้อย่างดีแล้ว ในการดำเนินการ ตัดสินใจในเรื่องราวต่างๆ นั้น มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

5.1 ระบุปัญหาที่จะต้องตัดสินใจให้แน่ชัด

5.2 หาทางแก้ปัญหามากๆ ทางที่เป็นไปได้

5.3 ครูใหญ่พิจารณาทางเลือกต่างๆ ว่าจะนำไปสู่ผลดีผลเสียอย่างไรอะไร

เป็นสิ่งที่ควรที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้น

5.4 เมื่อเลือกสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว จึงตัดสินใจสั่งการไปตามนั้น และติดตามผลของ การสั่งการ

นอกจากนี้ อูทัย บุญประเสริฐ (2546: 24-25) กล่าวว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนโดยภาพรวมมีภาระหลักที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. ภาระด้านการบริหารงานภายในของโรงเรียน ซึ่งเป็นงานวิชาการและกิจการนักเรียน เป็นงานหลัก จากนั้นจะเป็นงานการเงินและการงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป

2. ภาระด้านการพัฒนาโรงเรียนและการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน ซึ่งมีกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพเป็นงานพื้นฐานและมีงานด้านการพัฒนาอื่นๆ ประกอบ ซึ่งจะต้องมีการวางแผน มีการกำหนดการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบททางการศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. ภาระด้านการประสานงานและการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกโรงเรียนทั้งใน ระดับชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานอื่นภายนอกในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับ ประเทศ และระดับนานาชาติ

Campbell (1978: 116-149) กล่าวว่า ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้านคือ

1. งานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อให้มีการรวบรวมและจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานวิชาการ มีการวางแผนและโครงการของการเรียนการสอน มีการจัด ตารางสอนโดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่เหมาะสม มีการจัดครูเข้าสอนโดยจัดให้ตรงตามวุฒิหรือ ประสบการณ์ และจัดครูเข้าสอนแทนตามความเหมาะสม มีการพัฒนาการเรียนการสอน คือ

ส่งเสริมการใช้วิธีการสอนแบบต่างๆ จัดบรรยากาศส่งเสริมทางการเรียนการสอน จัดสอนซ่อมเสริมจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน จัดวิธีการพัฒนาครูทางด้านวิชาการให้มีคุณภาพ และมีการวัดและประเมินผลการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. งานธุรการและการเงิน เป็นส่วนสำคัญมากในการส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจในด้านนี้ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การใช้จ่ายตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานพัสดุครุภัณฑ์

3. งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องต่างๆ ดังนี้ การบริหารกิจการนักเรียนและการจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและระเบียบต่าง ๆ การจัดบริการให้แก่นักเรียน และการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยนักเรียน

4. การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญ เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียนส่วนใหญ่ขึ้นกับการบริหารบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณางานบุคคลในเรื่องนโยบายการบริหารงานบุคคล การคัดเลือกบุคคล การนิเทศงาน และการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน

5. งานอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การบริการนักเรียน จำเป็นต้องใช้อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ งานนี้มีความสำคัญรวมถึงอาคารสถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารควรสนใจในเรื่องอาคารสถานที่ การพัฒนาบำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยในการเรียนการสอน

6. งานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารจะต้องดำเนินการดังนี้ ศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน ทำแผนงานและโครงการกิจกรรมที่จะร่วมมือกับชุมชน ให้บริการชุมชนทางด้านต่างๆ เช่น ข่าวสาร ส่งเสริมสุขภาพอนามัย ส่งเสริมอาชีพ นันทนาการ อาคารสถานที่ วัสดุและครุภัณฑ์ รวมทั้งการเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ซึ่งจะต้องดำเนินการ คือ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียนมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบทั้งการบริหารงานวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารธุรการการเงิน อาคารสถานที่สัมพันธ์ชุมชน และกิจการนักเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ และสามารถบริหารงานต่างๆ ในโรงเรียนได้ถูกต้องเหมาะสม

2.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

Hogg และ Vaughan (1988: 264-265) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้ครองตำแหน่งในกลุ่มหรือในองค์การจะต้องแสดงหรือปฏิบัติ

วิจิตร ศรีสอาน (2540 อ้างถึงในสมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ, 2543: 2) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากครูโดยทั่วไป โดยมีบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารและปรับปรุงงานวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลา สถานที่เพื่อประโยชน์ทางการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหา จัดใช้วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสูงสุด
5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน

กรมวิชาการ (2543: 5) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้แก่

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูนักเรียน
2. เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารแบบประชาธิปไตย
3. เป็นผู้นำในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
4. เป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ
5. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา
6. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์
7. เป็นผู้นำในการบริหารงาน โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยใช้การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน ผลักดันให้ครูทุกกลุ่มวิชาทำงานร่วมกัน โดยมุ่งคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

8. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้
9. จัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา
- Knezevich (1984: 17-18) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้
1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
 2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
 3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของโรงเรียน
 4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียน
 5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียน
 6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
 7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียน
 8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในโรงเรียนติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
 9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในโรงเรียน
 10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน
 11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาโรงเรียน
 12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในโรงเรียน
 13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพยากรสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูง

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และโครงการต่างๆ ของโรงเรียน

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีการต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริหารวิชาการแก่หน่วยงานอื่นๆ

ดังนั้นในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทหน้าที่หลายประการ ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำทางการศึกษา การมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนตลอดจนการเป็นผู้ประสานงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถแสดงบทบาทดังกล่าวเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามกำหนด

2.4 มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน

เมื่อก้าวถึงมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนนั้นพบว่า มี 3 หน่วยงานหลักที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ 1) กระทรวงมหาดไทย 2) คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 3) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลมาตรฐานวิชาชีพแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

2.4.1 กรรการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

กรรการปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.: 120-131) ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

ครูใหญ่ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ดังนี้

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาตรีวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งกรรการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งพนักงานครูเทศบาลและทำการสอนในโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. เป็นพนักงานครูเทศบาลหรือข้าราชการครู ซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 4 ปี

2.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5

2.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

3. ได้ผ่านมาฝึกอบรมตามหลักสูตรและวิธีการที่กรมการปกครองส่วน

ท้องถิ่นกำหนด

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และ

พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านการวางแผน งบประมาณการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดจนจนถึงความสามารถในการจัดการเป็นอย่างดี

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของโรงเรียน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของเทศบาล กรม กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและขจัดความขัดแย้งได้

6. มีความรู้ ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการจัดการบริหารโรงเรียน

อาจารย์ใหญ่ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ดังนี้

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาตรีวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งพนักงานครูเทศบาลและทำการสอนในโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. เป็นพนักงานครูเทศบาลหรือข้าราชการครู ซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 4 ปี

2.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 ไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6

2.4 ดำรงตำแหน่งครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.5 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

3. ได้ผ่านมาฝึกอบรมตามหลักสูตรและวิธีการที่กรมการปกครองส่วน

ท้องถิ่นกำหนด

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรและพัฒนา

คุณภาพการเรียนการสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับแบบแผนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านการวางแผน กระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดจนจนถึงความสามารถในการจัดการอีกด้วย

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของโรงเรียน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของเทศบาล กรม กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและขจัดความขัดแย้งได้ดี

6. มีความรู้ ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการจัดการบริหารโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียน มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งดังนี้

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาตรีวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งพนักงานครูเทศบาลและทำการสอนในโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. เป็นพนักงานครูเทศบาลหรือข้าราชการครู ซึ่งมีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6 ไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 7 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรืออาจารย์ใหญ่ ไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.5 ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3. ได้ผ่านมาฝึกอบรมตามหลักสูตรและวิธีการที่กรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในการบริหารโรงเรียนอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
3. มีความรู้ความเข้าใจในงานบริหารโรงเรียน กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถควบคุม แนะนำให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถวิเคราะห์แผนงานและโครงการ กระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดจนจนถึงความสามารถในการจัดการ
4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลและมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของโรงเรียน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของเทศบาล กรม กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจและการขจัดความขัดแย้งได้ดีมากเป็นพิเศษ
6. มีความรู้ ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการจัดการบริหารโรงเรียน

2.4.2 คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.)

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) (2548: 50-56) ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้

เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ทุกวิทยฐานะเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานทั้งนี้คำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิการศึกษา การอบรม ประสบการณ์ ระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือผลงานที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะกล่าวถึงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนี้

ตำแหน่ง **ผู้อำนวยการสถานศึกษา** มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน บริหารกิจการของโรงเรียน การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน มีอำนาจหน้าที่การบริหารกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
2. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน
3. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผลประเมินผล
4. ส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย
5. จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา
6. บริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน
7. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และร้องทุกข์
8. จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
10. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. จัดระบบควบคุมภายในโรงเรียน

12. จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

13. เป็นผู้แทนของโรงเรียนในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญา
ในราชการของโรงเรียนตามวงเงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

14. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง

1. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนด
เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

2. ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือ
ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับพื้นฐาน หรือดำรงตำแหน่งบุคลากรทาง
การศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่มมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือดำรง
ตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า

3. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน

4. ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ชื่อวิทยฐานะ **ผู้อำนวยการชำนาญการ** มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน บริหารกิจการของโรงเรียน การวางแผนการปฏิบัติงาน การ
ควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหาร
ทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบที่
เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความรอบรู้ทั่วไปในระดับพื้นฐาน มีความสามารถในการบริหาร
จัดการโรงเรียน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ตามแนวทาง
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดและมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ

มีทักษะในการบริหาร การจัดการศึกษา ส่งผลให้ครูและบุคลากรใน
โรงเรียนปฏิบัติงานได้ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและกระทรวงศึกษาธิการ

เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับวิทยฐานะ

ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีและผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีวิทยฐานะชำนาญการ

ชื่อวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน บริหารกิจการของโรงเรียน การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความรอบรู้ทั่วไปในระดับพื้นฐาน มีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแสดงให้เห็นว่ามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีการปรับประยุกต์จากแนวทางที่กฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและมีการพัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพ

มีทักษะในการบริหาร การจัดการศึกษา ส่งผลให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับวิทยฐานะ

1. ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีและผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

2. ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ชื่อวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน บริหารกิจการของโรงเรียน การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความรอบรู้ทั่วไปในระดับสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแสดงให้เห็นว่ามีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดค้น วิจัยและนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ

มีทักษะอย่างสูงในการบริหาร การจัดการศึกษา มีการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษา ส่งผลให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับวิทยฐานะ

1. ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีและผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือ

2. ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ที่วิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3. ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ชื่อวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน บริหารกิจการของโรงเรียน การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณภาพการปฏิบัติงาน

มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความรอบรู้ทั่วไปในระดับสูง มีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแสดงให้เห็นว่ามีการวิจัยและพัฒนาสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ เพื่อนำผลไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาโรงเรียนโดยมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง มีการถ่ายทอดได้รับการยอมรับ และมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ

มีทักษะอย่างสูงในการบริหาร การจัดการศึกษา มีการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษา เป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่น ส่งผลให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา เกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษา

เป็นผู้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับวิทยฐานะ

ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีและผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ

2.4.3 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) กำหนดมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ จัดการศึกษา ซึ่งกำหนดสำหรับผู้ที่เข้ามาประกอบวิชาชีพ จะต้องมีความรู้และมีประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพจึงจะสามารถขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพดังนี้

มาตรฐานความรู้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ดังต่อไปนี้

- 1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
- 1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา
- 1.3 การบริหารด้านวิชาการ
- 1.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่
- 1.5 การบริหารงานบุคคล
- 1.6 การบริหารกิจการนักเรียน

1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา

1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

1.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่ง

หัวหน้าหมวดหรือหัวหน้าสายหรือหัวหน้างานหรือตำแหน่งบริหารอื่นๆ ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 2 ปี

สาระความรู้และสมรรถนะผู้บริหารตามมาตรฐานความรู้กำหนด ดังนี้

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

1.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

1.1.1 หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา

1.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่

1.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา

1.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

1.1.5 บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

1.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1.2.1 สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎี
ทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

1.2.2 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการ
บริหารจัดการศึกษา

1.2.3 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา

1.2.4 สามารถจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารและกำหนด
ภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา

2.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

2.1.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีที่มีผล
ต่อการจัดการศึกษา

2.1.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน

2.1.3 การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา

2.1.4 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา

2.1.6 การประเมินนโยบายการศึกษา

2.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย

2.2.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา

2.2.2 สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและ
ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

2.2.3 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิด
ผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคมและสิ่งแวดล้อม

2.2.4 สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ

2.2.5 สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

3. การบริหารด้านวิชาการ

3.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

3.1.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

3.1.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

3.1.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา

3.1.6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

3.1.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา

3.1.8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

3.1.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

3.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย

3.2.1 สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้

3.2.2 สามารถพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน

3.2.3 สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน

3.2.4 สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการ

จัดการเรียนรู้

4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

4.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

- อาคารสถานที่
- 4.1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน พัสดุและ
- 4.1.2 การจัดวางระบบควบคุมภายใน
- 4.1.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน
- 4.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย
- 4.2.1 สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.2.2 สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างถูกต้องและ
- เป็นระบบ
- 4.2.3 สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายใน
- โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.2.4 สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการ
- จัดการเรียนรู้
5. การบริหารงานบุคคล
- 5.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย หลักการบริหารงานบุคคล
- 5.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย
- 5.2.1 สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
- 5.2.2 สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- 5.2.3 สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติ
- หน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.2.4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากร
- ในโรงเรียน
- 5.2.5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครู
- และบุคลากรในโรงเรียน
6. การบริหารกิจการนักเรียน
- 6.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย
- 6.1.1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 6.1.2 ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน, การจัดกิจกรรมส่งเสริม
- และพัฒนาผู้เรียน
- 6.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย
- 6.2.1 สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
- 6.2.2 สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน

ผู้เรียนในด้านต่างๆ

6.2.3 สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพ

6.2.4 สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคีใน

หมู่คณะ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา

7.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

7.1.1 หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.2 องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา

7.1.3 มาตรฐานการศึกษา

7.1.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

7.1.5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

7.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย

7.2.1 สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

7.2.2 สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและ

มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

7.2.3 สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียน

เพื่อรองรับการประเมินภายนอก

8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

8.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

8.1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

8.1.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

8.1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

8.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย

8.2.1 สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

8.2.2 สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมา

ปรับปรุงการบริหารจัดการ

8.2.3 สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อการศึกษา

9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

9.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย

- 9.1.1 หลักการประชาสัมพันธ์
- 9.1.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
- 9.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย
 - 9.2.1 สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครูและบุคลากรในโรงเรียน
 - 9.2.2 สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของโรงเรียนไปสู่ชุมชน
 - 9.2.3 สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
 - 9.2.4 สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
 - 9.2.5 สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน
 - 10.1 สาระความรู้ ประกอบด้วย
 - 10.1.1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร
 - 10.1.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน
 - 10.1.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
 - 10.1.4 การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)
 - 10.2 สมรรถนะ ประกอบด้วย
 - 10.2.1 เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 10.2.2 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน
 - 10.2.3 ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

ด้านที่ 2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องปฏิบัติงานในวิชาชีพให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่

กำหนดว่าด้วยความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพต่อไปได้หรือไม่ นั่นก็คือการกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องต่อใบอนุญาตทุกๆ 5 ปี ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญ ประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรักความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียนและชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานให้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องหาวิธีการพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนา ด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ ลงมือปฏิบัติ ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ผู้บริหารมืออาชีพวางแผนขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไข ข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม

และผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ เลือกลงและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

ผู้บริหารมืออาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ยั่วยุ ทำท่าย ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนาการสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากร การศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่างๆ ได้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนาตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารมืออาชีพสามารถรายงานผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดีผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานดี จะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมอย่างไรและจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติงานดังกล่าวได้ดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้น

คำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพที่จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งของชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่นๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้แนะแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติและแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย และร่วมมือกันในสังคม เพื่อนำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย รู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้วยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกๆ ระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้สอดคล้องสมดุล และเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

ด้านที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาจะต้องปฏิบัติตนโดยมีจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อดำรงไว้ซึ่งชื่อเสียง ฐานะเกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพตามแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภาจะกำหนดเป็นข้อบังคับต่อไป หากผู้ประกอบวิชาชีพผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณของวิชาชีพจนเกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่น จนได้รับการร้องเรียนถึงคุรุสภาแล้ว ผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ ยกข้อกล่าวหา ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักใช้ใบอนุญาตมีกำหนดเวลาตามที่เห็นสมควรแต่ไม่เกิน 5 ปี และเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติตนหรือจรรยาบรรณของวิชาชีพของผู้บริหาร มีดังนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนางานตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ในทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ ผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจาและจิตใจ

6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสมัคร โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

ในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยได้เสนอ บทบาทภารกิจ และมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจากข้อมูลที่น่าเสนอจะเห็นได้ว่าบทบาทหน้าที่และมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะที่ดีที่เหมาะสม ก็จะส่งผลต่อผู้บริหารโรงเรียนแสดงบทบาทและปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน

3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยขอเสนอความหมายของคุณลักษณะ โดยจะแสดงให้เห็นความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหาร จากนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามด้วยคุณลักษณะผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครและรายละเอียดของคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนแต่ละด้าน

3.1 ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจากแหล่งข้อมูลต่างๆ พบว่า

คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542: 253)

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติดีเด่นของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2542: 6)

ดังนั้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

3.2 คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

มีนักวิชาการหลายท่าน รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอ ดังต่อไปนี้

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ อิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่มและสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ

- 1.1 มีความแจ่มใสร่าเริงและความอดทน (Vitality and Endurance)
- 1.2 มีสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness)
- 1.3 มีความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness)
- 1.4 มีความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.5 มีความฉลาดและไหวพริบดี (Wisdom and Intelligence)
- 1.6 มีความขยันขันแข็ง (Diligence)
- 1.7 มีความเสียสละ (Sacrifice)
- 1.8 มีบุคลิกภาพดี (Appearance)
- 1.9 ความเป็นประชาธิปไตย (Democratic Minded)

2. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมีดังนี้ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา ความรู้เท่าทันเหตุการณ์ ความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประกอบด้วย

ลักษณะที่สำคัญๆ ดังนี้ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย เป็นกันเอง

4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้มีพฤติกรรมแต่สิ่งที่ดีงามได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความจงรักภักดี มีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) สุขภาพในที่นี้หมายถึง สุขภาพทางกาย (Physical Health) และสุขภาพจิต (Mental Health) ด้วยสุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

อภิธรรมย์ ณ นคร (2521: 12-13) กล่าวว่า ความเจริญของโรงเรียนต้องอาศัยคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถภาพทั้งทางส่วนตัวและทางอาชีพ ดังนี้

1. สมรรถภาพส่วนตัว ได้แก่

- 1.1 มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งกายและจิตใจ
- 1.2 มีความเฉลียวฉลาด
- 1.3 มีบุคลิกภาพดี
- 1.4 มีอารมณ์ขัน และไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์
- 1.5 มีศีลธรรมจรรยา
- 1.6 ซื่อสัตย์และมั่นคง
- 1.7 มีเหตุผล และมีความยุติธรรม

2. สมรรถภาพทางวิชาชีพ ได้แก่

- 2.1 มีพื้นฐานการศึกษาที่สูงพอ
- 2.2 มีความเข้าใจลึกซึ้งในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
- 2.3 มีประสบการณ์ก่อนที่จะรับตำแหน่งอย่างเพียงพอ
- 2.4 มีความสามารถต่อการทำงานเป็นกลุ่ม

สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521: 250) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนมีดังนี้

1. ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) ความเป็นผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ คุณสมบัติเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ จำแนกออกเป็นคุณลักษณะต่างๆ ได้ ดังนี้

1.1 ความมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น แจ่มใส ร่าเริง ทรหด (Vitality and Endurance)

- 1.2 ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เฉียบขาด ทันเหตุการณ์
(Decisiveness)
- 1.3 ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.5 ความเฉลียวฉลาด รอบคอบ ไหวพริบดี สถิติปัญญาเฉียบแหลม
(Wisdom and Intelligence)
- 1.6 ความขยันขันแข็ง (Deligence)
- 1.7 ความเสียสละ (Sacrifice)
- 1.8 บุคลิกภาพ การแต่งกาย หน้าตาท่าทาง (Appearance) และรูปร่าง
สง่าผ่าเผย น่าเกรงขาม น่าศรัทธาและน่าเคารพ
- 1.9 น้ำใจนักประชาธิปไตย (Democratic Minded)
2. ความรอบรู้ทางวิชาการ (Knowledge and Experience) การพิจารณา
เกี่ยวกับความรอบรู้ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้
 - 2.1 ความรอบรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่างๆ ทั้งความรู้ทั่วไป ความรู้
ทางวิชาชีพ และความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล
 - 2.2 ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ หมายถึง การนำเอาระดับ
ทางการศึกษาและระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงาน มาเป็นเกณฑ์กำหนดมาตรฐานทาง
ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียน
3. มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เนื่องจากภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้อง
ติดต่อกับบุคคลต่างๆ
4. คุณธรรม (Virtue) คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนคือ เครื่องยึดเหนี่ยวทาง
ใจในการบริหาร ประกอบด้วย ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความจงรักภักดี และการประพฤติ
อยู่ในศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีงาม
5. สุขภาพดีและร่างกายแข็งแรง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีสุขภาพทางด้าน
ร่างกายที่ดีและแข็งแรง มีสุขภาพจิตที่ดีและเหมาะสม

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 63-66) กล่าวว่า คุณสมบัติของครูใหญ่ แบ่งเป็น
2 ประการ คือ คุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติทางอาชีพ ดังนี้

1. คุณสมบัติส่วนตัว (Personal Qualifications) บุคคลที่จะเป็นครูใหญ่ควร
ประกอบด้วย คุณสมบัติ ดังนี้ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี
มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด

2. คุณสมบัติทางวิชาการ (Professional Qualities)

2.1 มีความรู้ทางวิชาการ ได้แก่

2.2.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป คือ รู้หลักเบื้องต้นของวิชาต่างๆ ในโรงเรียนเพื่อตรวจตราและควบคุม ตลอดจนให้การแนะนำแก่ครู จะได้กระทำโดยไม่ผิดพลาด

2.2.2 ความรู้ทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานในโรงเรียน และหลักแห่งการจัดและให้การศึกษ เช่น วิชาปรัชญาการศึกษา หลักการศึกษาระดับประถมศึกษา

2.2 ประสพการณ์และระดับความรู้ ได้แก่ ระดับการศึกษาที่ครูใหญ่ได้รับ เพื่อเป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอสมควร ในด้านประสพการณ์นั้นครูใหญ่ควรได้ผ่านงานการบริหารมาก่อน

2.3 การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน (In Service Education) วิชาการและเทคนิคในการทำงานย่อมเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ ครูใหญ่จำเป็นต้องคอยติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่โดยไม่หยุดยั้งเช่นเดียวกัน

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2535: 88-89) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของครูใหญ่และความจงรักภักดีของครูซึ่งจำแนกลักษณะของครูใหญ่ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. คุณลักษณะเชิงกายภาพ หมายถึง คุณลักษณะภายนอกของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ ความสูง ความเข้มแข็งของร่างกาย รูปร่างหน้าตา น้ำเสียงและฐานะทางการเงิน

2. คุณลักษณะเชิงคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะอันเกี่ยวกับบุคลิกภาพความสามารถในการบริหารงาน และทักษะทางสังคม ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความกล้าได้กล้าเสีย ความสามารถในการใช้อำนาจเหนือคนอื่น ความทนอยู่ในความคับข้องใจ ความสามารถในการพูด ความเป็นผู้รอบรู้ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความเห็นอกเห็นใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเฉลียวฉลาดและความรับผิดชอบ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40) กล่าวว่า คุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ

1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร

1.2 ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร

1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร

2.1 บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา ร่างกาย การแต่งกาย วาจา ท่าทาง การวางตน สุขภาพ

2.2 บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นของตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลังอดทน ขยัน ก้าวหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง อารมณ์ขัน มีวินัย

2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้

ความมีสติปัญญา ฉลาดและมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

จันทรานี สงวนนาม (2545: 137) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีเจตคติที่ดีในการบริหาร และการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองงาน ครองคน และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. เป็นผู้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตย และมีการทำงานเป็นทีม

3. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษา

4. เป็นผู้วิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสร้างความมุ่งหวังในอนาคต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางการพัฒนาการศึกษา

ประพจน์ แยมทิม (2545: 34-35) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การ

เปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (Plan Change) สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในโรงเรียน

2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น ติดตามความเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนสร้างสรรค์บรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษานำเอาการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง

3. ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องเปิดโอกาส และเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างบุคคลหลอมรวมบูรณาการความคิดที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนต่อไป

4. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม ผู้บริหารเป็นเสมือนสัญลักษณ์หรือผู้แทนของโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำเป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติที่ดี บริหารงาน บริหารคน โดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม เหตุและผล ตลอดจนมีความกล้าหาญทางจริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าประโยชน์ตนหรือพวกพ้อง

อุทัย บุญประเสริฐ (2546: 23-32) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพที่เน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่เขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. ความสามารถในเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยทั่วไปกับงานการศึกษาของโรงเรียน

งานหลักของผู้บริหารคือ การบริหารโรงเรียนให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพในระดับสูง ผลงานที่สำคัญที่สุด คือ การศึกษาที่มีคุณภาพของโรงเรียน การที่ผู้บริหารมีผลงานทางวิชาการที่เป็นผลงานของตนเองแสดงถึงฐานความรู้ของตนเอง มีงานวิจัยและพัฒนา งานนวัตกรรมการศึกษาที่มีฐานจากวิชาการชั้นสูง มีตำราหรือเอกสารวิชาการเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ ที่มีปริมาณและคุณภาพ จะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความศรัทธาให้แก่พ่อแม่ผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน นักเรียนและชุมชนหรือบุคคลวงนอกได้เป็นอย่างดี และจะเป็นฐานสะท้อนถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการของตัวผู้บริหารเองโดยตรง

ความเป็นผู้นำที่มีความสามารถทางวิชาการจึงเป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญในระดับต้นๆ ของผู้บริหารโรงเรียน

2. ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม

เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่สำคัญของผู้บริหารเพราะอยู่ในสถานะที่อาจให้คุณให้โทษต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ค่อนข้างมาก มีอำนาจอนุมัติกำหนดการแต่งตั้งตำแหน่งภายใน แต่งตั้งกรรมการต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบการประเมินการสอนและการทำงานของบุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน จะมีอำนาจตรวจสอบการทำงานในโรงเรียนได้ในทุกเรื่อง ทุกขั้นตอน

ความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความไว้วางใจเชื่อถือจากครูและบุคลากรได้ นำมาซึ่งขวัญและกำลังใจ ความกระตือรือร้นในการทำงานและการให้ความร่วมมือ การได้ที่จะรับการประเมินอย่างเที่ยงธรรมตรงกับสภาพความเป็นจริงในผลงานและการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ความสามัคคี การดำเนินงานร่วมกันอย่างราบรื่น และการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน นโยบาย และวิสัยทัศน์กับการพัฒนาโรงเรียน

3. การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตขององค์การและวางแผนสำหรับวันข้างหน้า

การมีคุณลักษณะเป็นคนมองอนาคต (Future oriented) เห็นการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ สามารถฝึกอบรม สั่งสมได้เพิ่มพูนทักษะได้ สำหรับผู้ที่มีความสามารถก้าวขึ้นมาสูงถึงระดับตำแหน่งผู้นำองค์การ วิสัยทัศน์กว้างไกลจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเป็นคนที่เห็นการณ์ไกล มองไปให้เห็นระดับโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบ ต้องเห็นกว้างมองไกลให้เห็นภาพรวม เห็นบทบาทและความรับผิดชอบต่อโรงเรียน เห็นปฏิบัติการและผลงานที่จะมีผลต่อคุณภาพของโรงเรียนได้ สามารถมองเห็นถึงการศึกษาระบบบทบาทของโรงเรียนต่อชุมชน ต่อท้องถิ่น เห็นภาพรวมการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และรู้ถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ถ้าสามารถมองให้กว้างต่อไปถึงสังคมไทยโดยรวม สังคมภูมิภาค และสังคมโลก จะได้รู้ถึงการเคลื่อนไหวต่างๆ ในการดำเนินการศึกษา ซึ่งอาจจะนำมาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาของตนๆ ได้ จะเห็นถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมไทยและการศึกษาไทย ตลอดจนการศึกษาในส่วนที่ตนมีส่วนเกี่ยวข้อง จะช่วยให้เป็นผู้รอบรู้เห็นถึงปัญหาและแนวทางในการจัดทำนโยบาย ในการพัฒนาการศึกษา การแก้ปัญหาการปรับปรุงและพัฒนา รวมทั้งการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้มากขึ้น

4. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปศึกษานั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการศึกษาค่อนข้างมากแตกต่างจากเดิม การปฏิรูปการศึกษาตามแนวที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงใหญ่ทั้งระบบ เพื่อให้ระบบสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องรู้ว่าจุดหมายของการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาเยาวชนและคนไทยในอนาคตให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง คิดดี ทำงานได้ดี มีความเป็นไทย สามารถปรับตัวได้เหมาะสมกับสถานการณ์โลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลง

ในด้านการจัดการเรียนการสอน มีการเปลี่ยนจากระบบที่เน้นเนื้อหาวิชาที่มีครูเป็นศูนย์กลางไปเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความสำคัญของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้พัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ ให้ประเมินผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง บทบาทของครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทางในการเรียนรู้ ให้ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและถ่ายทอดความรู้ ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เพื่อการเรียนการสอน

ในด้านหลักสูตร มีการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการตอบสนองผู้เรียนและชุมชนมีกระบวนการและเนื้อหาที่ครอบคลุมเชื่อมโยงต่อเนื่องกันทุกระดับและประเภทของการศึกษา ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม เน้นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับท้องถิ่นและตนเองได้ โดยส่วนกลางจะจัดทำหลักสูตรแกนกลางและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

ในการปฏิรูปวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการปรับระบบการใช้และการพัฒนาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ ครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการตามแนวปฏิรูปการศึกษา จัดระบบบริหารใหม่ ให้การศึกษาเป็นระบบที่มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนและท้องถิ่น นอกจากนี้โรงเรียนยังมีภารกิจอื่นๆ เช่น การประกันคุณภาพ แต่สิ่งที่สำคัญที่เป็นหัวใจ คือ การดำเนินการเรียนการสอนที่ต้องเป็นไปตามแนวทางการจัดการศึกษา

5. ความสามารถในการบริหารจัดการ

ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถอย่างสูงในการบริหารจัดการ ดูแลสนับสนุนให้ครูให้บุคลากรใช้ความสามารถทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนการสอนผู้บริหารต้องแก้ปัญหาต่างๆ ที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงให้ทันท่วงที ผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจหลักธรรมาภิบาล และนำมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ในการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้ดำเนินการอย่างโปร่งใส ไม่คดโกง ไม่คอรัปชั่น สร้างความเข้าใจในหมู่ครู

และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ใช้ระบบการติดต่อสื่อสารแบบเปิดสองทาง ต้องมีความสามารถเป็นผู้นำในการประสานประโยชน์ในการดำเนินงาน

6. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรศาสตร์การสอน

รูปแบบการเรียนการสอน และความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความเป็นนักวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีความรู้ความชำนาญสูงในเรื่องหลักสูตรและการสอนมักจะได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำวิชาการ ในการปฏิรูปการศึกษาได้ให้แนวหลักสูตรและการดำเนินงานตามหลักสูตรในแนวใหม่ที่แตกต่างจากระบบเก่า ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้ที่สามารถเห็นภาพรวมของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ทั้งระบบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการศึกษาโดยตรง ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการในโรงเรียนของตนเองได้โดยตรง

7. ความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ กลายเป็นวัฒนธรรมใหม่ในการบริหารจัดการเรียนการสอนที่มีอิทธิพลแผ่กว้างทั่วไป ผู้บริหารต้องรู้ทัน รู้จักและสามารถใช้ได้ นอกจากจะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและการบริหารโรงเรียนโดยตรงแล้ว ยังอาจใช้เพื่อการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

8. ความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน และการบริหารงบประมาณของโรงเรียน

ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในการประสานงานกับหน่วยงาน บุคคลต่างๆ องค์กรอื่น ศิษย์เก่า ชุมชน และการดำเนินกิจกรรมเพื่อการศึกษาจะเป็นแหล่งที่สำคัญของเงินทุนในอนาคต และการที่โรงเรียนได้รับสถานภาพนิติบุคคล โรงเรียนจะมีความคล่องตัวในการบริหารการเงินและทรัพย์สินได้มากขึ้น มีอำนาจในการปกครอง ดูแล รักษา บำรุงใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน แต่ต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ทางการศึกษา โดยไม่ขัดแย้งกับนโยบายวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของโรงเรียน ต้องจัดให้มีระบบการติดตามงบประมาณ ตรวจสอบการใช้งบประมาณด้านต่างๆ ของหน่วยงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

9. การเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำในโรงเรียน ควรเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ในการส่งเสริมวัฒนธรรมไทย โดยอาศัยเอกลักษณ์ไทยเป็นจุดแข็งในการดำเนินงาน การส่งเสริมกิจกรรมในสถานศึกษา การประพฤติปฏิบัติส่วนตัว การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีคุณค่าบางอย่างที่สำคัญที่นำส่งเสริมหรือประพฤติปฏิบัติด้วยตนเองเป็นหลัก เช่น การให้คุณค่าแก่ระบบอาวุโส การมีจิตใจและการแสดงออกในเรื่องความกตัญญู

ธีระ รุญเจริญ (2546: 22-24) เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. พื้นฐานเดิมเป็นทุน : ผู้นำตามธรรมชาติ
 - 1.1 ความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำ
 - 1.2 ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ได้แก่ ร่วมทำงาน และเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
2. การศึกษา : ปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไปครอบคลุมเนื้อหาสาระ
 - 2.1 การบริหารและการจัดการศึกษา
 - 2.2 จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น
 - 2.3 พื้นฐานการศึกษาค้นคว้า วิจัย
 - 2.4 บริบททางการบริหารการศึกษา ได้แก่ ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ การปกครอง
3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ น้ำเสียง การพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง (Emotional Quotient : EQ) เข้มแข็งแต่ถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
4. คุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ได้แก่ โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน อดทน อดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เสียสละ เป็นคนดีของสังคม
5. ความสามารถ/ชำนาญในการ :
 - 5.1 บริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ
 - 5.2 นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม
 - 5.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม
 - 5.4 ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 5.5 ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
6. ความรู้ลึกและรู้รอบ ในเรื่องต่อไปนี้ การบริหาร/จัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริหาร
7. การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อ :
 - 7.1 เป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
 - 7.2 จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
 - 7.3 เป็นหลักประกันคุณภาพ

7.4 ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ

7.5 นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

7.6 มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546: 5-8) กล่าวว่า สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตรผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้
 - 1.1 คุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารมัธยมศึกษา
 - 1.2 การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
 - 1.3 การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบ ดังนี้
 - 2.1 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 2.3 การจัดระบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 2.4 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการ ดังนี้
 - 3.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.2 การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3 การพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา
 - 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 3.5 การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ ดังนี้
 - 4.1 การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 4.3 ผู้บริหาร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4.4 การบริหารความขัดแย้ง
 - 4.5 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.6 เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชน
 - 5.1 การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม

5.2 การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547: 174-175) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร การศึกษาวชิชาชีพ ว่าต้องมีคุณลักษณะตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งจากเกณฑ์มาตรฐานของคุรุสภา และรูปแบบจากการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะทั้งการเป็นผู้บริหารและเป็นผู้นำด้วย การทำงานจึงจะประสบผลสำเร็จ เช่น กล้าคิดกล้าทำในการเปลี่ยนแปลงสภาพเพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ต้องมีวุฒิภาวะในการคิดนอกกรอบ (Think out the box) ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรอบรู้และมากด้วยประสบการณ์ ตลอดจนการมีจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยคุณธรรม

ผู้บริหารการศึกษาในวันนี้ต้องเป็นผู้นำองค์กรในอนาคตที่จะต้องสร้างความสำเร็จในการทำงานและจะต้องเป็นผู้นำแห่งหลักการ (Principle-Centered Leader) ใช้หลักการกระจายอำนาจการตัดสินใจเมื่ออยู่ในยุคของการกระจายอำนาจท่านจะต้องแสดงบทบาทกระจายอำนาจให้เป็นตัวอย่างไม่ยึดกฎระเบียบหยาบหลวม โดยมุ่งความสำเร็จของงาน และมีการเพาะสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

2. เป็นผู้นำทางวิชาการ การที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ให้สำเร็จได้ ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะจะต้องมีความรอบรู้ในด้านวิชาการต่างๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการเรียนการสอน การประเมินผล นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการนิเทศการเรียนการสอนของครูผู้สอนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหาร โดยจะต้องมีความรู้ทางด้านทฤษฎี สามารถวางแผน การนำแผนและนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี สามารถใช้ภาวะผู้นำไม่ว่าจะเป็น การประสานงาน การบริหารตามสถานการณ์ การใช้วิทยาการสมัยใหม่ เช่น การสร้างทีมงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างกลุ่มคุณภาพงาน (Q.C.C) เป็นต้น

4. เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี แม้ว่าผู้บริหารจะไม่มี ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี แต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้และสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนมีอย่างพอเพียง เพราะว่าเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญในการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก

5. ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นที่ยอมรับแล้วว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นในลักษณะขององค์คณะบุคคล ในรูปของกรรมการหรือในลักษณะใดก็ตาม

จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะเป็นการระดมความคิด ทรัพยากร ตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกัน โอกาสที่จะผิดพลาดจึงมีน้อย นอกจากนี้ยังเกิดผลในด้านความภูมิใจร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีความผูกพันกับกิจกรรมที่ทำร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลให้การพัฒนาที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

6. การพัฒนาองค์การและบุคลากร องค์การและบุคลากรจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อวิทยาการใหม่ๆ ที่มีมาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุน ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 11-12) กล่าวถึงผลสรุปการวิจัยซึ่งจำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารการจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ ดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์การ หลักสูตรการสอน การวัดผลประเมินผล เหล่านี้เป็นต้น

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity of Event) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา ตัดสินใจ (Analytical Problem Solving Decision making Skill) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร

6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจเข้มแข็ง มั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactivity Inclination to Respond Purpose Fully to Events) ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่าง

ดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ
 คำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้
 สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็น
 แนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้ลึกไวดต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา
 สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติ
 และสนใจในความรู้ลึกของคนอื่น

10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and
 Skill) ต้องรู้ว่าอะไรต้องรู้และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ ประยุกต์
 ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและ
 รูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

Magnuson (1971: 78-91 อ้างถึงใน จักรพรรดิ วัฒนา, 2538: 23) ได้จำแนก
 คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย ความสามารถในการติดต่อและ
 เข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับ
 ผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความสนใจในบุคคลอื่นๆ มีความสามารถในการ
 วางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่นๆ และรู้จักใช้ช่องว่างแห่งอำนาจ
 หน้าที่

2. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย การมีวิจรรณญาณและมีความยุติธรรม
 มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้ไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็น
 มิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นและเสมอปลาย มีความเมตตา ปราบ
 และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

นอกจากนี้ รุ่ง แก้วแดง (2543: 278-279) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหาร
 โรงเรียนจะเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional
 Leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก
 (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางที่
 สร้างสรรค์ ไม่ใช่ผู้บริหารที่มุ่งแต่งานธุรการหรืองานก่อสร้าง

3.3 คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของสำนักการศึกษา

กรุงเทพมหานคร

ปัจจุบันสำนักการศึกษาได้จัดทำโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครไว้ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30) ดังนี้

1. มีผลงานด้านการบริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับ
2. มีภาวะผู้นำและสามารถใช้ข้อมูลความรู้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการ
3. ใช้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
4. จัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
5. มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็งและทั่วถึง
6. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น
7. เป็นผู้นำทางวิชาการ ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

เพื่อเป็นการอธิบายรายละเอียด ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวทางการกำหนดองค์ประกอบด้านผู้บริหารโรงเรียนและตัวชี้วัดตามกรอบโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารได้รับการยกย่องด้านการบริหารการศึกษาและด้านวิชาการ หรือได้รับรางวัลโดยผู้บริหารหรือโรงเรียนได้รับการยกย่องจากบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนหรือได้รับรางวัล

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมและถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณ ของวิชาชีพ ผู้บริหารมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมต่อตนเอง หมายถึง ผู้บริหารที่มีวินัยในตนเอง ด้านวิชาชีพที่เหมาะสมกับการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
2. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมต่อวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพรวมทั้งประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา และจิตใจ
3. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์ ยึดมั่นในระบบคุณธรรมและสร้างสามัคคีในหมู่คณะ
4. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมต่อสังคม หมายถึง ผู้บริหารประพฤติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารบุคลากรและบริหารงานด้านวิชาการ ควบคู่กับความมีคุณธรรมได้อย่างกลมกลืน ผู้บริหารโรงเรียนมีความรอบรู้และมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารโรงเรียนบริหารการศึกษา ได้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา และเน้นการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อประเมินการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้บริหารจัดให้มีและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็ง และได้ผล

ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และเข้าไปมีส่วนสำคัญในการพัฒนาครอบครัว ชุมชนและสังคม

ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้บริหารมีการใช้ และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้

จากการนำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารตามแนวคิดของนักวิชาการรวมถึงหน่วยที่เกี่ยวข้องและสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีส่วนที่เหมือนและแตกต่างกัน ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าแนวคิดข้างต้นนั้นเกิดขึ้นในเวลาและบริบทที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะใช้การสังเคราะห์แนวคิดจากทั้ง 2 แหล่ง (ดังตารางวิเคราะห์หน้า 138) เพื่อหากรอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งจากการสังเคราะห์ได้คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนแบ่งเป็น 2 คุณลักษณะ คือ

1) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านวิชาการ
- 1.2 ด้านบุคลิกภาพ
- 1.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
- 1.4 ด้านภาวะผู้นำ

2) คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 2.3 ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

ท้องถิ่น

2.5 ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน

2.6 ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

2.7 ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 2 คุณลักษณะมีรายละเอียดดังนี้

3.4 รายละเอียดของคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนแต่ละด้าน

จากที่ได้สังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 2 คุณลักษณะ 11 ด้าน ดังได้กล่าวไว้ว่า ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้

3.4.1 คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการ

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 77-78) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความรู้พื้นฐาน ดังนี้

1. มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในงานบริหารมาก่อน (Background and Experience) การที่ผู้บริหารมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้มาก่อน จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะผู้บริหารสามารถคาดการณ์มองเห็นปัญหาและงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ผู้บริหารที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำความรู้ต่างๆ มาใช้ในการดำเนินงานทุกชนิดได้เป็นอย่างดี

2. มีความรอบรู้ทั่วไป (General Mental Ability) ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่และรู้เท่าทันเหตุการณ์ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยเป็นอย่างดีสรุปแล้วผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิรู้ คือ รู้หลักการ บริหาร รู้เรื่องที่จะบริหารและรู้รอบในสิ่งที่ควรรู้

3. มีทักษะและความสามารถทางด้านภาษา (Verbal Ability) ผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ การใช้ถ้อยคำในการพูด อ่าน เขียน และทำรายงาน ทั้งในหน่วยงานและในที่สาธารณะ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ถ้าใช้ผิดพลาดจะทำให้เกิดความเสียหายขึ้นได้ นอกจากนี้ความสามารถทางด้านภาษา ยังช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากลดความเข้าใจผิดต่างๆ ได้มาก

4. มีความจำดี (Memory Ability) สามารถจดจำสิ่งต่างๆ รวมทั้งชื่อและลักษณะของผู้ร่วมงานได้ดี ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจดจำ จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา เลื่อมใส และภาคภูมิใจในงานที่ทำมากขึ้น ดังนั้นความสามารถด้านนี้จึงควรมีอยู่ในตัวผู้บริหาร

พนัส หันนาคินท์ (2524: 66-67) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ควบคุมโรงเรียนซึ่งเป็นสถาบันทางวิชาการโดยตรง จึงควรมีคุณสมบัติทางวิชาการ (Professional Qualities) คือ

1. มีความรู้ทางวิชาการ ดังนี้

1.1 ความรู้ทางวิชาการทั่วไป (General Education) ไม่ได้หมายความว่า ครูใหญ่จะต้องรู้หมดทุกเรื่องทุกวิชาที่มีในโรงเรียนแต่ครูใหญ่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อตรวจสอบและควบคุม ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ครู จะทำได้โดยไม่ผิดพลาด

1.2 ความรู้ทางวิชาชีพ (Professional Education) คือความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานในโรงเรียน รู้หลักแห่งการจัดและให้การศึกษา เช่น วิชาปรัชญาการศึกษา หลักการมัธยมศึกษา การวัดผลประเมินผลการศึกษา จิตวิทยา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะนำการจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา กฎหมายเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศการศึกษา

2. ประสบการณ์และระดับความรู้ (Experience and Level of Knowledge) ระดับความรู้ หมายถึง ปริญญาที่ผู้บริหารได้รับ ถึงแม้ว่าปริญญาจะไม่ใช่เครื่องประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอสมควร

ในด้านประสบการณ์นั้นมีความสำคัญมากในการเป็นครูใหญ่ การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้นๆ มาก่อน ทั้งงานประจำ งานปกครอง ต้องการเวลาสำหรับที่จะทำความเข้าใจทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์ไม่น้อยประสบการณ์จะช่วยให้อำนาจปัญหาและสถานการณ์ความเป็นจริงดีขึ้น และสามารถหาทางเลือกตัดสินใจได้ดีขึ้น บุคคลที่มีทั้งหลักการ หลักวิชา และประสบการณ์ ย่อมเป็นเครื่องประกันได้ว่างานของเขาจะก้าวหน้าไปในทิศทางที่ดี

3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (In Service Education) ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติได้แก่

3.1 การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ

3.2 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารด้วยกัน

3.3 การประชุมทางวิชาการ การฟังปาฐกถา

3.4 การไปทัศนศึกษาโรงเรียนอื่นๆ แต่ละโรงเรียนอาจมีจุดเด่นคนละอย่างพอที่จะนำมาใช้ได้

3.5 การเขียนบทความ ในการเขียนบทความทำให้ต้องค้นคว้าอ่านหนังสือมากยิ่งขึ้น เป็นเครื่องมืออันดีที่จะทำให้ผู้บริหารได้ทั้งอ่านและเขียน แสดงความคิดเห็นออกมาเป็นตัวอักษร

สมชาย ศรีธีระวิโรจน์และคณะ(2536: 217-218) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องมีความรู้ทางด้านคตินิยม ดังนี้

1. รู้จักกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน
2. ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตนเองและของผู้บังคับบัญชา
3. ต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานทั้งหมดที่ตนปฏิบัติ และหน่วยงานย่อยที่สัมพันธ์กัน
4. การเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารต้องเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้
5. ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงความต้องการในด้านงบประมาณ และให้เหตุผลในการของบประมาณ
6. ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตร เนื้อหา และเป้าหมายของหลักสูตรเป็นอย่างดี เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูได้
7. ผู้บริหารจะต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่าง วิธีการบริหารที่ดีที่ได้พบเห็นแล้วนำมาดัดแปลงใช้ได้อย่างเหมาะสมภายในโรงเรียน
8. ผู้บริหารต้องรู้ว่าโปรแกรมการศึกษาต่างๆ ที่จัดขึ้นภายในโรงเรียนจะเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม
9. ผู้บริหารต้องรู้จักการให้คำปรึกษาหารือเกี่ยวกับโครงการกิจกรรมนักเรียน
10. ผู้บริหารต้องรู้จักการวางแผน การใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียน การสอนและสภาพของท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่
11. ผู้บริหารต้องสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างเที่ยงธรรม

ดังนั้นคุณลักษณะด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ทางวิชาชีพในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ทั่วไป มีประสบการณ์ในการบริหารและมีผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

3.4.2 คุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพ

วิทยา เทพยา (2520: 18) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะจำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิจกรรมารยาท ลักษณะนิสัยและอุปนิสัย

อุทัย หิรัญโต (2524: 24) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะอันเป็นส่วนรวมของบุคคล ซึ่งมีความสำคัญต่อบุคคลนั้นทั้งในด้านการงาน ชีวิตส่วนตัวและสังคมทั่วไป

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2540: 12-13) กล่าวว่า นักจิตวิทยาให้ความหมายของบุคลิกภาพ ไว้ดังนี้

1. หมายถึง สภาวะทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นตัวบุคคล โดยหมายรวมถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะทางจิตใจซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ
2. เป็นหน่วยรวมของระบบทางกายและจิตภายในตัวบุคคล ซึ่งกำหนดลักษณะการปรับตัวเป็นแบบเฉพาะของบุคคลนั้นต่อสิ่งแวดล้อมของเขา
3. บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลจะเห็นได้ชัดเจนจากลักษณะนิสัยในการคิดและการแสดงออกรวมทั้งทัศนคติและความสนใจต่างๆ กริยาท่าทาง ตลอดจนปรัชญาชีวิตที่บุคคลนั้นยึดถือ
4. บุคลิกภาพ ครอบคลุมสภาวะทุกอย่าง ซึ่งประกอบขึ้นเป็นตัวบุคคล นับตั้งแต่สภาวะทางกาย อารมณ์ ทักษะ ความสนใจ ความคิดหวัง ความรู้สึก ลักษณะท่าทาง นิสัยความสามารถทางปัญญา ตลอดจนความสำเร็จที่บุคคลนั้นได้รับ รวมทั้งการปรับตัวของแต่ละบุคคลในการเผชิญปัญหา หรือความคับข้องใจที่เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ของชีวิต ซึ่งก็นับว่าเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546: 77) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออก และภาวะจิตใจ

ก่อ สวัสดิพานิชย์ (2519: 105-112) ได้แยกบุคลิกภาพออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. อุปนิสัยของคน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ความกล้ากับความรอบคอบ ความเยือกเย็นกับความเจ้าอารมณ์ การคิดการณ์ไกลกับการคิดเฉพาะหน้า ความฝักใฝ่ทางศิลปะกับการเป็นนักปฏิวัติ และความเชื่อในศาสนากับความเชื่อในวิทยาศาสตร์
2. คุณสมบัติประจำตัวของบุคคล ได้แก่ ร่างกาย รูปร่างหน้าตา และกริยาท่าทาง

3. บทบาทของบุคคล บทบาทเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพซึ่งจะแสดงออกตามเพศ วัย อาชีพ ตำแหน่ง ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

สมพงษ์ เกษมสิน (2521: 293-296) กล่าวว่า คุณลักษณะอันจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ (Background and Experience) ผู้บริหารที่ดีต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ วางแผน และต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังต้องเป็นผู้ให้การฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง (Intellectual and Mental Qualities) แยกพิจารณาได้ดังนี้ คือ ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านเหตุผล ความสามารถจดจำ ความสามารถด้านความรอบรู้ทั่วไป ความสามารถในการวินิจฉัยความสามารถในการยืดหยุ่น

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Attributes) ผู้บริหารต้องมีร่างกายสมบูรณ์ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโดยเฉพาะเรื่อง

3.1 เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อดทน

3.2 เป็นที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือมีคุณลักษณะให้ผู้อื่นเชื่อถือตามได้

3.3 ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ (Personality and Interests) หมายถึง ความสนใจ ความเชื่อมั่น เป็นผู้บรรลุนิติภาวะทางอารมณ์ มีระดับความปรารถนาสูง และมีความรับผิดชอบ

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529: 180-181) กล่าวว่า บุคลิกลักษณะของคนประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านร่างกาย ต้องจัดท่วงท่าให้สง่างาม ต้องแต่งกายให้สุภาพ ต้องรับประทานอาหารให้ถูกหลักโภชนาการ ต้องรักษามารยาททั้งในยามปกติหรือผิดปกติ เช่น เวลาโกรธ เวลาเสียใจ และต้องพูดดี พูดให้เหมาะสมกับบุคคลเวลาและสถานที่ด้วย

2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ต้องทำจิตใจให้แจ่มใส มีทัศนคติดีต่อผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีเมตตากรุณา มีความเสียสละ มีความโอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความซื่อตรง ซื่อสัตย์สุจริต มีความกล้าหาญและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์

3. ด้านสติปัญญา ต้องเป็นคนที่มีเหตุผล เป็นคนที่มีสติมั่นคง รู้จักยั้งคิด เพื่อไม่ให้ตกเป็นทาสอารมณ์ ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบคอบ มีความรอบรู้ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความอ่อนไหว กระฉับกระเฉง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำในสิ่งที่มีประโยชน์ เป็นผู้ที่

เห็นคุณค่าความดี มีความสามารถในการเป็นผู้นำพร้อมที่จะนำตนเองและผู้อื่นได้ ต้องเป็นผู้ที่รู้จักยอมรับความสามารถของผู้อื่น และต้องมีความสามารถในการบำรุงรักษาวัฒนธรรม

4. ด้านสังคม ต้องมีวินัยในตนเอง ต้องให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ต้องปฏิบัติกับผู้อื่นด้วยดี เช่น ไม่นินทาผู้อื่น ไม่เยาะเย้ย ถากถางหรือซ้ำเติมผู้อื่น และต้องหมั่นพิจารณาตัวเองอยู่เสมอ

ดังนั้นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นพฤติกรรมและลักษณะที่เป็นส่วนรวมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกทางกาย อารมณ์ จิตใจ สติปัญญาและสังคม

3.4.3 คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรม

สุเมธ เดียววิเศษ (2527: 119) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง การทำให้เกิดคุณงามความดี การทำความดี และการละเว้นความชั่วทั้งปวง

ธีระ ภัคดี (2531: 123) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดีของบุคคล ซึ่งได้กระทำโดยความสำนึกในจิตใจ โดยมีเป้าหมายมุ่งกระทำความดีให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

กรมการศาสนา (2543: 68) ให้ความหมาย คุณธรรม (Virtue) หมายถึง ข้อประพฤติปฏิบัติอันเป็นประโยชน์และมีความถูกต้องดีงาม จริยธรรม (Ethics) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ตั้งอยู่ในแนวทางแห่งความดีงามถูกต้อง

อนันต์ อนันตกุล ให้ความหมายของคุณธรรม คือ สิ่งที่เกิดภายในซึ่งเกิดจากการกำหนดคุณค่าของตนเอง สิ่งเหล่านี้จะทำให้เป็นคนดี เป็นที่ไว้วางใจ เชื่อเพื่อเชื่อแผ่ รักษาความยุติธรรม สอดคล้องกับความเชื่อทางศาสนา จริยธรรมมีพื้นฐานมาจากการมีคุณธรรม ปรากฏออกมาเป็นลักษณะความดีงาม ภายในกฎเกณฑ์มาจากกาย วาจา ใจ หากมีจริยธรรมคนในสังคมจะอยู่อย่างปกติสุข ไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่คนอื่น จริยธรรมเป็นความเชื่อ การประพฤติ สอดคล้องกับความเป็นอยู่ คุณธรรมจะกำหนดจริยธรรม แต่ละคนมีความเชื่อที่ถูกต้องดีงามแล้ว กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดจรรยาบรรณ (พ.ศ.ล., 2543: 70-71)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ม.ป.ป.: 7) ได้เสนอแนวคิดในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานของข้าราชการโดยสร้างค่านิยมใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีศีลธรรม คุณธรรม เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ดังนี้

1. ยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค
2. กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

3. มีมาตรฐานในการให้บริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ
4. ซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้
5. มีความซื่อสัตย์สุจริต
6. คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อประชาชน รับ

ฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน

7. มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การมอบหมายงาน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 37) ได้กำหนดให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการมีตัวบ่งชี้คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงาน มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร (สุจริต ยุติธรรม การใช้ระบบคุณธรรม การรับฟังปัญหา การระดมการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ)
3. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับการทำงาน

เกษม วัฒนชัย (2546: 25-28) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีการนำหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์กรจะไม่มี การฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ โดยหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. เป้าหมายต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของสังคมและชุมชน (Relevance) คือ ต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ของโรงเรียน ประโยชน์ของชุมชน ประโยชน์ของประเทศ
2. มีความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการบริหารโรงเรียนต้องโปร่งใส กระบวนการเรียนการสอนต้องโปร่งใส ต้องตรวจสอบได้ อธิบายได้ ให้คนเข้าไปตรวจสอบได้และอธิบายได้
3. มีผู้รับผิดชอบทุกขั้นตอน (Accountability) การบริหารการเงินของโรงเรียนต้องมีผู้รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่วางไว้

ระบบธรรมาภิบาล มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนเป็นหลัก มีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความดีงามของบุคคล ซึ่งถือปฏิบัติจนเป็นกิจนิสัย ทั้งคุณธรรมและจริยธรรมต่อตนเอง คุณธรรมและจริยธรรมต่อวิชาชีพและคุณธรรมและจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน

3.4.4 คุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำ

พินัส หันนาคินท์ (2524: 7) กล่าวว่า การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลภายในที่บุคคลหนึ่งมีอยู่ อันเป็นเครื่องชักจูงใจให้ผู้ได้พบเห็นหรือติดต่อกับดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ โดยความเป็นจริงแล้วลักษณะเป็นผู้นำนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องจากบุคคลผู้นั้นสามารถทำให้คนอื่นเกิดความเห็นคล้อยตามด้วย จะโดยเพราะสถานการณ์บังคับหรือเพราะบังเกิดความเชื่อถือก็ได้

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529: 40) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสามารถในการนำและดำเนินกิจกรรมให้กลุ่มไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด รวมทั้งความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาและความสามารถในการสร้างขวัญ กำลังใจให้เกิดขึ้นแก่กลุ่มด้วย

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2527: 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยที่ผู้ถูกใช้อิทธิพล (ผู้ถูกกระทำ) จะยอมรับอิทธิพล (การกระทำ) นั้นด้วยความเต็มใจ

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530: 219) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 95-119) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือในองค์การซึ่งผู้นำปฏิบัติงานอยู่
3. ผู้นำหรือผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ของตำแหน่งงาน)

นอกจากนี้ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากรเพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะต้องรักษา

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อำนวยความสะดวกให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กันและรักษาความสามัคคี กลมเกลียวของบุคคลในหน่วยงาน ผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะบังคับบัญชาและสื่อสารประสานงานให้คนได้มีความเข้าใจในแผนงาน วิธีการปฏิบัติงาน แสวงหาความร่วมมือและตีความหมายบทบาทของแต่ละคนให้เข้าใจ ความสำเร็จของงานในหน่วยขึ้นอยู่กับความสามารถและรูปแบบของความเป็นผู้นำ การตัดสินใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วย การรู้จักใช้สิ่งจูงใจเป็นเครื่องกระตุ้นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้นำต้องศึกษาและจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับคน พฤติกรรมของผู้นำในการทำงานแต่ละวันมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้นำจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานให้ได้ผลเป็นอย่างดี

เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์ (2541: 61-62) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำมีอิทธิพลหรือใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

ธเนศ ขำเกิด (2545: 161) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้

สุมิตรา ไอยรา (2547: 101) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลป์หรือความสามารถของบุคคลที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในที่หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆกัน เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้ร่วมกันดำเนินการจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือภาวะเป็นศิลปะที่มีอยู่ในตัวคนหรือในตัวผู้นำนั่นเอง

Morphet และ Reller (1967: 122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลที่มีต่อการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจร่วมมือยอมรับอิทธิพลนั้นๆ

Fiedler และ Chemers (1974: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

Boles และ Davenport (1975: 154-155) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยให้กลุ่มได้ก้าวหน้าไปสู่จุดหมาย ซึ่งเป็นที่ยอมรับกัน ช่วยให้กลุ่มคงอยู่ได้และช่วยให้สมาชิกของกลุ่มปรารถนาในสิ่งที่ต้องการ โดยที่สิ่งที่ต้องการนั้นเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกเข้ามาในกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม เพื่อให้กิจกรรมของกลุ่ม ดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

พริ้นท์ ฮันนาคินท์ (2524: 129-130) กล่าวว่า ผู้นำประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญดังนี้

1. เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม โดยแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่ม เสนอความคิดที่จัดเป็นระเบียบ ไม่ย่อท้อต่องานหนัก ไม่ไร้ความคิดในยามคับขัน
 2. เป็นผู้คิดทำงานให้เจริญขึ้น หรือก้าวหน้าขึ้น
 - 2.1 พยายามส่งเสริมให้ลูกน้องเจริญขึ้น ให้ทำงานดีขึ้น
 - 2.2 ยอมรับความไม่รู้ของตัวเองและพยายามแสวงหาผู้มาช่วย
 3. เป็นผู้มองเห็นและรับรู้ความคิดของผู้อื่น
 - 3.1 ยอมรับและสนับสนุนความคิดริเริ่มของผู้อื่น
 - 3.2 มองเห็นปัญหาและข้อข้องใจของผู้อื่น
 - 3.3 มองเห็นความสามารถหรือสมรรถภาพ (Potentialities) ของผู้อื่น
 4. เป็นผู้พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่น
 - 4.1 เต็มใจและมีความเมตตาต่อผู้อื่น โดยเฉพาะครูใหม่
 - 4.2 พยายามช่วยเหลือแนะแนวทางแก้ปัญหาให้ผู้อื่น
 5. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นให้ผู้อื่นทราบ เช่น พูดและเขียนได้ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยเฉพาะความสามารถในการพูดในที่สาธารณะเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร โดยการพูดของผู้บริหารย่อมจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจความหมาย มองเห็นสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนบางทีคนจะเชื่อหรือไม่เชื่อในตัวครูใหญ่ก็เพราะความสามารถในการพูด
 6. เป็นผู้รู้จักการติดต่อประสานงานให้เกิดความกลมกลืนระหว่างหน่วยงานต่างๆ แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ครูใหญ่จะต้องเข้าไปมีส่วนในหน่วยงานนั้นๆ โดยตรงการจัดงานที่ดีย่อมจะมีส่วนช่วยในเรื่องนี้มาก
 7. เป็นผู้รู้จักเข้าสังคม เป็นที่เชื่อถือได้ในสังคม ดังนี้ เป็นผู้ที่ไว้ใจได้ ไม่หน้าไหว้หลังหลอก มีความแน่นอนในความคิดเห็น สุภาพ น่ารัก และเป็นมิตรกับคนได้ทุกชั้น
- ลักษณะความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อผู้บริหารมาก เพราะเป็นการทำให้ความเป็นหัวหน้ามีความหมายสมบูรณ์ หัวหน้าที่ขาดลักษณะความเป็นผู้นำย่อมจะเป็นหัวหน้าได้เพียงฐานะ ยากที่จะได้รับความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

เย็นใจ ศรัทธาธรรม (2541: 63-66) ได้เสนอลักษณะผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่พึงประสงค์ขององค์กร ดังนี้

1. ควรเป็นผู้นำซึ่งมีลักษณะประชาธิปไตย ได้แก่

1.1 มีทัศนคติที่เปิดกว้าง คำนึงถึงหลักเหตุผล ได้แก่

1.1.1 เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น ไม่ถือเอาความคิดเห็นของตนเองว่าถูกต้องมากกว่าคนอื่นเสมอไป

1.1.2 รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ยินยอมแก้ไขในสิ่งที่คุณอื่นเสนอแนะ

1.1.3 ให้อภัยในความผิดพลาดของคุณอื่น อะลุ่มอล่วยผ่อนหนักผ่อนเบา ไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหาคัดขัดแย้ง

1.1.4 ไม่ใช้อารมณ์ ความรู้สึกส่วนตัวไม่ยึดถือตนเองเป็นใหญ่

1.1.5 มีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ ยอมรับความสามารถของคุณอื่น

1.1.6 มองโลกในแง่ดี มีใจเป็นธรรมให้กำลังใจให้กระทำใหม่เมื่อ

เกิดข้อผิดพลาด

1.1.7 ยอมรับฟังเมื่อคุณอื่นมีเหตุผลดีกว่าแม้จะเป็นเสียงข้างน้อย

1.1.8 โต้เถียงกันด้วยเหตุผล โดยไม่ถือโทษโกรธเคืองกัน

1.2 มีความอดทน และสามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากตนเอง ได้แก่

1.2.1 ยอมรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายของคุณอื่นจนจบ

1.2.2 ยอมรับการคัดค้านด้วยเหตุผลจากฝ่ายต่างๆ

1.2.3 ไม่มีอคติกับผู้ที่มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากตนหรือความเชื่อของตน

1.3 เคารพสิทธิ เสรีภาพของคุณอื่นด้วยความสมัครใจและปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง ได้แก่

1.3.1 คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของคน ในระหว่างประชุมปรึกษาหารือ ไม่ควรมีคำพูดที่ทำลายความคิดสร้างสรรค์ เช่น ผิด ไม่ดี ไร้ หรือเป็นไปไม่ได้ แต่ควรมีการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น เช่น ดี ดีมาก หรือน่าจะเป็นไปได้

1.3.2 คำนึงถึงปัญหาและความต้องการของคุณอื่น

1.3.3 ตระหนักถึงหน้าที่และภารกิจปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมี

ความรับผิดชอบ

2. มีความเป็นนักพัฒนา สามารถทำงานร่วมกับคุณอื่นได้ ให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง มีความเชื่อในความสามารถของคุณอื่น รู้จักใช้วิธีจูงใจให้คุณอื่นปฏิบัติงานตามที่

ต้องการมากกว่าจะใช้วิธีการบังคับ พยายามค้นหาความสามารถในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาและพยายามดึงความสามารถนั้นออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ส่งเสริมให้ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้นำจะเป็นนักพัฒนาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสนใจในผู้อื่น รู้ถึงความต้องการ ความจำเป็นและปัญหาของผู้อื่น ต้องเข้าใจในหน้าที่หลักของงานและพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ ต้องเป็นผู้ที่สามารถที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้เป็นประโยชน์ พยายามส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เจริญก้าวหน้าและมอบหมายความรับผิดชอบให้ กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่สามารถสั่งสอนอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความสามารถ คือ จะต้องเป็นผู้นำที่เก่งงาน และเก่งในการที่จะถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้แก่ผู้อื่น หรืออีกนัยหนึ่ง จะต้องเป็นครู เป็นผู้สอนงานดูว่าแต่ละคนมีความชำนาญในด้านไหน สอนอบรม ฝึกฝนให้รู้จักใช้ ความชำนาญของตนเอง เมื่อเห็นว่าเป็นงานแล้ว ก็มอบความไว้วางใจ ปล่อยให้รับผิดชอบเอง ให้ทำงานโดยเต็มใจ ไม่ใช่รู้สึกว่าคุณบังคับ นักพัฒนาคือ จะต้องทำให้คนดีขึ้น มีความสามารถเพิ่มขึ้น โดยต้องมีคุณสมบัติที่ว่าดึงเอาความสามารถออกมาให้ได้ เอามาฝึกฝน เหมือนเป็นครูหรือเป็นช่าง เจียรนัยเพชรพลอย ถึงจะเป็นผู้นำที่ดี คือ ต้องรู้ว่าแต่ละคนเหมาะกับงานอะไรและควรจะพัฒนาในด้านไหน

3. ต้องมีบารมี บารมี หมายถึง อำนาจซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่ยอมรับเพราะมีกฎหมาย หรือกฎระเบียบมารองรับ ผู้นำบารมีไม่จำเป็นต้องมีชาติตระกูลสูง แต่บารมีจะเกิดจากการที่ผู้คนหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความ เป็นผู้นำโดยเหตุที่ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าผู้อื่น นอกจากความรู้ความสามารถที่ กล่าวถึงก็คือว่าจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะต้องเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ด้วย ซึ่งจะต้องเกิดขึ้นจากการที่มีความรู้ดี หมั่นศึกษาหาความรู้จึงเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี ทันโลก คือ จะต้องเป็นผู้ที่คิดก่อนทำเป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าเป็นที่พึ่งได้ ทั้งในทางความคิด ในทางความรู้ เป็นผู้ที่สามารถแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ นอกจากนี้การที่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะยอมรับในความเป็นผู้นำอย่างแท้จริงทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้นำนั้นจะต้องมีคุณธรรม มีความ ยุติธรรมปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามความยุติธรรมวางตัวเป็นกลางไม่เอนเอียงหรือเข้าข้างผู้ที่ จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตน จะต้องมีความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติตน จะต้องมีความเที่ยงธรรมในการ ปฏิบัติงานให้ความดีความชอบกับผู้ที่ทำงานจริงไม่ใช่ผู้ที่ประจบประแจง ใครทำผิดก็ว่าไปตามผิด ทำถูกก็ว่าไปตามถูกและต้องมีความเด็ดขาดมั่นคงในหลักการ

นอกจากความยุติธรรมแล้ว ผู้นำบารมีจะต้องมีความกล้าหาญ กล้าหาญ หมายถึง กล้าตัดสินใจ ไม่เกรงกลัวว่าจะเกิดผลอย่างไร กล้ายอมรับในการกระทำของตนเอง กล้า ยอมรับผิด มีความกล้าหาญที่จะปกป้องผลประโยชน์ที่ถูกต้องของผู้ใต้บังคับบัญชาและขององค์การ ไม่ให้อิทธิพลใดๆ มาบีบบังคับหรือชักนำให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องไม่ควรได้ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้นำบารมี

จะต้องมี ถ้าผู้นำมีคุณสมบัติเหล่านี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเกรงใจ เคารพนับถือยอมรับในความเป็นผู้นำทั้งต่อหน้าและลับหลังอย่างจริงใจ มิใช่เพราะว่ามีกฎหมายระเบียบบังคับไว้ เพราะว่าหากเป็นผู้นำที่ไม่มีความเป็นธรรม ไม่มีคุณธรรม เป็นเผด็จการ คิดว่ามีอำนาจอยู่ในมือ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกรงกลัว แต่จะไม่มีความจริงใจหรือตั้งใจที่จะทำงานให้อย่างแท้จริง หากมีโอกาสที่จะหลบเลี่ยงได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะกระทำหรือว่าเมื่อลับหลังแล้วก็จะไม่ทำตามที่ตั้ง แต่หากผู้นำมีบารมีด้วยคุณความดี ความรู้ความสามารถตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเต็มใจทำงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพราะการทำงานที่เกิดมาจากความตั้งใจ เกิดมาจากอยากทำงานจะได้ผลดีกว่าการงานที่เกิดจากการบังคับ

นอกจากที่ได้กล่าวมาพบว่า Barnard (1926: 92-102) มีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ดังนี้

1. ความมีชีวิตและทนทาน (Vitality and Endurance) คุณสมบัติชนิดนี้ไม่ได้หมายถึง สุขภาพดี แม้ว่าสุขภาพดีจะมีส่วนสำคัญก่อให้เกิดคุณสมบัติดังกล่าว แต่ความมีชีวิตชีวา หมายถึง ความคล่องแคล่ว ว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิดปรับตัวได้ เปลี่ยนแปลงได้ และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ ความทนทาน คือ การทำงานต่อเนื่องกันได้โดยไม่ต้องหยุดพักเป็นเวลานานๆ ทนต่อความลำบากเจ็บช้ำได้โดยไม่ปริกাপปน หรือแสดงอาการท้อแท้ให้ผู้ใดพบเห็น

ความคล่องตัวว่องไวแจ่มใสร่าเริงทำให้ผู้นำมีเสน่ห์ถูกใจคน ความทนทานทำให้ผู้นำมีโอกาสหาประสบการณ์ได้มาก เรียนรู้ได้ตลอดเวลาโดยไม่หยุดยั้ง ทำให้คนทันโลกทันเหตุการณ์และทำให้ได้รับความสำเร็จในงานได้ง่าย เพราะงานบางอย่างไม่อาจหยุดชะงักหรือทิ้งระยะให้พักผ่อนได้ ความร่วมมือของบุคลากรอื่นขึ้นอยู่กับความเอาใจจริงของผู้นำในการทำงานด้วยเหมือนกัน ดังนั้นความทนทานจึงจำเป็น

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจได้ถูกต้อง ตัดสินใจได้เร็ว และเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง ในเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น การรู้จักตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเองก็จะตัดสินใจได้ดี การตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วทำให้การแก้ปัญหาต่างๆ กระทำได้โดยทันท่วงที ความล่าช้าไม่ว่าจะในเชิงตอบรับ เห็นด้วย หรือปฏิเสธไม่เห็นด้วย อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานและอาจทำให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ความสามารถนี้ถ้าผู้นำเสีย แม้จะมีความสามารถอย่างอื่นมากเพียงใดก็ตาม ยากที่จะนำคนจำนวนมากๆ ได้ ยากที่จะทำงานได้สำเร็จ เพราะงานของหน่วยงานจะดำเนินไปได้ก็โดยได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่

สามารถชักจูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือกับตนได้เท่าที่จำเป็นที่จะได้รับความสำเร็จความสามารถในการจูงใจคน หมายถึง ความสามารถในการสนทนา ความเป็นนักพูด สามารถแสดงปาฐกถาในที่สาธารณะ ความสามารถในการเขียนบทความและข้อเขียนอย่างอื่น การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใสความสามารถ จับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้ รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะโดยไม่เสีงาน และรู้จักขีดในที่อันควร นอกจากนี้ ยังต้องเป็นคนที่สามารถใช้ภาษาได้ดี ผู้อื่นเข้าใจง่าย ตรงไปตรงมาแต่สุภาพเรียบร้อย และแสดงความสุจริตใจของตนออกมาให้คนอื่นเห็นได้ชัด

4. ความรับผิดชอบ(Responsibility) หมายถึง สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งที่อันควรทำหรือไม่ได้ละเว้นสิ่งอันที่ควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงศีลธรรมและคุณธรรม ตามสภาพสังคม ที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการมาเกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกคน

5. ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual Capacity) สมองเฉียบแหลมเต็มไปด้วยความรู้ ทันโลก ทันทเหตุการณ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำคนจำนวนมากๆ ไม่มีใครอยากได้ผู้นำที่โง่โง่ทึบคน ไม่มีใครอยากตามผู้นำที่เสียที่ผู้อื่นอยู่เสมอ ความฉลาดไหวพริบจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำทุกประเภท ความฉลาดไหวพริบจะมีได้ก็ต่อเมื่อ ผู้นำเป็นคนมีความรู้ดี รู้งาน รู้นโยบายและวัตถุประสงค์ของงานแจ่มชัด รู้กระบวนการวิธีการบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนพหุสูตร คือ รอบรู้และสนใจในเรื่องต่างๆ รอบด้าน มีความคิดริเริ่มและที่สำคัญที่สุด คือ ร่างกาย จิตใจและอารมณ์สมบูรณ์ เพราะถ้าร่างกายอ่อนแอ จิตใจอ่อนแอ อารมณ์ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะมึนระดับสมองหรือเซาว์ปัญญาสูงเพียงใด การใช้สมองและเซาว์ปัญญาอย่างมกพร่องผิดพลาดได้เสมอ

Greenberg และ Baron (2003: 473) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. แรงขับ (Drive) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความทะเยอทะยาน มีพลังความริเริ่มและการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย

2. ความซื่อสัตย์และมั่นคง (Honesty and Integrity) เป็นความเชื่อถือได้ เปิดกว้าง และมีความไว้วางใจ น่าเชื่อถือ

3. แรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์

4. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง

5. ความสามารถทางสติปัญญา (Cognitive Ability) ผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบปฏิภาณ มีความสามารถในการอธิบาย และตีความข้อมูลจำนวนมากและสามารถมองภาพรวมจากข้อมูลจำนวนมากเข้าด้วยกัน

6. มีความรู้งาน (Knowledge of the Business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน

7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

8. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ตามและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ

จากที่ได้ศึกษาคูณลักษณะของภาวะผู้นำสรุปได้ว่าคุณลักษณะสำคัญที่แสดงถึงความสามารถในการนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามคือ มีความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการจูงใจคน มีความสามารถในการใช้อำนาจเหนืออื่น มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม

ดังนั้นคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสาร การตัดสินใจ การจูงใจ การทำงานเป็นทีมเพื่อนำผู้อื่นให้ยอมรับและปฏิบัติตาม

3.4.5 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีส่วนช่วยและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตลอดจนช่วยควบคุมดูแลและติดตามในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและได้ผลลัพธ์อย่างที่คาดหวังไว้ ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวกลางในการประสานงานและทำการสื่อสารถึงปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อกังวลและความคิดเห็นต่างๆ ของกลุ่มเป้าหมายให้คนในองค์กรได้รับทราบ เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา หรือนำไปสู่การปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมกิจกรรมอื่นที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.: 13)

สำนักงานจัดการงานบุคคลงานบริหารอาวุโส (U.S. Office of Personnel Management Senior Executive Service) ได้กำหนดคุณสมบัตินักบริหาร (Executive Core Qualifications) ในการเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

วางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อมุ่งเน้นที่การใช้บริการและการนำโปรแกรมหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์เข้ามาใช้ (ปราชญา กล้าผจญ, 2545: 137-138)

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546: 13-15) กล่าวว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่มเป็นการทำสิ่งใหม่ หรือต้นแบบที่เกิดจากความคิดของตนเอง ไม่ได้ลอกเลียนแบบใคร มักจะเกิดขึ้นในบุคคลที่ไม่ติดยึดอยู่ในสิ่งเดิมๆ หรือไม่ติดอยู่ในกรอบของกรอบปฏิบัติแบบเดิมๆ จึงทำให้เกิดสิ่งแปลกใหม่ขึ้น ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมองภาพต่างๆ ที่แตกต่างไปจากคนทั่วไปมอง คนทั่วไปอาจมองภาพต่างๆ เพียงสองมิติ แต่คนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมองภาพในลักษณะสามมิติ หรือคนทั่วไปอาจมองภาพแยกเป็นส่วนๆ แต่คนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมองภาพความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนและนำมาผสมผสานกัน จนอาจได้ภาพใหม่ที่คาดไม่ถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะไม่ความกลัวผิดระเบียบ จนไม่กล้าทำสิ่งแปลกใหม่ หากพบว่ามีกฎระเบียบที่ล้าสมัยและเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน เพื่อการสร้างสรรค์พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ก็จะยกเลิก กฎ ระเบียบที่ล้าสมัยหรือแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานนั้นให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จสูงสุดตามเป้าหมาย

2. มีความรู้ลึกและรู้รอบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความมีนิสัยใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ให้ รู้ลึก เข้าใจลึกซึ้งถึงแก่น หรือสาระสำคัญของเรื่องที่ศึกษา จนมีความสามารถทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) อันเป็นทักษะความสามารถสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องมีความคิดรวบยอดในงานบริหารองค์การที่ตนรับผิดชอบอย่างชัดเจน และสามารถนำหลักวิชาไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลสูงอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้จะต้องศึกษาหาความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ รวมทั้งข่าวสารต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้รอบ ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าในวิทยาการใหม่ๆ ความรู้รอบจะช่วยให้มองเห็นความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่างๆ ได้ดีขึ้น ซึ่งเป็นความจำเป็นในการบริหารองค์การ ความรู้รอบจะช่วยให้เห็นการบริหารที่เป็น องค์รวมไม่แยกส่วน ทำให้ผู้บริหารมีความละเอียดรอบคอบ ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยที่สุด

3. มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แม้จะมีความรู้ลึกและรู้รอบ ช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในงาน มองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยง

ระหว่างสิ่งต่างๆ และมีความละเอียดรอบคอบ เป็นหลักประกันความผิดพลาดแล้วก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหารขาดความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง เพราะมีความกลัวความผิดพลาดต่างๆ แม้ผู้บริหารจะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใดก็ตาม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่เกิดขึ้น การบริหารงานก็คงดำเนินไปเรื่อยๆ ไม่ก้าวหน้าพัฒนาอย่างรวดเร็ว ไม่มีสิ่งแปลกใหม่และไม่โดดเด่นพอที่จะทำองค์กรอื่นหรือเป็นแบบอย่างองค์กรอื่นได้

การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จะก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารงานในองค์กร ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น คือ ดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้มากที่สุด
3. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างประหยัด คือ ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพฝันของโรงเรียนในอนาคตได้อย่างชัดเจน และเหมาะสมกับยุคสมัยเป็นอย่างดีอีกด้วย เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพฝันของโรงเรียนในอนาคตชัดเจนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและประหยัดที่สุด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 59-62) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างไปจากในอดีตและต่างจากผู้บริหารทั่วไป ดังนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน อยู่ท่ามกลางความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษาทั่วโลกและเป็นบรรยากาศของการแข่งขันที่มีการจัดอันดับโรงเรียนดีเด่นการประกันคุณภาพการศึกษาดีเด่น การมุ่งให้การศึกษาดตอบสนองความต้องการของสังคมเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อผู้บริหารที่จำเป็นต้องคิดใหม่ทำใหม่ สามารถที่จะรวบรวมแนวคิดต่างๆ ในสังคมเกี่ยวกับความคาดหวังที่คนมีต่อการศึกษา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์นโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ทิศทางการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง สาธารณสุข สิ่งแวดล้อมและอื่นๆ แล้วนำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมจะจูงกับบริบทของโรงเรียนแต่ละแห่ง พร้อมกับสามารถจะสื่อสารวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ทีมงานเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำทนายใจให้คนที่เกี่ยวข้องพร้อมมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้วิสัยทัศน์สำเร็จ

2. เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างวิสัยทัศน์ให้สำเร็จและสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพเดิม ท่ามกลางสภาพความจำเป็นของทรัพยากรได้นั้นแท้จริงจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือที่กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิมและสามารถปฏิบัติได้จริง เช่น ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะรู้จักสร้างสรรค์ช่องทางให้คนกลุ่มต่างๆ ในท้องถิ่นมีส่วนร่วมบริหารการศึกษา มีวิธีการใหม่ๆ ในการระดมทรัพยากร และใช้ประโยชน์จากทุกด้านสร้างสรรค์การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการสอน สร้างสรรค์หลักสูตร และกิจกรรมที่ทันต่อสถานการณ์บ้านเมือง

3. เป็นผู้เปลี่ยนแปลง ในสภาวะที่ผู้บริหารเผชิญการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันสถานการณ์ โดยไม่ทำให้วิสัยทัศน์ภาพรวมล้มเหลว การปรับตัวได้เร็วช่วยลดการเสียค่าใช้จ่ายและเวลาหรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้โรงเรียนตอบสนองสังคมได้ เช่น ผู้บริหารควรจะเร่งปรับให้ระบบบริหารรองรับการตรวจสอบและประเมินมาตรฐานรองรับการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน คือ บริหารทั่วไป งบประมาณ บุคลากรและวิชาการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งการพัฒนาให้ตนเองมีคุณสมบัติเหมาะสมกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

4. เป็นนักเรียนรู้ มีความกระตือรือร้นใฝ่รู้และปรับปรุงสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ หมายความว่า ผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์หรือทิศทางการศึกษา ทั้งในเชิงลึก กว้างและไกล ควบคู่ไปกับการเรียนรู้เครื่องมือหรือใช้ปัจจัยที่จะมีส่วนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น เรียนรู้ที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของตน เรียนรู้ที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่จะช่วยให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จได้ในรูปแบบต่างๆ ที่ไม่ตายตัว

5. เป็นผู้ที่มีมอบหมายอำนาจการตัดสินใจ คือ การมอบอำนาจและสิทธิการตัดสินใจ การจัดการและการดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติภายในขอบเขตงานที่เขารับผิดชอบ เพื่อให้เป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้สำเร็จได้อย่างรวดเร็วหรืออีกนัยหนึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับมอบอำนาจมีอิสระในการคิด การตัดสินใจได้เองบางส่วนตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน โดยไม่ต้องผ่านทุกเรื่องมาที่ผู้บริหารทั้งหมด ผู้บริหารเพียงตั้งกรอบหรือเกณฑ์มาตรฐานไว้และให้อิสระในการตัดสินใจตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงเป็นความไว้วางใจกันระหว่างผู้บริหาร และผู้รับมอบอำนาจและสิทธิในการบริหารจัดการแต่ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารควรเข้าใจถึงความจำเป็นที่จะต้องหาวิธีการที่มีความเป็นไปได้ อันประกอบด้วยการพัฒนาการจัดการและการควบคุม โครงสร้างระบบ และกระบวนการหลักๆ ซึ่งการที่ผู้บริหารมีลักษณะของการเป็นนักกระจายอำนาจเช่นนี้จะมีส่วนทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษานั้นสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

6. เป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) คือ การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการให้กับบุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานในส่วนของตนเองได้อย่างเต็มที่ เช่น จัดสรรสื่อและเทคโนโลยีช่วยครูในการพัฒนาการสอน จัดสภาพแวดล้อม ส่งเสริมการเรียนรู้ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างเครือข่ายหรือช่องทางให้ผู้ปกครองและชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สมชาย เทพแสงและอรจิรา เทพแสง (2549: 42-43) ได้เสนอคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูป ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ผู้นำสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

2. มีความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ผู้นำมีปรัชญาความเชื่อว่าองค์กรเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญ จึงต้องนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดสภาพบรรยากาศให้ทุกคนได้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

3. เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการฝึกอบรมตามความต้องการและความจำเป็น ให้ขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ กำลังความสามารถ

4. เป็นผู้มีการสื่อสารและนักฟังที่ดี ผู้นำใช้หลักการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงข้อมูลข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร และพร้อมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา

5. ปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้า เพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

6. ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่นและไม่เคร่งครัดจนเกินไป ในบางครั้งเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานเกินกรอบหรือนโยบายได้ ถ้างานนั้นสามารถพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

ปองสิน วิเศษศิริ (2549: 26-34) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ผู้บริหารจะกำหนดบทบาทตนเองในการบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจกลไกของกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้ถ่องแท้ ผู้บริหารอาจเริ่มจากการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี มีความระมัดระวังไว้วางใจต่อการเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่ต้องทำต่อไปคือ รู้จักคิดวิเคราะห์ ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงและปัญหาที่จะเกิดขึ้น ต้องศึกษาให้เข้าใจถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงโดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ใช้วิธีการศึกษาเรื่องเหตุและ

ผล เรียนรู้ถึงข้อจำกัดต่างๆ ที่อาจมีในการเผชิญการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ได้จากการเปลี่ยนแปลง

ในการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งต้องมีปฏิกริยาอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงและโดยปกติแล้วยากที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและการต่อต้าน เพื่อเตรียมรับการต่อต้านผู้บริหารควรจะต้องจัดการในเรื่องทัศนคติ ความเชื่อและความคิดเห็นของบุคลากร ซึ่งผู้บริหารต้องพยายามทำให้บุคลากรเห็นพ้องกับตน เรื่องพฤติกรรมและการกระทำต่างๆ ของบุคลากรต้องสามารถควบคุมให้ทุกคนในโรงเรียนนั้นมีพฤติกรรมและกระทำกิจกรรมต่างๆ ที่ขนรับกับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างของโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนให้รับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แม้กระทั่งอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ก็ต้องจัดให้อยู่ในสภาพที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้

ผู้บริหารต้องรู้จักคิดสร้างกลยุทธ์และพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ เพื่อแก้ปัญหาและเพื่อเป็นการตอบรับการเปลี่ยนแปลง ต้องรู้จักการควบคุมดำเนินการตามกลยุทธ์ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่สามารถใช้ตอบรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี คือ การสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน เพราะเมื่อมีความยืดหยุ่นแล้วย่อมทำให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้นตามหลักธรรมชาติแต่ขณะเดียวกันผู้บริหารก็ต้องรักษากฎระเบียบไว้ให้ได้ตามควรด้วย

กลยุทธ์อีกอย่างหนึ่งคือ การฝึกให้คนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น การสลับสับเปลี่ยนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร การให้การศึกษา การสัมมนาอบรม การทำเหตุการณ์จำลอง และการสังเกตดูการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วฝึกหัดให้บุคลากรแก้ไขเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงแล้วประเมินผลให้บุคลากรทราบ เพื่อความรู้พร้อมในแต่ละคนในการสร้างและเลือกกลยุทธ์ การควบคุมดำเนินการตามกลยุทธ์เป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องคิดและตัดสินใจใช้ให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้น การบริหารบุคลากรก็มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง การคัดเลือกและการรับบุคลากรเข้าสู่โรงเรียนผู้บริหารควรจะต้องคัดเลือกคนที่มีความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ซึ่งจะทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงทำได้ง่ายและสะดวกขึ้น ท้ายที่สุดผู้บริหารจะต้องไม่ลืมการประเมินผลของการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานในภาพรวมของโรงเรียนต่อไป

ดังนั้นคุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แสดงออกในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการที่แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การจูงใจ การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการจัดการและควบคุมติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.6 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ

ผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) หรือผู้นำทางการสอนมีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

จีระพันธ์ พูลพัฒน์ (2536: 7) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่มนำแนวทางให้เกิดแนวคิดใหม่ เพื่อการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการ

Blumberg และ Greenfield (1980: 21) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารปฏิบัติด้วยความตั้งใจ เพื่อให้เกิดสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของครู และการเรียนรู้ของนักเรียนที่จะส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 18-19) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการภายในโรงเรียนซึ่งมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการที่ดี
3. เป็นผู้มีอิทธิพลเป็นที่ยอมรับเชื่อถือในหมู่ครูในการที่จะรักษาความสามัคคี

กลมเกลียวของสมาชิกในโรงเรียนเป็นผู้ควบคุมการบริหารงานตามนโยบายให้บรรลุจุดหมายทั้งของโรงเรียนและของสมาชิกในโรงเรียน

บันลือ พฤษะวัน (2537: 54-55) กล่าวว่า ครูใหญ่หรือผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่บริหารการศึกษาในโรงเรียน ควรมีความเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งมีคุณสมบัติความรอบรู้เชิงวิชาชีพทางการศึกษา ดังนี้

1. ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับหลักสูตร เช่น ความหมาย จุดหมาย โครงสร้าง หลักการของหลักสูตร ตลอดจนสาระสำคัญของหลักสูตร และการใช้หลักสูตร
2. วัสดุหลักสูตร เช่น คู่มือครูสอนแต่ละวิชา แผนการสอน คู่มือการใช้หลักสูตร ตลอดจนระเบียบการวัดผลประเมินผลการศึกษา
3. การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การสร้างบทเรียน การเตรียมการสอน วางแผนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีสอนแบบต่างๆ การสอนวิชาต่างๆ ตลอดจนเนื้อหาวิชาซึ่งอาจเป็นปัญหาในการจัดการเรียนการสอน
4. ความเข้าใจบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อการติดต่อประสานงานหรือทำหน้าที่ในบทบาทเหล่านั้นของตน
5. ความเข้าใจระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

6. ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษา ที่มุ่งใช้วิธีการที่กระตุ้นให้ครูได้ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาวิชาชีพทางการสอน

กิติมา ปรีดีดิถก (2545: 151) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ จะต้องมึลักษณะ ดังนี้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้เป็นฐาน กล้าที่จะเสี่ยง พร้อมที่จะต้องยอมเสียเวลา พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

Ubben and Hughes (1992: 19) กล่าวว่าคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่ประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. ผู้นำมีความคาดหวังสูงในผลการปฏิบัติงานของคณะครูและทีมงาน
2. ผู้นำใช้เวลาส่วนมากในการทำงานแต่ละวันกับครูและพัฒนาหลักสูตร
3. ผู้นำมีการระบุและพิจารณาแก้ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร
4. ผู้นำจัดบรรยากาศการเรียนการสอนในโรงเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้

ของนักเรียน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 37) ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาในการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 2 กำหนดให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการมีตัวบ่งชี้ เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ มีเกณฑ์การพิจารณา

1. ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลการเรียนการสอน (ตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบทบาทประธาน การแต่งตั้งกรรมการ และการประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของโรงเรียน

3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียน

4. ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตใช้สื่ออย่างหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน

6. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนชุมชน

7. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการพัฒนาและประเมินครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

8. ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ

9. ผู้บริหารมีการวางระบบกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยร่วมมือกับชุมชนและได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัด

Trusty (1986 อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545: 127-128) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียนและของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน
8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ
9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียน
11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาแก้ไขปัญหาด้านวินัย
14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
15. มีการประชุมพิเศษคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน

16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ดังนั้นคุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ นับตั้งแต่ การจัดเตรียมบุคลากร หลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดประเมินผลการเรียนการสอน การนิเทศ และการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนากการเรียนการสอน

3.4.7 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ความสามารถ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกโดยการปฏิบัติงานอย่างได้ผล ไม่ว่าจะเป็นการคิดหรือการกระทำ ซึ่งใช้ความรู้อย่างชำนาญ (ทักษะในการใช้ความรู้หรือประสบการณ์) ความสามารถจึงเป็นศิลปะในการใช้ความรู้ที่ได้จากสถาบัน จากประสบการณ์ในการทำงานหรือทั้งสองอย่างรวมกัน (บันลือ พฤกษ์วัน, 2537: 31)

ความสามารถ หมายถึง ศักยภาพของบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การทำกิจกรรมของบุคคล (Pellegrino and Varnhagan, 1985: 1)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ (2543: 6-9) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับอนุญาตประกอบวิชาชีพนั้น จะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการในการบริหารจัดการโครงการทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการดำเนินการ คือ

1. การวางแผนและการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ดีมีการวางแผน 2 ลักษณะ คือ

1.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) อาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและองค์กร

1.2 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติการโดยมุ่งไปที่รายละเอียดและกระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสื่อสาร การประสาน งบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรการจัดทำโครงการจัดซื้อจัดหา การทำสัญญาจ้าง การซ่อมบำรุงและการติดตามผล

2. ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ประกอบกับการเป็นผู้นำการพัฒนาที่ดีปฏิบัติงานเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน รวมถึงการสร้างแนวทางหรือวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรอันมีผลต่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3. การสื่อสาร ในองค์กรที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของกระบวนการสื่อสาร มีการถ่ายโอนข้อมูลจากบนลงล่าง และมีการกำหนดทิศทางและระเบียบข้อบังคับเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประสานงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของการสื่อสารประการหนึ่ง เพื่อส่งเสริมการประสานงานและความร่วมมือ ผู้บริหารต้องสามารถใช้ยุทธศาสตร์การจัดการที่มีคุณภาพ สามารถใช้เทคนิคการจัดทำตารางการทำงานและแผนงาน ในการวางแผนและควบคุมการประสานงานของคณะและองค์กร

5. การควบคุม ผู้บริหารต้องสามารถกำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ตามกฎและระเบียบต่างๆ โดยป้องกันมิให้การปฏิบัติจริงแตกต่างจากแผน สำหรับกรณีที่ผู้บริหารไม่สามารถใช้คำสั่ง กฎและระเบียบ เป็นเครื่องมือในการควบคุมได้นั้น ผู้บริหารต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพและการควบคุมตนเองของบุคลากร โดยใช้วิธีการให้ข้อเสนอแนะชักชวน ปรีกษา หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล เพื่อชี้แนะการปฏิบัติและกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

6. การติดตามและประเมินผล ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดทางสถิติอย่างมาก โดยเน้นที่การปฏิบัติงานภายในองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผน ผู้บริหารไม่เพียงแต่ติดตามความก้าวหน้าของงานเท่านั้น แต่ยังต้องติดตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมด้วยที่สำคัญคือ การพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในเรื่องสภาพแวดล้อม ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ได้รับประโยชน์และพฤติกรรมของผู้มีส่วนร่วมว่ามีผลกระทบต่อความสามารถของหน่วยงานในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

7. บุคลากร การสรรหา การจัดการและการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในการบริหารการศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ และปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรอันประกอบด้วย

7.1 การออกแบบและการจำแนกตำแหน่ง คือ การจัดกลุ่มงานหรือ วัตถุประสงค์ให้บุคลากรเข้าไปในตำแหน่งงาน โดยอิงการแบ่งงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างขององค์กร ข้อกำหนดด้านทักษะ และการจัดลำดับงานตามเกณฑ์ที่เหมาะสม

7.2 การวางแผนกำลังคน

7.3 กระบวนการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

7.4 กระบวนการจูงใจ

7.5 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.6 แผนงานพัฒนาบุคลากร

7.7 กระบวนการสารสนเทศด้านบุคลากร

Ghiselli (1971: 39-94) กล่าวว่า ความสามารถในการบริหารงานที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนี้ ความสามารถในการสั่งการ ความรอบรู้ในงาน ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจ ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต และการไม่ผูกติดกับตำแหน่ง

Sergiovanni (1987: 388) ได้อธิบายคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานทั้ง 6 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการสั่งการ (Supervisory Ability) หมายถึง ความสามารถในการชี้้นำสั่งการ และความสามารถในการจัดองค์การและบูรณาการกลุ่มต่างๆ ที่จะช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

2. ความรอบรู้งาน (Intelligence) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ ใช้เหตุผลและสามารถใช้ความคิดในเชิงนามธรรมและมโนธรรมได้ สามารถที่จะเรียนรู้ สังเคราะห์ วิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตได้

3. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) หมายถึง ความสามารถที่จะตัดสินใจอย่างรวดเร็วด้วยเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ

4. ความมั่นใจในตัวเอง (Self Assurance) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าคุณภาพในการแก้ปัญหาได้ และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถที่จะพอสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ได้

5. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง การที่บุคคลแสวงหาความรับผิดชอบและเกียรติยศเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม

6. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self Actualization) หมายถึง การที่บุคคลแสวงหาโอกาสที่จะใช้ปัญญาหรือความสามารถของตนเองให้เต็มที่ในการทำกิจกรรมที่สำคัญ และความสำเร็จนี้จะส่งผลต่อสังคมโดยรวมด้วย

คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดทีมงาน การสั่งการ และการควบคุมในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

3.4.8 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงปาฐกถา เรื่อง เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ทรงกล่าวถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ

Information Technology เน้นถึงการจัดการในกระบวนการดำเนินงานสารสนเทศหรือสารนิเทศในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การเสาะแสวงหา การวิเคราะห์ การจัดเก็บ การจัดการและการเผยแพร่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำและความรวดเร็วต่อการนำมาใช้ประโยชน์ (กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม, สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ, 2543: 20)

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2538: 3) ให้ความหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสารสนเทศไว้ใช้งานโดยให้ความหมายทั้งในแบบแคบและแบบกว้าง ดังนี้

ความหมายแบบแคบ หมายถึง เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์โทรคมนาคมทั้งหลาย คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บและบันทึกข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการประมวลผลให้เกิดเป็นสารสนเทศ สำหรับจัดส่งไปให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใช้ ซึ่งการจัดส่งนั้นอาจจะใช้ระบบโทรคมนาคม เช่น ระบบโทรสาร ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบอื่นใดก็ได้

ความหมายแบบกว้าง หมายถึง การประยุกต์เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่กล่าวข้างต้นในหน่วยงานหรือในธุรกิจต่างๆ มุ่งไปที่การคิดค้นวิธีการจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล การจัดระบบข้อมูลให้ผู้ใช้งานสามารถร่วมกันใช้ข้อมูลได้อย่างสะดวก การจัดทำรายงานตลอดจนผลลัพธ์ในรูปแบบกราฟิกที่ผู้ใช้เข้าใจง่าย การจัดระบบต่างๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหารเลยไปจนถึงการสนับสนุนการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ

พิเชษฐ ดุรงค์เวโรจน์ (2543: 4) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเครือข่ายโทรคมนาคมที่เชื่อมต่อกัน สำหรับใช้ส่งข้อมูลและมัลติมีเดียเกี่ยวกับความรู้ โดยผ่านกระบวนการประมวลหรือจัดทำให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายและความสะดวกมาใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้คนไทยสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

นอกจากนั้น ธนารัตน์ จิระอรุณและมลลณี พรโชคชัย (2546: 38) ให้ความหมายเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการกับข้อมูลสารสนเทศ ตั้งแต่ การเข้าถึงข้อมูล การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูล การแปลความหมายและประมวลผลข้อมูล การแสดงผลข้อมูล การประเมินผลข้อมูล จนกระทั่งการสร้างข้อมูลขึ้นมาใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่ผสมผสานกันระหว่างเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ (Electronic and Computer Technology) ส่วนเทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) หมายถึง เทคโนโลยี

ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร รวมถึง การเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย เช่น โทรคมนาคม เครือข่ายสื่อสาร เครือข่ายคอมพิวเตอร์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

กล่าวโดยสรุปเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์โทรคมนาคม มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานโดยเน้นการจัดการงานสารสนเทศ ตั้งแต่การแสวงหา การวิเคราะห์ การจัดเก็บ การจัดการและการเผยแพร่ ให้ได้สารสนเทศที่ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วในการนำไปใช้งาน ทั้งงานด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

สมชาย เทพแสงและอรจิรา เทพแสง (2549: 93-98) กล่าวว่า การบริหาร และการจัดการยุคใหม่ เป็นการบูรณาเทคโนโลยีในการจัดการเพื่อมุ่งสู่คุณภาพ ดังนั้นบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะของ E-Leadership หรือผู้นำเทคโนโลยีควรมีดังต่อไปนี้

1. ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ โดยเฉพาะเทคโนโลยีในการส่งเสริมระบบการบริหาร และการจัดการ โดยเฉพาะในยุคปฏิรูประบบราชการที่เน้นคุณภาพผลผลิตและการบริการเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ ประกาศและกระจายวิสัยทัศน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง โดยมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างบุคลากรทั้งหลายเป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าต่อเนื่องตลอดชีวิต

2. ผู้นำสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigms) ให้เกิดขึ้นโดยเปลี่ยนความรู้สึก ความนึกคิด พฤติกรรมการเรียนรู้สู่โลกดิจิทัล รวมทั้งตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสร้างความแตกต่างในการจัดการคุณภาพ การส่งเสริมคุณภาพแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นเทคโนโลยีเป็นกุญแจสำคัญ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารและการจัดการ ดำเนินงานด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทันใจ ทันเวลาและทันเหตุการณ์ ซึ่งผู้นำจะต้องมีการวางแผนการใช้อย่างคุ้มค่า และคุ้มทุน

3. ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงโดยพร้อมใจที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการ มิใช่ถูกบังคับหรือนำคอมพิวเตอร์มาใช้ชั่วคราวผู้ประเมิน มาตรวจหรือติดตามผล หลังจากนั้นเก็บเข้าตู้ โดยที่ไม่ได้นำออกมาใช้จริง จะไม่ช่วยยกระดับคุณภาพได้อย่างแน่นอน ผู้นำที่เต็มใจและใช้คอมพิวเตอร์เป็นตัวอย่างแก่บุคลากรจะช่วยให้ทุกคนเกิดการยอมรับและซึมซับความสำคัญและประโยชน์ไปที่ละน้อย จนในที่สุดก็มองเห็นความสำคัญ ของเทคโนโลยี

4. มีการถ่ายโอน เปลี่ยนแปลงโดยยึดประเพณีวัฒนธรรมแบบใหม่ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Participation) โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake Holder) ซึ่งได้แก่ บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประชาชน และชุมชน บุคลากรดังกล่าวจะต้องหัน

มาร่วมกันทำงาน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเสถียรภาพ เศรษฐกิจ และพัฒนาคุณภาพของผลผลิตและบริการ ช่วยยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5. ผู้นำให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้โดยพัฒนาศักยภาพของตนเองและการพัฒนาองค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ เป็นหัวใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างสรรค์มนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กรสืบไป

6. ผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์กรและบุคลากร โดยตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง (High Expectation) และพยายามใช้ความรู้ ความสามารถสูงใจ โน้มน้าวใจให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ

7. ผู้นำควรใช้การฝึกอบรม การให้การศึกษาแก่บุคลากรทุกระดับชั้น พึงระลึกเสมอว่า มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเท่าเทียมกัน และสามารถดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางได้ จะช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับพลังกาย พลังใจ ในแต่ละคนที่ขับเคลื่อนไป โดยที่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดพลังดังกล่าว เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ

8. สนับสนุนบรรยากาศขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ช่วยเหลือบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี เข้าใจการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการทำงานของบุคลากร นำมาสร้างบรรยากาศให้เกิดความตื่นตาตื่นใจ ทั้งด้านการตกแต่งภูมิทัศน์ การจัดสถานที่ทำงานให้ดูทันสมัย ทันยุคโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะในการทำงานควรใช้อินเทอร์เน็ต แสวงหาความรู้ด้านต่างๆ หรือใช้ Web based Learning เพื่อเป็นการท่องเที่ยวอย่างสนุกสนาน

9. ผู้นำต้องสนับสนุนงบประมาณในการจัดการเตรียมการอย่างพอเพียง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีเป็นการบริหารงานที่มีราคา จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการจัดหาจัดซื้อ โดยที่หน่วยงานระดับสูงต้องสนับสนุนส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งก็เปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจเอกชน หรือชุมชนมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ โดยภาครัฐ เป็นผู้จัดหาแหล่งงบประมาณและมีการวางแผนการให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ

10. ผู้นำควรให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือแก่บุคลากรในการพัฒนาผลงาน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการบริหารและการจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน ผู้นำควรสนับสนุนให้กำลังใจบุคลากรในการใช้ ICT (Information Computer Technology) ในองค์กร ตลอดจนเชื่อมโยง การสื่อสารสู่หน่วยงานหรือชุมชนต่างๆ โดยเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร องค์กรและชุมชนอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งจะนำมาใช้ในการวางแผน พัฒนาปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันใจ

11. ผู้นำเป็นผู้มีอารมณ์ดี มีความคิดจินตนาการ สร้างสรรค์ และมุ่งผลสำเร็จของงาน รวมทั้งมีลักษณะเป็นผู้ไว้วางใจ อีกทั้งใช้ศิลปะแรงจูงใจในการส่งเสริมให้บุคลากร

ทุกฝ่ายปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าสม่ำเสมอ โดยเน้นผลสำเร็จเป็นเส้นชัยโดยปราศจากการแข่งขัน

กรมวิชาการ (2543: 23) ได้เสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการบริหารจัดการ การบริหารจัดการสู่โรงเรียนคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องนำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ ดังนั้นการจัดระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จึงนับว่าเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหาร

1.1 จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.2 ประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูล

1.3 จัดทำสารสนเทศ

1.4 นำสารสนเทศไปใช้ตัดสินใจ

2. สารสนเทศที่สำคัญต่อการบริหาร

2.1 สารสนเทศด้านผลผลิต

2.2 สารสนเทศด้านกระบวนการ

2.3 สารสนเทศด้านปัจจัย

3. บทบาทของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร

3.1 จัดสรรทรัพยากร จัดหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมทั้งสากลและท้องถิ่น

3.2 ส่งเสริมให้มีการผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา

3.3 ส่งเสริมให้ครู บุคลากรมีความรู้ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.4 ติดตาม ประเมินผล และนำผลมาปรับปรุง พัฒนางานต่อไป

ดังนั้นคุณลักษณะด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน

3.4.9 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น

พิสิฐ พิษณานนท์ (2527: 107) กล่าวว่า วิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนภายนอกโรงเรียน ทำได้ 2 วิธี

1. โดยการนำเอากิจกรรมที่มีภายในโรงเรียนออกสู่ประชาชนภายนอกที่อยู่ ในท้องถิ่นนั้น เช่น การนำนักเรียนออกไปพัฒนาชนบท ให้นักเรียนออกไปฝึกอาชีพกับประชาชนใน

ท้องถิ่น จัดการบรรยายพิเศษโดยครูหรือครูใหญ่ จัดเครื่องมือสื่อสารต่างๆ ซึ่งได้แก่ การออกวารสาร โรงเรียน การมีจดหมายถึงผู้ปกครอง การให้ครูหรือครูใหญ่ออกไปช่วยงานของชุมชน

2. โดยการนำประชาชนเข้ามาทำกิจกรรมในโรงเรียน ได้แก่ จัดงานการแสดง ของนักเรียนในโอกาสที่สำคัญแล้วเชิญผู้ปกครองและประชาชนมาชม จัดสมาคมครู ผู้ปกครอง จัดการแข่งขันกีฬาระหว่างครูกับประชาชน เชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาบรรยายให้นักเรียนฟังและเชิญประชาชนในท้องถิ่นเข้ามาเป็นคณะกรรมการต่างๆ ของโรงเรียนเท่าที่ไม่ขัดต่อกฎระเบียบของโรงเรียน

หลักสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนภายนอกโรงเรียน ควรคำนึงถึงสิ่งดังนี้

1. จัดตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นให้มากที่สุด
2. ครูใหญ่และครูควรอ่อนน้อม มารยาทดี ไม่ดูหมิ่นประชาชน ให้ความช่วยเหลืออย่างจริงใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่นอย่างจริงใจ
3. ครูใหญ่และครูไม่ควรประพฤติตนแบบยกตนข่มท่าน แต่ควรยกย่องให้เกียรติแก่ประชาชนเท่าที่เป็นจริง การยกย่องให้เกียรติเกินความเป็นจริงนั้นมีโอกาสที่จะทำให้ผู้ถูกยกย่องเกิดผลเสียได้ เช่น ทำให้เกิดการหลงตัวเอง ในบางครั้งถ้าผู้ถูกยกย่องถูกยกย่องเกินความจริงอาจถูกผู้ถูกยกย่องคิดว่าเป็นการดูถูกเขาได้
4. ครูใหญ่และครูต้องพยายามทำความเข้าใจในธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น นอกจากนั้นจะต้องรู้ถึงค่านิยม ความเชื่อของท้องถิ่นนั้นด้วย
5. ครูใหญ่และครูควรรู้และเลือกกาลเทศะให้ถูกต้องแก่โอกาสสมควรด้วย
6. ครูใหญ่และครูควรยกเว้นการกระทำใดๆ ที่อาจนำความเสื่อมเสียมาสู่ตนเองและโรงเรียน เช่น ไม่เล่นการพนัน ไม่ดื่มสุราจนครองสติไม่อยู่

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนั้น โรงเรียนต้องอาศัยนักเรียนเป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ ด้วยวิธีการดังนี้

1. จากการเขียนสมุดประจำตัวนักเรียนประจำภาคการศึกษา จดหมายจากโรงเรียนถึงผู้ปกครอง ซึ่งอาจจะมีได้ทั้งในทางไม่ดีและในทางให้คำชมเชย
2. ครูใหญ่หรือครูควรออกไปเยี่ยมนักเรียนตามบ้าน เพื่อช่วยในการแก้ไขพฤติกรรมของนักเรียนให้ถูกต้อง และยังเป็น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองได้อย่างดีอีกด้วย
3. ครูให้กิจกรรมแก่นักเรียนและให้ไปทำที่บ้าน ซึ่งวิธีนี้จะทำให้ครูต้องออกไปตรวจงานนักเรียนที่บ้านในโอกาสการไปตรวจงานนี้ทำให้เกิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองได้
4. จัดตั้งสมาคมครูผู้ปกครอง

5. จัดกิจกรรมหรือการแสดงของนักเรียน แล้วเชิญผู้ปกครองมาชมการ
แสดงหรือกิจกรรมนั้น

6. จัดประชุมครูกับผู้ปกครองขึ้นในขณะที่ยังไม่ได้ตั้งสมาคมครู ผู้ปกครอง

ไพรัช อรรถกามานนท์และมัทนา โชควรวัฒนกร (2545: 17) กล่าวว่า การ
สร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ท้องถิ่นกับโรงเรียน มีวิธีการปฏิบัติที่หลากหลายที่ผู้บริหารโรงเรียน
จะเลือกใช้ โดยคำนึงถึงนโยบายของแต่ละโรงเรียน วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ท้องถิ่น
กับโรงเรียน มีดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบ
อยู่เสมอ

2. เปิดเยี่ยมชมโรงเรียนในแต่ละปี จัดนิทรรศการ กิจกรรมแสดงผลงานของ
นักเรียนด้านต่างๆ เพื่อให้ชุมชนได้เห็นว่ามีจุดเด่นในด้านต่างๆ

3. นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เช่น งานพัฒนาหมู่บ้าน งาน
รณรงค์ทำความสะอาดท้องถิ่น

4. เปิดโอกาสให้ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่
วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรของโรงเรียน

5. จัดตั้งองค์การร่วมกันระหว่างชุมชน ท้องถิ่น และโรงเรียน เช่น สมาคม
ผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า

สุดา ทัพสุวรรณ (2545: 24-26) กล่าวว่าในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง
บ้านกับชุมชนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทดังนี้

1. จะต้องให้ความสำคัญของชุมชน เพราะสภาพปัญหาและสภาพใน
ท้องถิ่นนั้น ชุมชนเป็นฝ่ายที่รู้ดีมากกว่า

2. ต้องมีนโยบายที่ชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่ดีพอ สนับสนุน
การทำงานของครูอย่างเต็มที่

3. สร้างบรรยากาศประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นทั้งในโรงเรียนและในชุมชน

4. การจัดโครงการประชาสัมพันธ์ควรเป็นโครงการหนึ่งของการจัดการศึกษา
ในโรงเรียน

5. เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมกำหนดนโยบายการศึกษาของชุมชน

6. พัฒนาความเข้าใจ ความร่วมมือ และช่วยเหลือสนับสนุนกิจกรรมของ
โรงเรียนและชุมชน

7. ให้ประชาชนได้รับทราบความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าทางการศึกษาของโรงเรียน

8. เป็นผู้นำกลุ่ม เป็นแกนนำในการแก้ปัญหาชุมชน

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระทำสิ่งต่อไปนี้ในโรงเรียน

1. การสร้างชื่อเสียงที่ดีของโรงเรียน เช่น ชื่อเสียงทางด้านวิชาการ ทางด้านกีฬา ทางด้านความประพฤติของนักเรียน ก่อนที่จะสร้างชื่อเสียงได้ผู้บริหารจะต้องสร้างสิ่งที่จะรวมน้ำใจ รวมความคิด และสิ่งนี้จะเป็นการประชาสัมพันธ์ออกไปภายนอกได้ สิ่งที่จะรวมน้ำใจรวมความคิดได้แก่ ปรัชญาของโรงเรียน เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนรู้ว่าโรงเรียนมีอุดมการณ์และจุดมุ่งหมาย นอกจากปรัชญาแล้ว เพลงประจำโรงเรียน เครื่องหมาย หรือสัญลักษณ์ของโรงเรียน ธงและสีประจำของโรงเรียน ล้วนแต่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคลากรและนักเรียนให้เกิดความรู้สึกรัก และผูกพันโรงเรียน

2. การจัดบริเวณโรงเรียน โรงเรียนที่สะอาดร่มรื่น สวยงาม มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนและประชาชนเกิดความรู้สึกที่ดี และพึงพอใจโรงเรียนที่มีความพร้อมในด้านของรั้วรอบขอบชิด สนาม อาคารเรียน สถานที่พักผ่อนโรงอาหาร ห้องน้ำห้องส้วม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนทุกคนควรจะต้องเอาใจใส่ไม่ละเลยต่อสภาพของบริเวณโรงเรียนดังกล่าว

สำหรับภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลภายนอกโรงเรียน ได้แก่

1. สร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า โดยโรงเรียนเป็นฝ่ายสนับสนุนช่วยเหลือให้มีการก่อตั้งสมาคมศิษย์เก่าขึ้นและอำนวยความสะดวกโดยจัดหาสถานที่ให้

2. สร้างความสัมพันธ์กับสมาคมหรือสโมสรที่ก่อตั้งขึ้นมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย โดยโรงเรียนอาจช่วยเหลือสมาคมได้ในบางโอกาสและขอรับความช่วยเหลือจากสมาคม เช่น เชิญบุคคลเป็นวิทยากร ช่วยบริจาคหนังสือเข้าห้องสมุด สมาคมที่มีความผูกพันและช่วยเหลือโรงเรียนเป็นอย่างมากเท่าที่เป็นมาก็คือ สมาคมศิษย์เก่า และสมาคมครู ผู้ปกครอง

3. สร้างความสัมพันธ์กับวัด โดยเฉพาะโรงเรียนที่ตั้งอยู่ใกล้วัดหรือโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่ของวัด ในชุมชนชนบท การศึกษาต้องพึ่งพาอาศัยวัดและพระอยู่มาก ชาวบ้านให้ความศรัทธาพระ ยอมรับพระเป็นผู้นำในท้องถิ่น ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรจะลืมนิคมความสำคัญของพระ ถ้าผู้บริหารไม่สนใจวัดที่อยู่ในชุมชนเดียวกับที่โรงเรียนตั้งอยู่ก็จะทำให้งานการสร้าง ความสัมพันธ์กับบุคคลกลุ่มอื่นๆ ประสบความสำเร็จ

4. สร้างความสัมพันธ์กับโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งโรงเรียนจะผลิตนักเรียนออกไปเป็นแรงงานได้หรือไม่ โรงงานต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านใด นอกจากนี้โรงเรียนอาจต้องขอความร่วมมือจากโรงงานโดยใช้แรงงานเป็นสถานประกอบการในการเรียนการสอนด้วย

5. สร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน สื่อมวลชนเป็นกระบอกเสียงสำคัญที่จะช่วย เผยแพร่กิจการ ชื่อเสียงของโรงเรียนไปสู่คนทั่วไป ฉะนั้นโรงเรียนจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน โดยส่วนใหญ่แล้วโรงเรียนมักจะได้รับความร่วมมือจากสื่อมวลชนโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพราะเป็นการให้บริการเพื่อการศึกษา สื่อมวลชนหมายรวมถึง หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุโทรทัศน์

6. สร้างความสัมพันธ์ของครูและนักเรียนต่อชุมชน ครูและนักเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียนในทางที่ดี ประชาชนมักจะยอมรับนับถือครูว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ เป็นผู้ที่อบรมสั่งสอนให้บุตรหลานเป็นคนดี มีความรู้ และประชาชนในท้องถิ่นเฝ้ามองนักเรียนด้วยว่าพฤติกรรมของนักเรียนจะเป็นอย่างไร พฤติกรรมของนักเรียนมักจะทำให้ผู้ปกครองและประชาชนมีความรู้สึกนึกคิดเชื่อมโยงไปถึงโรงเรียน ถ้านักเรียนมีพฤติกรรมดีก็แสดงว่าโรงเรียนดี ถ้าพฤติกรรมนักเรียนไม่ดี ไม่มีระเบียบวินัย นั่นหมายถึง ผู้บริหารบริหารจัดการไม่ดี ครูอาจารย์อบรมสั่งสอนไม่ดี ไม่เอาใจใส่นักเรียน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547: 59) กล่าวว่า การส่งเสริมให้บ้าน ชุมชนมีความสัมพันธ์แนบแน่นกับโรงเรียนเป็นสิ่งดี เพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการพัฒนาเด็ก บ้าน ชุมชนกับโรงเรียนต้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งสองฝ่ายจะทำงานเหมือนเส้นขนานมิได้ ซึ่งแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ มีดังนี้

1. ทางด้านบ้าน ชุมชน

1.1 สร้างบรรยากาศให้เกิดความอบอุ่น พ่อแม่ผู้ปกครองจะต้องอยู่ใกล้ชิดเด็กให้มากที่สุด

1.2 ให้ความรัก ความเอ็นดู ความเอื้ออาทร และความห่วงใย

1.3 เฝ้าระวังดูแลพฤติกรรมของเด็กอย่างใกล้ชิด หากพบว่าสิ่งใดที่เด็กยังไม่เข้าใจและต้องการมีประสบการณ์ จะต้องมีการชี้แจงให้ความรู้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับวัย

1.4 ดูแลสนใจการศึกษาเล่าเรียนของเด็ก จัดหาอุปกรณ์การศึกษาให้ครบตามที่ต้องการ ไม่ควรเข้มงวดกับผลการเรียนมากเกินไป ตลอดจนอย่าคาดหวังถึงอนาคตของเด็กว่าจะต้องสูงส่ง ปล่อยให้ไปไปตามความสามารถและความต้องการของเด็กในการเลือกวิชาชีพ

1.5 จะต้องให้เด็กอยู่ห่างไกลจากบรรยากาศของสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดี เช่น สลอลามก ยาเสพติด การเที่ยวเตร่ในสถานที่ที่ไม่เหมาะสมกับวัย การคบเพื่อนไม่ดี เป็นต้น

1.6 หมั่นพบปะกับครูอาจารย์เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตัวเด็ก

1.7 ผู้ปกครองและชุมชนจะต้องสนับสนุนช่วยเหลือในกิจการของโรงเรียน เช่น การระดมสรรพกำลังในด้านวัสดุอุปกรณ์ ทุนการศึกษา เป็นต้น

1.8 พ่อแม่ ผู้ปกครอง ร่วมกับครูและผู้บริหารในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของบุตรหลานทั้งที่บ้านและในโรงเรียน รวมทั้งในแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ

1.9 สื่อมวลชนมีบทบาทในการประชาสัมพันธ์สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสร้างความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องแก่สังคมและส่งเสริมการปฏิบัติ

2. ทางด้านโรงเรียน

2.1 สร้างบรรยากาศของห้องเรียนและโรงเรียนให้เสมือนว่าเด็กอยู่บ้าน อยู่กับพ่อแม่ ผู้ปกครองที่เป็นมิตรและมีความอบอุ่น

2.2 ครู อาจารย์จะต้องมีความพร้อมในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับเด็ก มีความเข้าใจในจิตวิทยาเด็ก มีความรัก ความเมตตา มีอารมณ์เยือกเย็น และอดทนต่อการกระทำของเด็ก เพราะเด็กยังมีประสบการณ์น้อย เมื่อผิดพลาดจึงต้องให้อภัย ถ้าครูมีความพร้อมอยู่เสมอว่าเด็กจะมีความพร้อมน้อยกว่าก็จะช่วยให้ความแตกต่างระหว่างครูกับเด็กลดน้อยลง

2.3 มีการประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการอบรมจรรยาบรรณทางความประพฤติและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจกระทำในรูปแบบของการประชุมผู้ปกครอง

2.4 มีการประชาสัมพันธ์ของกิจกรรมโรงเรียนเพื่อให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ เช่น วารสาร จดหมายข่าว การใช้สื่อทางอินเทอร์เน็ต

2.5 จัดกิจกรรมทางสันตนาการให้เหมาะสม มีใช้มุ่งแต่เนื้อหาทางวิชาการมากเกินไป เช่น การเล่นเกมกีฬา การไปทัศนศึกษา การประกวดวาดภาพ ร้องเพลง

2.6 ควรมีการให้รางวัลแก่เด็กที่สร้างควมดี ไม่ว่าจะในด้านความประพฤติ การเรียน เช่น การมอบเกียรติบัตร โล่ คำชมเชย

2.7 มีการติดตามประเมินผลการทำงานของครู อาจารย์ พฤติกรรมของเด็ก เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการของโรงเรียนและชุมชน

2.8 เปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียนในบางเรื่องบางโอกาส

2.9 มีการวางแผนการเรียนรู้ คือ การวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2.10 ร่วมกับชุมชนกำหนดนโยบายการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้และเป็นแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.11 การประเมินผล เช่น การประเมินประสพการณ์ด้านต่าง ๆ ของการจัดกระบวนการเรียนรู้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 44-45) ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายนอกกรอบที่ 2 กำหนดให้โรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มีเกณฑ์การพิจารณา

1.1 โรงเรียนมีผู้รับผิดชอบหรือจัดหน่วยงานรับผิดชอบในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน

1.2 โรงเรียนมีการจัดแผนงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

1.3 โรงเรียนมีระเบียบรองรับการส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

1.4 โรงเรียนมีการประเมินระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

1.5 โรงเรียนมีการนำผลประเมินมาใช้ตัดสินใจและปรับปรุงระบบและกลไกในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

2. โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษามีเกณฑ์การพิจารณา คือ

2.1 โรงเรียนมีกิจกรรมประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน

2.2 โรงเรียนมีกิจกรรมการให้บริการชุมชนอย่างเหมาะสม

2.3 โรงเรียนมีการร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

2.4 โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2.5 โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน

2.6 โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับชุมชน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นนั้นสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งการนำกิจกรรมที่มีอยู่ในโรงเรียนออกไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น และการนำผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เข้ามาร่วมกิจกรรมในโรงเรียน โดยจัดกิจกรรม ให้มีความสอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่นชุมชนนั้นๆ ทุกฝ่ายทั้งโรงเรียน บ้าน วัด ชุมชน ต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงานร่วมกัน

ดังนั้นคุณลักษณะด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงวิธีการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

3.4.10 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

ความหมายการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 7-11) ให้ความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชนและสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544: 35) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็น กระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดการของผู้ที่รับผิดชอบจัดการศึกษา ที่จะรับประกันให้ สังคมเชื่อมั่นว่าจะพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ ระบุไว้ในหลักสูตรและตรงกับความมุ่งหวังของสังคมและชุมชน โดยยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) การมีส่วนร่วม (Participation) และการควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์และคณะ (2548: 123) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของโรงเรียนจากภายในโดยบุคลากรของโรงเรียนนั่นเองหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลโรงเรียนนั้น

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ให้ความหมาย การประกันคุณภาพ การศึกษา คือ กระบวนการพัฒนาการศึกษา (Mechanical Process) เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็น

หลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2548: 7)

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน หมายถึง การประเมินผล และติดตามตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนโดยบุคลากรภายในโรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการและสังคมให้เกิดความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

หลักการและแนวคิดการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 7-11) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ มีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกัน ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลิตผลไม่มีคุณภาพ การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนจึงเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการ ลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้น โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

หลักการ

โรงเรียนจะต้องพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการศึกษา โดยอาศัยหลักการ ดังนี้

1. เป้าหมายสำคัญของการประกันคุณภาพ คือ การพัฒนาผู้เรียนถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร
2. ถือว่าบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้อง มีหน้าที่ร่วมรับผิดชอบในการประกันคุณภาพตั้งแต่ การวางแผน การติดตามประเมินผล การพัฒนา ปรับปรุง การช่วยคิด ช่วยทำ ช่วยผลักดัน

ธเนศ ขำเกิด (2544: 7-8) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน คือ การที่โรงเรียนร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหน้า โดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
2. การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนไม่ใช่กิจกรรมที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของโรงเรียน แต่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการ

ทำงานโดยปกติของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน โดยมีการวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผนตรวจสอบประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีความโปร่งใสและมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

3. การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้โรงเรียนมีคุณภาพ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2548: 62-63) กล่าวว่า การนำระบบการประกันคุณภาพภายในมาใช้ ควรคำนึงถึงหลักการสำคัญของระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ดังนี้

1. คุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพ จะเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้บริโภครวมทั้งภายในและภายนอก

คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียน ที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตหรือทุกระดับชั้นเรียน

คุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ระดับมหัพภาค หมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่จำเป็นต่อความอยู่รอดและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมของประเทศชาติในการแข่งขันทางธุรกิจการค้าและทางเทคโนโลยีระดับภูมิภาคและระดับโลก

2. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผน การเตรียมการป้องกันล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ไม่ใช่การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว

3. การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา มีหลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้ กระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็นวิทยาศาสตร์ หลักตรรกะและความสมเหตุสมผล

4. การตรวจสอบ การวัดและประเมินผลในบริบทของการประกันคุณภาพ มีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้มาเพื่อข้อมูลย้อนกลับสำหรับการวางแผน เพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มิใช่การจับผิดหรือการตัดสินให้รางวัลหรือลงโทษ

5. คุณภาพของการออกแบบ (มาตรฐานวิชาการ การออกแบบหลักสูตร และแผนการสอน) และกระบวนการทำงาน (การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครู และบุคลากรทางการศึกษา) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

6. การประกันคุณภาพการศึกษา เน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะและความมั่นใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. การประกันคุณภาพการศึกษาให้ความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ ภายในระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ และการร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาและภูมิภาค

8. ภาวะความเป็นผู้นำ ความตั้งใจจริงของผู้บริหารโรงเรียนและการกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพ

สำนักงานการศึกษา ได้เสนอหลักการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2548: 7-8)

1. การสร้างความมั่นใจ ความพึงพอใจในคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐาน ให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการศึกษาระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ คือ ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน บุคลากรในพื้นที่ และองค์กรต่างๆ

3. การดำเนินงานในโรงเรียน เน้นคุณภาพในการปฏิบัติงานทุกระดับ ทุกขั้นตอนเป็นระบบมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดชัดเจน

4. การดำเนินงานสามารถติดตามตรวจสอบ ปรับปรุงและประเมินผล อย่างเป็นระบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5. การจัดทำรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาเสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง และสาธารณชน

จากหลักการและแนวคิดที่กล่าวมานั้นสรุปว่า การประกันคุณภาพภายใน โรงเรียนเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมาร่วมกันวางแผนพัฒนา ปฏิบัติงาน ตรวจสอบผลงานและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

อึ้ง จันทวานิช (2542: 5-9) กล่าวถึง การดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาประกอบด้วยการทำงาน 3 ประการ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) คือ กระบวนการ หรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐาน ด้านผลผลิต ปัจจัยและกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษาและการจัดทำรายงานของโรงเรียนต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของโรงเรียน (Internal Audit)

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (External Audit)

2.3 มาตรการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่คุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Quality Intervention)

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (External School Review)

3.2 การประเมินเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน (Accreditation)

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (Total Quality Assessment)

การดำเนินการทั้ง 3 ประการ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน กระบวนการแทรกแซงคุณภาพการศึกษาสามารถดำเนินการทั้งในระหว่างกิจกรรมการควบคุมคุณภาพการศึกษาและในกิจกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 7-11) ได้เสนอกระบวนการประกันคุณภาพ มี 3 ขั้นตอน คือ

1. การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เข้าสู่มาตรฐาน

2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3. การประเมินคุณภาพเป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับกระทรวง

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544: 35) กล่าวว่า การประกันคุณภาพมี 3 ขั้นตอน คือ

1. การควบคุมคุณภาพ ภารกิจหลัก คือ การพัฒนามาตรฐานโรงเรียน และพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน

2. การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน ภารกิจหลัก คือ โรงเรียนประเมินตนเอง การตรวจสอบและการนิเทศจากภายนอก ตลอดจนการระดมกำลังในการช่วยเหลือโรงเรียนที่ยังไม่ได้มาตรฐาน

3. การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินจากหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดแนวทางการประกันคุณภาพ การศึกษาให้เป็นกระบวนการพัฒนาจัดเป็นระบบที่สำคัญ 3 ส่วน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันคือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และการ ประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้ (กรุงเทพมหานคร, สำนัก การศึกษา, 2548: 8-9)

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) หมายถึง กระบวนการ พัฒนาหรือแนวดำเนินการเพื่อเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษา (Educational Standards) ดำเนินการ กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักสูตร นโยบาย ศักยภาพและบริบทของโรงเรียนทั้งด้านผู้เรียน (Output) กระบวนการ (Process) และปัจจัย (Input) ตลอดจนจัดทำข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาแนวทางในการพัฒนา การศึกษาให้มีคุณภาพ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นการพัฒนาการศึกษาใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้เกี่ยวข้องทุกระดับมุ่งเน้นระบบและกลไกการปฏิบัติงานตาม แผน ติดตาม กำกับ การดำเนินงานอย่างจริงจังต่อเนื่องและปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนทุกองค์ประกอบทางการศึกษาที่มีผลต่อคุณภาพ ดังนี้

1.2.1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ ได้แก่ ครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ

1.2.2 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ

1.2.3 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน

1.2.4 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการศึกษารองโรงเรียน เช่น ระบบข้อมูล สารสนเทศ งบประมาณ อาคารสถานที่ นวัตกรรม เทคโนโลยี เป็นต้น

2. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal Quality Audit and Intervention) เป็นกลไกของกระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงช่วยเหลือสนับสนุนเฝ้าระวังและพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดมุ่งสู่มาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนเป็นการดำเนินงาน เพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยให้ทุกโรงเรียนทำการประเมินตนเองทั้งระบบ (School Self Assessment) เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

2.2 การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยสำนักงานเขต/กลุ่มสำนักงานเขต เป็นการดำเนินงานในการส่งเสริม กำกับ ดูแล สนับสนุนตลอดจนการใช้มาตรการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขต/กลุ่มสำนักงานเขต เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขต/กลุ่มสำนักงานเขตและจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อสำนักงานการศึกษาและสาธารณสุข

2.3 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยสำนักงานการศึกษาซึ่งได้รับมอบหมายจากกรุงเทพมหานคร เป็นการดำเนินงานเพื่อใช้มาตรการต่างๆ ในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน เพื่อรายงานคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร

3. การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (Quality Accreditation)

เป็นกระบวนการพัฒนาการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อประเมินว่าโรงเรียนได้จัดการศึกษาได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ โดยทุกโรงเรียนจะต้องเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาตลอดเวลา เพื่อพร้อมรับการประเมินจากภายนอกในทุกๆ 5 ปี

ธเนศ ขำเกิด (2544: 4-9) กล่าวว่า โรงเรียนต้องแสดงความรับผิดชอบต่อที่
ตรวจสอบได้ (Accountability) ภายใต้ระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3 ระบบ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา
2. การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา
3. การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา

จากระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 3 ระบบ โรงเรียนสามารถ
ดำเนินการได้อย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา อาจเริ่มต้นโดย

1.1 การศึกษาและการเตรียมการ โดยการสร้างความรู้ ความ
เข้าใจ และความตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา
รวมทั้งการจัดองค์กรส่งเสริมเรื่องนี้ในโรงเรียนด้วย

1.2 การวางแผนประกันคุณภาพการศึกษา เริ่มจากการกำหนด
มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เช่น ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจพิจารณาจาก
มาตรฐานการศึกษาระดับชาติที่มีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ ซึ่งจะเป็มาตรฐานการศึกษา
เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก รวมทั้งพิจารณาจากมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของต้น
สังกัดและสภาพข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ความต้องการของชุมชน สังคมมาเป็นพื้นฐานในการ
กำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตั้งบ่งชี้และเกณฑ์ที่คาดหวังถือเป็นจุดเริ่มต้น
สำคัญในการวางแผนประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งโรงเรียนอาจวางแผนในรูปแบบของธรรมนูญ
โรงเรียนหรือแผนพัฒนาโรงเรียนก็ได้ แล้วจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งจัดทำมาตรฐาน
การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่โรงเรียนกำหนด

1.3 การดำเนินการตามแผนประกันคุณภาพการศึกษา เป็นขั้นตอน
ของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจริง โดยยึดถือหลักของเขียนในสิ่งที่ทำ ทำในสิ่งที่เขียนและมี
หลักฐานปรากฏว่าได้ทำแล้ว ระหว่างดำเนินการ โรงเรียนก็จัดสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาบุคลากร
นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2. การตรวจสอบทบทวนปรับปรุงคุณภาพการศึกษาแยกเป็น 2 ระบบ คือ

2.1 การตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินภายใน
หรือการประเมินตนเองของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพของโรงเรียนในแต่ละปีที่สามารถ
ดำเนินการได้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีจุดอ่อน
จุดแข็งอะไรบ้างเพื่อจะได้ปรับปรุง แก้ไข วางแผนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนต่อไป ซึ่ง
ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนจะต้องรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัด
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบความก้าวหน้า ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกปี

นอกจากนี้โรงเรียนอาจได้รับการตรวจสอบประเมิน จากหน่วยงานต้นสังกัด เขตพื้นที่การศึกษา กรม กระทรวงเพื่อส่งเสริม สนับสนุนและทบทวน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอีกทางหนึ่ง

2.2 การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ พิจารณาและตัดสินใจในการใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นทุกๆ ปี

3. การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา เป็นระบบประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าโรงเรียนจะต้องได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาในทุก 5 ปี

นอกจากนี้ธีระ รุญเจริญ (2546: 161) กล่าวถึง กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของหลักการบริหารที่เป็นกระบวนการครบวงจร (PDCA) ประกอบด้วย

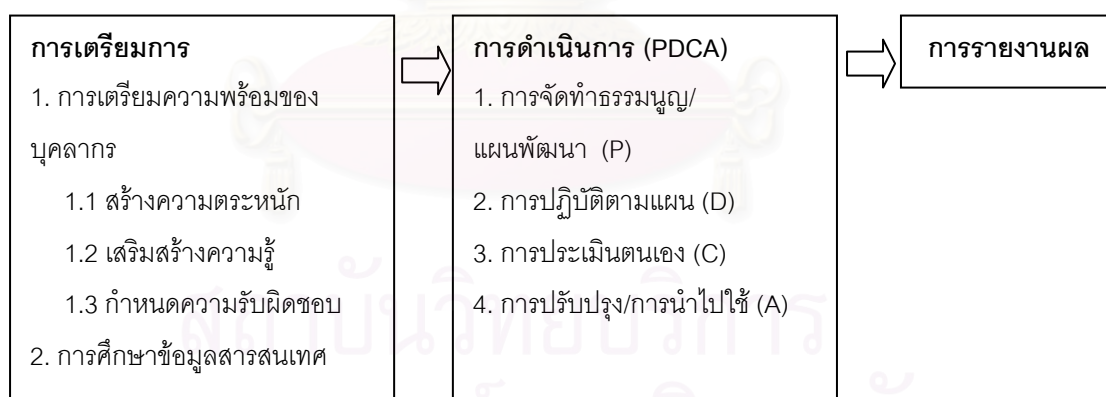
ขั้นที่ 1 การร่วมกันวางแผน (Planning)

ขั้นที่ 2 การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Doing)

ขั้นที่ 3 การร่วมกันตรวจสอบ (Checking)

ขั้นที่ 4 การร่วมกันปรับปรุง (Action)

ภาพที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน



ที่มา : ธีระ รุญเจริญ. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** (2546) หน้า 162

จากแผนภาพการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมีขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการ โรงเรียนควรเตรียมการดังนี้

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพร้อม โดยอาจดำเนินการใน 3 เรื่อง คือ การสร้างความตระหนัก การสร้างเสริมความรู้ และการกำหนดความรับผิดชอบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1.1 การสร้างความตระหนัก ผู้บริหารถือว่าบุคคลสำคัญที่จะทำให้นักลากร ซึ่งได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เกิดความตระหนักเป็นความสำคัญและความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ผู้บริหารอาจใช้เทคนิควิธีการดังนี้ สร้างทีมงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้นักลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำงาน สร้างมนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.2 การสร้างเสริมความรู้ อาจทำได้โดย ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนชี้แจงถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเชิญบุคลากรภายนอกที่มีความรู้ ความเข้าใจเข้ามาเป็นวิทยากร นำบุคลากรในโรงเรียนเยี่ยมชม และศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีความพร้อมหรือประสบความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา

1.1.3 การกำหนดความรับผิดชอบ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดโครงสร้างและระบบการทำงานให้ชัดเจนพร้อมกับกำหนดและแบ่งความรับผิดชอบของแต่ละคน และแต่ละส่วนงานตามโครงสร้างและระบบงานที่กำหนดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อมิให้การดำเนินงานซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน และเพื่อให้การดำเนินงานทุกภาระงานมีผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง

1.2 การศึกษาข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญในการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนการศึกษาและการกำหนดนโยบาย ซึ่งจะต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัย จึงจะช่วยให้การวางแผน การบริหารจัดการและการตัดสินใจดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน จะต้องมีการศึกษาข้อมูลสารสนเทศ เช่น ผลการดำเนินการและการประเมินตนเองในรอบปีที่ผ่านมา นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนตนเอง และความคิดเห็นของบุคลากรโรงเรียนและชุมชน

2. การดำเนินการ เมื่อโรงเรียนได้เตรียมการเรียบร้อยแล้ว การดำเนินการต่อไป คือ มีการวางแผนการปฏิบัติงานโดยการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน/แผนพัฒนาการศึกษา (P) การปฏิบัติตามแผน (D) การประเมินตนเอง (C) และการปรับปรุง (A) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Plan) ธรรมนูญโรงเรียนมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ภาพรวมของโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียน พันธกิจ เป้าหมาย จุดเน้นในการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณ บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง องค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนืองกัน แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาความคิดที่เป็นระบบ มีความชัดเจนและสามารถดำเนินการตามแนวทางจนบรรลุความคาดหวังได้

2.2 การปฏิบัติตามแผน (Do) เมื่อโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจัดทำขึ้นจากการมีธรรมนูญโรงเรียน บุคลากรที่เกี่ยวข้องที่ได้ระบุนำที่ความรับผิดชอบไว้แล้วจะเป็นตัวขับเคลื่อนทำให้โครงการในแผนดำเนินไปได้ ระหว่างการดำเนินการอาจมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดขั้นตอนของการดำเนินการได้ เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนจากที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดังกล่าว ผู้บริหารควรจัดให้มีการส่งเสริมสนับสนุน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ติดตาม ดูแล กำกับและกรณีเหตุการณ์ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติการของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์อีกทั้งเป็นการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการได้ด้วย

2.3 การประเมินตนเอง (Check) คือ กระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ควบคุมตรวจสอบคุณภาพภายในโรงเรียน โดยมุ่งให้ทุกคนได้ประเมินการทำงานของตนเอง ในลักษณะของการตรวจสอบที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินภารกิจของตนเอง ขั้นตอนการประเมินตนเอง มีดังนี้ การสร้างความตระหนัก การเตรียมความพร้อม การวางแผนการประเมินตนเอง การประเมินตนเอง การเขียนรายงานและการเผยแพร่ การนำการประเมินไปใช้

การดำเนินการดังกล่าวข้างต้น ระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นกระบวนการที่ทำให้การประเมินตนเองของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการประเมินตนเอง โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นข้อมูลย้อนกลับไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนให้บรรลุเป้าหมาย

2.4 การปรับปรุง การนำไปใช้ (Action) เมื่อโรงเรียนจัดให้มีการประเมินตนเอง จะทำให้โรงเรียนได้ข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงการดำเนินการของโรงเรียนและเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เพื่อการวางแผนการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะต่อไป รวมทั้งการจัดทำระบบสารสนเทศที่สำคัญให้เป็นปัจจุบัน

3. การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นกระบวนการที่โรงเรียนต้องดำเนินการให้มีข้อสรุป เพื่อบันทึกการประเมินตนเองเป็นหลักฐานสำหรับนำไปใช้ปรับปรุงพัฒนางานของโรงเรียน ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ การจัดทำรายงานการประเมินตนเองนั้น โรงเรียนสามารถดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

3.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายการรายงาน เป้าหมายการรายงานการประเมินตนเองมีหลายกลุ่ม ดังนี้ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้การสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับกลุ่มเป้าหมายโดยกลุ่มเป้าหมายการรายงานที่โรงเรียนมุ่งหวังเผยแพร่ในด้านต่างๆ มีดังนี้

3.1.1 ผู้เรียนและผู้ปกครอง เป็นกลุ่มเป้าหมายที่โรงเรียนมุ่งหวังเผยแพร่ผลการประเมินด้านคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นรายบุคคลและรายวิชา กลุ่มประสบการณ์

3.1.2 กรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง เป็นกลุ่มเป้าหมายที่โรงเรียนมุ่งหวังเผยแพร่ผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้า ผลงานกิจกรรมสำคัญ ครอบคลุมภารกิจที่กำหนดในธรรมนูญโรงเรียน เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในโรงเรียน

3.1.3 ครูและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นกลุ่มเป้าหมายที่โรงเรียนมุ่งหวังเผยแพร่ผลการดำเนินงานการจัดการศึกษามาตรฐานการศึกษาและธรรมนูญโรงเรียน

3.2 การกำหนดรูปแบบของรายงาน การรายงานการประเมินตนเอง เป็นการรายงานให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบถึงสถานภาพและผลการดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียน ซึ่งมีความหลากหลายจำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมด้านการสื่อสาร รูปแบบการรายงานเป็นส่วนสำคัญที่โรงเรียนต้องพิจารณาในการจัดทำเป็นอย่างยิ่ง โดยรูปแบบการรายงานควรมีลักษณะการรายงานที่ให้ข้อมูลสารสนเทศด้านแผนงาน โครงการที่สรุปถึงภูมิหลังของโครงการลักษณะการประเมิน ผลการประเมิน การสรุปและข้อเสนอแนะ

3.3 การกำหนดเค้าโครงของรายงาน กำหนดเค้าโครงของรายงานที่โรงเรียนต้องการนำเสนอภาพและผลการดำเนินงานตามภารกิจที่กำหนดในธรรมนูญ เรื่องนโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ยุทธศาสตร์ แผนงาน งาน โครงการ

3.4 การรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน โรงเรียนควรดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามเค้าโครงของรายงาน ซึ่งประกอบด้วยข้อมูล 2 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปคือ ข้อมูลที่บรรยายสภาพและการดำเนินงานของโรงเรียน บริบทของโรงเรียนตามแนวทางที่กำหนดในธรรมนูญ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ประเภทที่ 2 ข้อมูลที่แสดงถึงสภาพและการดำเนินงานของโรงเรียน บริบทของโรงเรียนตามแนวทางที่กำหนดในธรรมนูญ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี

3.5 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล เป็นขั้นตอนที่โรงเรียนนำข้อมูลจากการจัดเก็บรวบรวมมาวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลแล้วนำเสนอเป็นสารสนเทศ โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติที่สอดคล้องกับลักษณะข้อมูล สภาพและผลการดำเนินงาน เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ อาจใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นต้น ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ก็ต้องใช้การวิเคราะห์จำแนกจัดกลุ่ม บรรยาย เป็นต้น

3.6 การนำเสนอข้อมูล เป็นขั้นตอนที่โรงเรียนจัดทำรายงานให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายรูปแบบรายงาน เค้าโครงกรรงาน ลักษณะของข้อมูล การวิเคราะห์และแปลผล เพื่อเสนอคณะผู้บริหารพิจารณาก่อนเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมาย

3.7 การเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนจัดทำรายงานการประเมินตนเองแล้วจึงเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายต่างๆ เช่น ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. หน่วยงานต้นสังกัดกับการประกันคุณภาพภายใน การประกันคุณภาพภายในเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการ เพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนมีคุณภาพรอบด้านและเป็นพื้นฐานในการสร้างคุณภาพของสังคม หน่วยงานต้นสังกัดจึงมีภาระในการสนับสนุนให้เกิดการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน การดำเนินงานของหน่วยงานต้นสังกัดอาจทำในแนวทางดังนี้ จัดทำคู่มือ แนวทางการดำเนินงาน นิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือ ระดมกำลังช่วยเหลือ กลุ่มเป้าหมาย กระตุ้นโรงเรียนให้ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ประสานการประเมินกับโรงเรียน นำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย ซึ่งกำหนดให้การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547: 36-39)

1. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
2. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา
3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนา
5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
6. การประเมินคุณภาพการศึกษา
7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
8. การผดุงระบบประกันคุณภาพ

โดยในการพัฒนามาตรฐานการศึกษานั้นให้โรงเรียนยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

1. ให้โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

2. ให้โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

2.1 กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

2.2 กำกับ ติดตาม และให้ความเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

2.3 เสนอโรงเรียนแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวนและรายงานคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

3. ให้โรงเรียนจัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลอย่างเพียงพอต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

4. ให้โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียนที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ให้โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยคำนึงถึงหลักและครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

5.1 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างเป็นระบบและมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ

5.2 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความจำเป็นของการพัฒนาไว้อย่างต่อเนื่องชัดเจน และเป็นรูปธรรม

5.3 กำหนดวิธีดำเนินงานที่มีหลักวิชาหรือผลการวิจัยหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์เรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

5.4 กำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกให้การสนับสนุนทางวิชาการ

5.5 กำหนดบทบาทที่ให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนรวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินการตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.6 กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางให้บิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคลากรในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

5.7 กำหนดการจัดงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ให้โรงเรียนดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้งมีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมาย

7. ให้คณะบุคคลที่แต่งตั้งไว้ดำเนินการตรวจสอบ ทบทวนและรายงานการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สำหรับการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม เช่น การสังเกตพฤติกรรม และกระบวนการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนการสอน การสอบถาม การสัมภาษณ์ การพิจารณา

หลักฐาน ร่องรอยการปฏิบัติงาน ตัวอย่างผลงาน และแฟ้มสะสมงาน ตลอดจนการใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบทดสอบและแบบวัดมาตรฐาน

8. ให้โรงเรียนจัดให้ผู้เรียนทุกคนในทุกระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

9. ให้โรงเรียนจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพร้อมหลักฐาน ข้อมูลและผลการประเมินผลสัมฤทธิ์เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน

10. ให้หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัด ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนดังนี้

10.1 จัดระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

10.2 จัดให้มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ในวิชาแกนหลักของโรงเรียนร่วมกันเป็นรายปีรายภาค

10.3 จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

11. ให้หน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัด ดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพโรงเรียนอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี และรายงานผลให้โรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ทราบ ทั้งนี้การตรวจสอบและทบทวนให้เป็นไปตามที่คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งตรวจสอบโดยอนุโลม

12. ให้หน่วยงานต้นสังกัดศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและเผยแพร่นวัตกรรมเกี่ยวกับรูปแบบและเทคนิคการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผลและมุ่งประสิทธิภาพของระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนด้วย

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2548: 63-64) กล่าวว่าโรงเรียนควรดำเนินงานตามกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ดังนี้

1. จัดโครงสร้างการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน ทุกคนมีส่วนร่วม และมีการประสานสัมพันธ์กันทุกฝ่าย ทุกงาน

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน ให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

- 2.1 กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน
- 2.2 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
- 2.3 แต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายใน
3. จัดทำระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน
4. กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียนที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยคำนึงถึงหลักสูตร และให้ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้
- 5.1 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหา สภาพความจำเป็นอย่างเป็นระบบและมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ
- 5.2 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
- 5.3 กำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีหลักฐานทางทฤษฎีหรือผลการวิจัยหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
- 5.4 กำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ
- 5.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนรวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.6 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนรวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.7 กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางให้บิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 5.8 กำหนดการจัดงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพภายในโรงเรียน รวมทั้งมีการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

7. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในโรงเรียน ต้องดำเนินการโดย คณะบุคคล/คณะทำงานที่โรงเรียนแต่งตั้ง ใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูล ครอบคลุมทุกงานและเชื่อถือได้ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาไม่ใช้การจับผิด ประเด็นสำคัญของการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ ได้แก่

7.1 ความเหมาะสมของวิสัยทัศน์และภารกิจของโรงเรียน โดยพิจารณา จากข้อมูลพื้นฐานและผลการวิเคราะห์สภาพความจำเป็นและปัญหาของโรงเรียน

7.2 ความสอดคล้องกันในเชิงตรรกะและเชิงเหตุผลทางวิชาการ ระหว่าง เป้าหมาย ตัวบ่งชี้ สภาพความสำเร็จ ยุทธศาสตร์ และเทคนิควิธีที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

7.3 ความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมาย ผลการเรียนรู้และมาตรฐาน หลักสูตร

7.4 ระดับและสภาพความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายหลักของแผนพัฒนา คุณภาพโรงเรียน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียน

7.5 การเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์และวิธีการสอน กระบวนการเรียนรู้และการตอบสนองการเรียนรู้

7.6 การเรียนรู้ ความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ได้แก่ หลักสูตร ผลงานของผู้เรียน ระบบการวัดและประเมินผล และการสนับสนุนการเรียนรู้

7.7 การบริหารและจัดการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ภาวะผู้นำและบริหาร โครงสร้างขององค์กร

7.8 การดำเนินการและสภาพความสำเร็จของโครงการพัฒนาบุคลากร

7.9 การมีส่วนร่วมและระบบการประสานสัมพันธ์ของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ในสถานศึกษา

7.10 การมีส่วนร่วมและความร่วมมือของบุคลากรและองค์กรในชุมชน

8. จัดให้ผู้เรียนทุกคนในทุกระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด (ป. 3 ป.6 ม.3 และม.6) ได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐานโดยขอความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

9. การจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำคัญตาม เป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน พร้อมหลักฐานข้อมูลและผลการ ประเมินผลสัมฤทธิ์เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 41) ได้ จัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 กำหนดให้โรงเรียน

มีระบบและดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้เป็นไปตามกฎกระทรวงโดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

1. โรงเรียนมีระบบกลไก และมีการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามกฎกระทรวง
2. โรงเรียนมีระบบกลไกและมีการตรวจสอบติดตามคุณภาพโรงเรียนตามกฎกระทรวง
3. โรงเรียนได้รับการประเมินทั้งภายในและภายนอกตามกฎกระทรวงและเผยแพร่ผลประเมินอย่างกว้างขวาง
4. โรงเรียนนำผลตรวจติดตามและการประเมินภายในและภายนอกไปปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการตามแนวคิดของวงจร P D C A คือ การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Doing) การตรวจสอบ (Checking) และการนำผลการตรวจสอบไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Action) จากกระบวนการดำเนินงานดังกล่าว โรงเรียนจึงมีภาระงานที่ต้องดำเนินงานร่วมกัน ดังนี้ การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษา การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี การผดุงระบบประกันคุณภาพ

ดังนั้นคุณลักษณะด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ตั้งแต่ การวางแผนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน สร้างความมั่นใจพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

3.4.11 คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สายสมร ยุวนิมิ (2545: 73-74) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอนพร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษา บุคลากรหลักในการดำเนินการและมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุนส่งเสริมจากโรงเรียน นอกจากนี้รวมถึงการส่งเสริม การป้องกันและการช่วยเหลือแก้ไขปัญหา โดยมีวิธีการและเครื่องมือสำหรับครูที่ปรึกษา

และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และปลอดภัยจากสารเสพติด

อภิชาติ เศรษฐวิชัยกิจการ (2547: 49-64) กล่าวว่า การจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนมีระบบดูแลช่วยนักเรียน มีกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือที่มีคุณภาพ และมีหลักฐานที่ตรวจสอบได้ เพื่อส่งเสริมให้ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษา บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือและพัฒนาเต็มตามศักยภาพเป็นคนที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการวิธีการดำเนินงานช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน มีเครื่องมือที่มีคุณภาพ มีหลักฐานที่ตรวจสอบได้ โดยครูที่ปรึกษา บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไม่ให้เกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้นักเรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สายสมร ยุวนิมิ (2545: 74) กล่าวว่า กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีดังนี้

1. รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยจัดทำระบบข้อมูล เยี่ยมบ้าน ฝ้าสังเกต สัมภาษณ์ ใช้เครื่องประเมินพฤติกรรมและแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ จะรู้ถึงความสามารถ สุขภาพ ครอบครัวและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน
2. คัดกรองนักเรียน โดย
 - 2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
 - 2.2 คัดกรอง ออกเป็น 3 กลุ่ม (เป็นความลับ ไม่เปิดเผย) กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา
3. ส่งเสริม โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักเรียน เช่น โฮมรูม ประชุมผู้ปกครองนักเรียน กิจกรรมศิษย์-ลูก
4. ป้องกันและแก้ไข สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา ครูที่ปรึกษาให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดด้วยวิธีการที่จะช่วยให้นักเรียนปรับตัวได้เช่น การให้คำปรึกษาเบื้องต้น
5. ส่งต่อ กรณีเกินความสามารถของครูที่ปรึกษา ให้ครูส่งต่อครูแนะแนว หรือกรรมการปกครองนักเรียน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สำเร็จ คือ

1. ผู้บริหาร ผู้ช่วยทุกฝ่าย ตระหนักถึงความสำคัญของระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน และให้การสนับสนุนการดำเนินงานหรือร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
 2. ครูทุกคนและผู้เกี่ยวข้องตระหนักในความสำคัญและมีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน มีความสุขที่จะพัฒนานักเรียนทุกด้าน
 3. คณะกรรมการหรือคณะทำงานทุกคนจะต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด และมีการประชุมในแต่ละคณะอย่างสม่ำเสมอตามที่กำหนด
 4. ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักสำคัญในการดำเนินงาน โดยที่ครูทุกคนในโรงเรียนต้องให้ความร่วมมือ ร่วมทั้งการสนับสนุนในเรื่องต่างๆ จากโรงเรียน
 5. การอบรมให้ความรู้และทักษะ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลแก่ครูที่ปรึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องในเรื่องที่เอื้อประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เรื่องทักษะการปรึกษาเบื้องต้น และแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญยิ่งถ้าทุกโรงเรียน บุคลากรทุกฝ่าย ได้ร่วมมือกันเป็นอย่างดี มีวิธีการที่เป็นระบบ จริงจังและดำเนินการอย่างต่อเนื่องแล้วก็จะส่งผลให้นักเรียนเจริญวัยอย่างมีคุณภาพทุกด้าน การปฏิรูปการเรียนรู้ก็ประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอน
- นอกจากนี้ อภิชาติ เศรษฐนิวิชัยกิจการ (2547: 61-64) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดทำขึ้นตามแนวคิดการบริหารงานเชิงระบบที่มีโครงสร้างสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีรายละเอียดและมีปฏิสัมพันธ์กันสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการดำเนินงานผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักและรับผิดชอบการบริหารจัดการวางระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ร่วมกับครูทุกคนในโรงเรียนรวมทั้งผู้เกี่ยวข้องและหากจะให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้
1. ศึกษาสภาพและทิศทางการดำเนินงาน คือ ศึกษาและทำความเข้าใจนโยบายของกระทรวงศึกษาที่เกี่ยวข้อง ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียนในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและศึกษา วิเคราะห์บริบทในชุมชน
 2. วางแผน คือ จัดสร้างทีมงานและสร้างความตระหนัก เจตคติที่ดีในการทำงานแก่ทีมงาน กำหนดกลยุทธ์และมาตรฐานการดำเนินงาน จัดทำแผนงาน ปฏิทินปฏิบัติงาน นักเรียนตลอดปีการศึกษา จัดทำสื่อ นวัตกรรม สนับสนุนการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 3. ดำเนินงานตามแผน คือ พัฒนาคู่มือให้มีเจตคติ ความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการดำเนินงานตามกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสนับสนุนให้ครูที่ปรึกษา

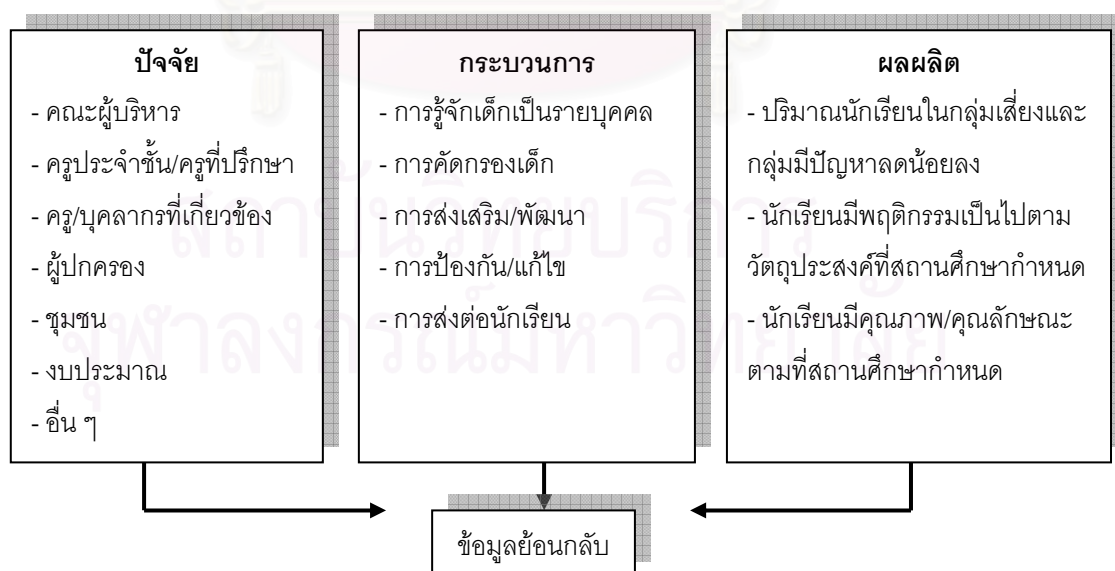
และบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครอบคลุมทั้งการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรอง การส่งเสริมพัฒนา การป้องกัน และการส่งต่อภายในและภายนอก และช่วยให้สามารถปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างราบรื่นและมีคุณภาพ ผลิตรหัสหรือจัดหาสื่อ นวัตกรรมในการสนับสนุน กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

4. นิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และประสานความร่วมมือระหว่างครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นำเสนอข้อมูล ความรู้และเทคนิควิธีที่เป็นประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ติดตามผลการดำเนินงานของครูอย่างต่อเนื่อง

5. ประเมินเพื่อทบทวน เป็นการวัดประเมินผลการดำเนินงานตามกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูแต่ละระดับชั้น ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาด้วยบรรยากาศแบบกัลยาณมิตร นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงส่วนที่เป็นจุดอ่อนและพัฒนาในส่วนที่ดีเป็นที่ยอมรับ ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นเพื่อให้มีความเข้มแข็งมั่นคงตลอดไป

6. สรุป รายงาน และประชาสัมพันธ์ คือ จัดทำหลักฐานการสรุป รายงาน ประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมจุดประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาและการรายงาน รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งาน

ภาพที่ 2 การบริหารงานเชิงระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน



ที่มา : อภิชาติ เศรษฐวิชัยกิจการ. **วารสารวิชาการ**. (2547) หน้า 61

ในการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำเป็นต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ทีมนำ ทีมทำและทีมสนับสนุน ซึ่งเหมาะกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องบูรณาการทั้ง 3 ทีม เพื่อให้มีการปฏิบัติงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ ทั้งนี้ควรมีการกำหนดแผนการทำงานให้เชื่อมโยงและประสานสัมพันธ์กัน จึงจะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

นักเรียนแต่ละคนมีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิตที่แตกต่างกัน การรู้ข้อมูลพื้นฐานทุกด้านที่จำเป็นของนักเรียนจะช่วยให้ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถส่งเสริมพัฒนาป้องกันช่วยเหลือ และแก้ไขให้นักเรียนได้อย่างทันเหตุการณ์ การรู้จักนักเรียนมีวิธีการที่หลากหลายซึ่งครูสามารถเลือกทำได้ เช่น การสังเกต การสนทนาพูดคุย การเยี่ยมบ้าน การศึกษาข้อมูลจากกระเปาะสนทนาและการทดสอบ

การเยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นวิธีการที่ดีเยี่ยมที่จะนำไปสู่การรู้จักนักเรียน ข้อมูลเหล่านี้ครูสามารถนำไปวิเคราะห์เชื่อมโยงถึงพื้นฐานของนักเรียนได้เป็นอย่างดี

การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลจะช่วยให้การคัดกรองนักเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง ซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์และจำแนกนักเรียนออกเป็นกลุ่มตามเกณฑ์การคัดกรองที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ได้แก่ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา

การจัดกิจกรรมจำเป็นต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือเหมาะสมกับกลุ่มนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่จัดให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหาย่อมแตกต่างไปจากกลุ่มปกติ ภารกิจของครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาในการดูแลเอาใจใส่เฝ้าระวัง และช่วยเหลือนักเรียนที่จัดอยู่ในกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา คือ จัดกิจกรรมให้คำปรึกษาเบื้องต้น จัดกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้แก่ กิจกรรมในห้องเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน กิจกรรมซ่อมเสริม กิจกรรมสื่อสารกับผู้ปกครองและอื่นๆ สิ่งสำคัญคือ ต้องมีการจัดทำบันทึกการให้คำปรึกษา บันทึกการจัดกิจกรรม บันทึกผลช่วยเหลือ และบันทึกประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง

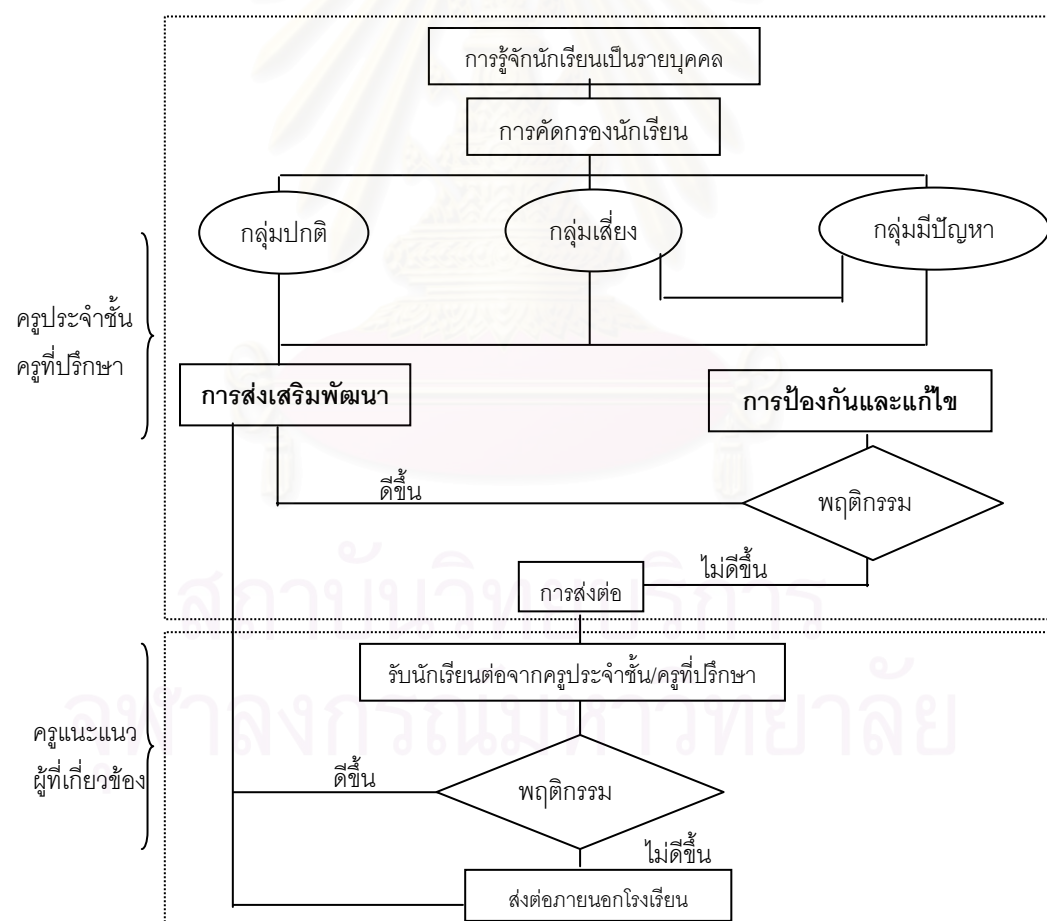
นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการส่งต่อในกรณีที่พฤติกรรมของนักเรียนต้องอาศัยการช่วยเหลือของผู้เชี่ยวชาญ การส่งต่อ มี 2 ลักษณะ

ลักษณะที่ 1 เป็นการส่งต่อภายใน กรณีที่นักเรียนมีปัญหายากเกินที่จะช่วยแก้ไขได้ ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาจัดทำบันทึกการส่งต่อให้ครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครอง หรือครูที่เกี่ยวข้องดำเนินการให้การช่วยเหลือ

ลักษณะที่ 2 เป็นการส่งต่อภายนอก ในกรณีที่นักเรียนมีพฤติกรรมที่ยากต่อการแก้ไขได้ ก็ดำเนินการส่งต่อภายนอก โดยครูแนะแนว ครูฝ่ายปกครองหรือครู ผู้เกี่ยวข้อง ภายนอกโรงเรียน

การส่งต่อทั้งสองลักษณะ ต้องมีการติดตามผลและขอรับรายงานผลการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกลับคืนมาด้วย ในการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยการร่วมกันทำงานเป็นทีมการทำงานเป็นระบบ มุ่งสู่มาตรฐานการศึกษา มีการนิเทศติดตาม ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษา ครูแนะแนว ครูประจำวิชา และนักเรียนทุกคน ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานที่ให้การช่วยเหลือ

ภาพที่ 3 แสดงกระบวนการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

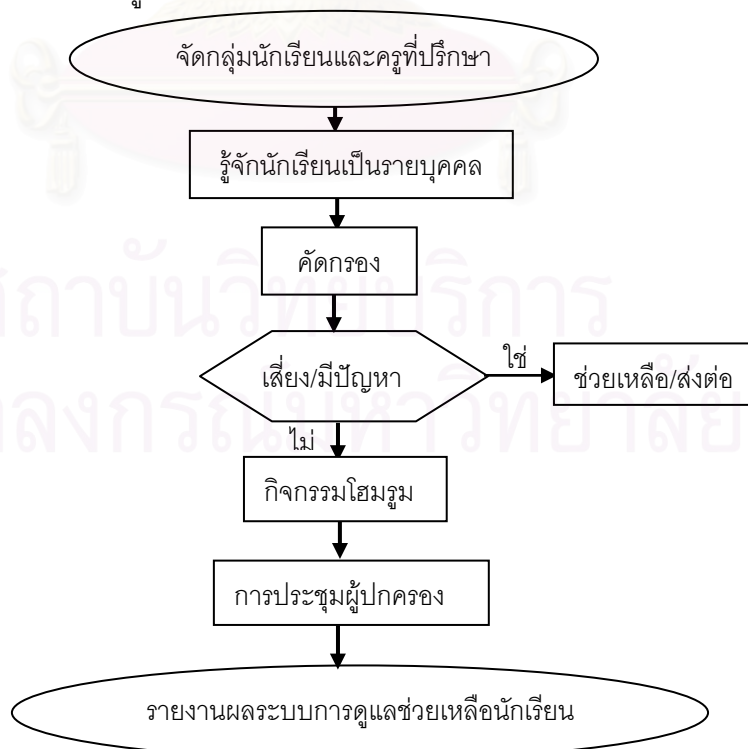


ที่มา : อภิชาติ เศรษฐินวิชัยกิจการ. วารสารวิชาการ. (2547) หน้า 64

เกษม เกตุดี (2545: 12) ให้ข้อเสนอแนะจากประสบการณ์การปฏิบัติจริง ดังนี้

1. ตั้งคณะทำงานซึ่งเป็นไปตามวิธีการดำเนินงานเรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน วางแผนการทำงาน/ปฏิบัติงาน หัวหน้าทีมงานต้องเตรียมการให้พร้อมทั้งด้านบุคลากร เอกสารชิ้นงานหรือแบบฟอร์มต่างๆ ศึกษาได้จากเอกสารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. กำหนดระยะเวลา เรื่องเวลา หมายถึง เวลาที่ให้โอกาสแก่อาจารย์ที่ปรึกษา นำไปสำรวจหรือเก็บข้อมูล ควรมีการยืดหยุ่นได้ตามสมควรในการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับมาใน สถานะที่เป็นหัวหน้าไม่ควรใช้วิธีเผด็จการซึ่งจะเกิดการต่อต้านจากครูที่ปรึกษาแทนที่งานจะดำเนินการต่อเนื่อง อาจจะต้องชะงัก หรือล้มเหลวล่าช้า
3. การประเมินผลการทำงานเป็นระยะๆ การกระทำดังกล่าวนอกจากจะเป็น การให้ความสนใจต่อการทำงานของครูที่ปรึกษาแล้ว ยังเป็นการตรวจสอบชิ้นงานว่าครูที่ปรึกษา แต่ละชั้นดำเนินการถึงไหนแล้ว มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง หัวหน้าทีมงานจะได้ร่วมมือกันแก้ไข แบบกัลยาณมิตร วิธีการอาจจะประชุมกลุ่มย่อย หรือมอบหมายให้หัวหน้าระดับชั้น เป็นผู้ประชุม ปรึกษาหารือ แล้วทำผลสรุปเป็นข้อมูลการทำงานเป็นระยะๆ ให้กับหัวหน้าทีมงาน
4. การสร้างขวัญและให้กำลังใจกับอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ผู้เป็นหัวหน้าต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม ที่จะคอยซักถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและให้ ข้อเสนอแนะถึงแนวทางในการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาอย่างชัดเจนและรวดเร็ว

ภาพที่ 4 แสดงตัวอย่างระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน



ที่มา : ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. **ประชาคมวิจัย**. (2547) หน้า 17.

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการช่วยเหลือนักเรียน มีดังนี้ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล พร้อมคัดกรองออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของนักเรียนสำหรับกลุ่มปกติ ดำเนินการป้องกันและแก้ไข สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา สำหรับกรณีที่นักเรียนต้องการความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ จัดการส่งต่อทั้งภายในและส่งต่อภายนอกโรงเรียน หลังจากนั้นประเมินผลการดำเนินงาน

ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการดำเนินการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินงาน การควบคุม และการประเมินผล

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน

จากการสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในหน้า 138 เพื่อนำมาใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน โดยในส่วนนี้ผู้วิจัยได้เสนอกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง สิ่งที่มีอยู่และเป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลแตกต่างจากคนอื่น เป็นสิ่งที่แสดงความเป็นปัจเจกของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย

ด้านวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ทางวิชาชีพ สำหรับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ทั่วไปสำหรับผู้บริหารโรงเรียน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ

ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมและลักษณะอันเป็นส่วนรวมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกทางกาย จิตใจ และสังคม

ด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความดีงามของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติตนซึ่งถือปฏิบัติจนเป็นกิจนิสัย ประกอบด้วย การมีระเบียบวินัย คุุทิศตนในการปฏิบัติงาน ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม ความเมตตา ความยุติธรรม การยึดมั่นในคุณธรรมและความเสียสละ

คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสาร การตัดสินใจ การจูงใจ การทำงานเป็นทีมเพื่อนำผู้อื่นให้ยอมรับและปฏิบัติตาม

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถทางวิชาชีพที่ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติ ได้แก่

ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ ที่แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน

ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ความสามารถในการพัฒนาวิชาการ นับตั้งแต่การจัดบุคลากรทำการสอน การจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดประเมินผลการเรียนการสอน การนิเทศ และการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดทีมงาน การสั่งการ และการควบคุมในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน

ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงวิธีการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินการ การควบคุมคุณภาพการศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการดำเนินการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินงาน การควบคุมและการประเมินผล

ซึ่งกรอบแนวคิดข้างต้นนี้ผู้วิจัยนำมาเป็นกรอบของการวิจัยในการหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างโดยอาศัยกรอบแนวคิดนี้เป็นฐาน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า มีงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องนี้จำนวนหนึ่ง ซึ่งในจำนวนนี้แบ่งการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารตามระดับการศึกษาที่โรงเรียนเปิดทำการเรียนการสอน คือ ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิจัยที่ศึกษาโดยภาพรวมทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

5.1 การศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยพบสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้วิจัยครั้งนี้จำนวน 2 เรื่อง คือ

พวงน้อย ไพรัตน์ (2526: 83-84) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูใหญ่และครูเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4 พบว่า

คุณลักษณะด้านร่างกาย บุคลิกภาพ อารมณ์และจิตใจ สังคมและมนุษยสัมพันธ์ เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ต้องมีนิสัยและจิตใจที่เป็นมิตรที่ดีกับบุคคลทั่วไป ต้องประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานทุกคน สิ่งที่ไม่เห็นด้วย คือ ต้องมีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง ถูกต้องเสมอ เมื่อประสบกับบุคคลหรือสถานการณ์ที่ไม่พอใจไม่จำเป็นต้องระงับความรู้สึกและควรพูดติเตียนครูในที่ประชุม ที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาดสั่งลงโทษโดยไม่จำเป็นต้องชี้แจงข้อผิดพลาดใดๆ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วย เรื่องที่ไม่แน่ใจ คือ ต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา ผ่านการเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมาก่อน เรื่องที่ไม่เห็นด้วย คือ ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของการศึกษากับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครองของประเทศ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วย เรื่องที่ไม่แน่ใจ คือ ควรมอบความรับผิดชอบงานทั้งหมดให้คนอื่น ๆ ทำ เพื่อแสดงว่ามีการกระจายงาน การตัดสินใจสั่งการควรยึดระเบียบกฎหมายเป็นเครื่องตัดสินใจอย่างเคร่งครัด และการตัดสินใจขั้นสุดท้ายในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพียงผู้เดียว เรื่องที่ไม่เห็นด้วย คือ ควรตัดสินใจไปก่อนแล้วค่อยหาข้อมูลมาสนับสนุนภายหลัง การพิจารณาความดีความชอบควรพิจารณาบุคคลที่ปฏิบัติดีต่อตนก่อน การปฏิบัติงานควรยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์

ไม่คำนึงสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อม ถือว่างานวิชาการเป็นความรับผิดชอบของครูประจำชั้น ควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมาตรการเฉียบขาด ต้องปฏิเสธที่จะอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงานและเก็บเรื่องราวไว้เพียงผู้เดียว และผู้บริหารไม่จำเป็นต้องรู้เรื่องการวางแผนและบริหารอาคารเรียน เรื่องเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ สามารถจูงใจให้ผู้อื่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

เปรียบเทียบความคาดหวังของครูใหญ่และครูที่มีต่อลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สุดาวรรณ เครือพานิชและคณะ(2545: 36-39)ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พิมพ์เผยแพร่ระหว่างปี พ.ศ. 2532-2544 พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ มีความอดทน มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประสานประโยชน์ มีความเฉลียวฉลาด ความฉับไวทางการคิดวิจารณ์ มีเหตุมีผล ร่วมกิจกรรมทางสังคม มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีความมั่นคงในสิ่งที่ถูกต้อง มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2. คุณลักษณะด้านวิชาการ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีความฉลาดสามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และค้นคว้าวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก้าวทันวิทยาการและเทคโนโลยี มีไหวพริบในการทำงาน สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์ต่างๆ ได้ รู้ถึงความต้องการและความสนใจของเพื่อนร่วมงาน

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ กิริยาท่าทางดี มีการแสดงออกดี มีความเข้มแข็ง ท่าทางกระฉับกระเฉง แสดงออกถึงความมีพลังและอำนาจน่าเกรงขาม การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสม มีจิตใจหนักแน่นมั่นคง มีความอดทนสูง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีมนุษยสัมพันธ์ มองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการพูดสื่อสารกับบุคคลทั่วไป และสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่างๆ เป็นที่ชื่นชอบของบุคคลในสังคม เป็นผู้ที่มีสภาพจิตใจ มั่นคง มีความสุขุมรอบคอบ มีไหวพริบปฏิภาณในการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน คือ มีความสามารถในการจัดการ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีนิสัยรักการทำงาน มีความปรารถนาในงานที่ทำก้าวหน้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จ

ของงาน ศึกษาค้นคว้าวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ รู้จักทำงานให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง ตื่นตัว และเข้าใจสถานการณ์ สามารถปรับตัว ให้ความร่วมมือ มีใจกว้าง มีความสามารถในการ พุดกับผู้ร่วมงาน เข้มแข็ง เชี่ยวชาญ รู้จักแก้ปัญหาต่างๆ รู้ถูกหรือผิด มีความเป็นเลิศทางปัญญา ทำงานอย่างมีคุณภาพ ให้ความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติกับเพื่อน ร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

5.2 การศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระดับ มัธยมศึกษา ผู้วิจัยพบสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้วิจัยครั้งนี้จำนวน 7 เรื่อง คือ

เฉลิม รัชชนะกุล (2524: 118-121) ได้ศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า

ด้านวิชาการ มีความเห็นด้วยกับลักษณะดังกล่าว แต่ลักษณะที่ไม่แน่ใจ คือ ควร จะมีวุฒิตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป ควรสำเร็จการศึกษาทางสาขาบริหารการศึกษามาโดยตรง และ ควรมีประสิทธิภาพสูงงานเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในต่างประเทศมาก่อน และเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ควรมีความรู้ ความเข้าใจในด้านการบริหารบุคลากรของโรงเรียนและมีความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบการเงินของโรงเรียนเป็นอย่างดี

ด้านบุคลิกภาพ เห็นด้วยกับลักษณะดังกล่าว แต่ลักษณะที่ไม่แน่ใจ คือ จะต้อง รู้จักวางตัวให้เป็นที่น่าเกรงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีบุคลิกลักษณะรูปร่างหน้าตาดี มีสุขภาพ ทางจิตสำคัญกว่าสุขภาพทางกาย ควรเสียสละทุนทรัพย์ส่วนตัวให้แก่งานสังคมของชุมชนโดยไม่ ลังเลใจและควรเป็นบุคคลที่มีอำนาจبارมีสูงในชุมชน

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน เห็นด้วยกับลักษณะดังกล่าว แต่ลักษณะที่ ไม่แน่ใจ คือ ควรเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการเล่นกีฬาอย่างใดอย่างหนึ่งมาก่อน ควรเป็นผู้ ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษาโดยได้คะแนนระดับสูงจากสถาบันอุดมศึกษา การตัดสินใจ สิ่งการควรยึดระเบียบและกฎหมายอย่างเคร่งครัดแต่เพียงอย่างเดียว และการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ต่อคุณลักษณะทั้ง 3 ด้านไม่ แตกต่างกัน

ไพบูลย์ ทองใย (2531: 86-90) ได้ศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ตามความคาดหวังของผู้บริหาร ครูอาจารย์และศึกษานิเทศก์ในเขต การศึกษา 6 โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะเฉพาะตัว และลักษณะด้านวิชาชีพ

ลักษณะเฉพาะตัว มีความคาดหวังในภาพรวมเห็นด้วย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรวมที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ 1) ชื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรมในการปฏิบัติงาน 2) ใช้วาจาสุภาพ เหมาะสมกับบุคคลทุกระดับ 3) มีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานสูง แต่ด้วยวุฒิสูงเมื่อเทียบกับครูอาจารย์ในฝ่ายที่ไม่แน่ใจ เปรียบเทียบความคาดหวังของผู้บริหารกับครูอาจารย์ และศึกษานิเทศก์กับครูอาจารย์แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารกับศึกษานิเทศก์ไม่แตกต่างกัน

ลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหาร ครูอาจารย์และศึกษานิเทศก์ มีความคาดหวังในภาพรวมเห็นด้วย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรวม คือ 1) มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผลการเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายเป็นอย่างดี 2) มีความรู้ความเข้าใจในแผนการเรียนและจุดประสงค์การเรียนรู้ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาอย่างแท้จริง 3) มีความรู้ ความสามารถในการจัดการทำตารางสอนและจัดครูเข้าสอน มีเพียงวุฒิปริญญาโททางการศึกษาขึ้นไปมีความคาดหวังไม่แน่ใจ เมื่อเปรียบเทียบความคาดหวังของผู้บริหารกับศึกษานิเทศก์ไม่แตกต่างกัน สำหรับครูอาจารย์แตกต่างกันกับผู้บริหารกับศึกษานิเทศก์

วัฒน์ สังกวาลัย (2531: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จากความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และอาจารย์ ในด้านความรู้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการเป็นผู้นำ พบว่า

ด้านความรู้ พบว่า คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ ด้านกฎหมายการศึกษา การบริหารการศึกษาทุกด้าน การรู้จักใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การบำรุงขวัญกำลังใจ และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ

ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารบริหารโรงเรียนควรรู้จักวางตัวให้เหมาะสมและเป็นแบบอย่างที่ดี การพูดที่ไพเราะ สุภาพกับทุกคน การควบคุมอารมณ์ และการแต่งกายเรียบร้อย

ด้านการเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารบริหารโรงเรียนควรให้ความสนใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงานให้ก้าวหน้า ควรมีความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ดี ควรกระจายงานให้ทุกคนรับผิดชอบตามความสามารถ

เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มพบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

สมเกียรติ เจริญฉิม (2533: 73-75) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 7 พบว่า

คุณลักษณะด้านร่างกาย บุคลิกภาพ อารมณ์ จิตใจ สังคมและมนุษยสัมพันธ์ ส่วนมากเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ มีนิสัย จิตใจที่เป็นมิตรกับคนทั่วไปทุกระดับ เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคต้องกล้าเผชิญปัญหานั้น ต้องตื่นตัวต่อความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ทางการศึกษา รู้จักริเริ่มโครงการ

ใหญ่ๆ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน แต่งกายได้เหมาะสมกับฐานะและโอกาสต่างๆ และไม่เห็นด้วยในเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องมีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเองว่าถูกต้องเสมอ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติ พบว่า เห็นด้วย ยกเว้นผู้บริหารควรมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญาที่ไม่แน่ใจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า เห็นด้วย ยกเว้นการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายในเรื่องนโยบายควรจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพียงผู้เดียว มอบความรับผิดชอบงานทั้งหมดให้คนอื่น ๆ ทำเพื่อแสดงให้เห็นว่ามีการกระจายงานและมอบหมายงานวิชาการให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดรับผิดชอบที่ความคิดเห็นไม่แน่ใจและไม่เห็นด้วยในเรื่องที่ผู้บริหารควรตัดสินใจไปก่อนแล้วค่อยหาข้อมูลมาสนับสนุนภายหลัง เพื่อมิให้งานดำเนินไปอย่างล่าช้าและการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาบุคคลที่ประพฤติดีต่อตนก่อนบุคคลอื่นๆ

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่า แตกต่างกัน ด้านวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ในวิชาความรู้ทั่วไปและความรู้วิชาชีพไม่แตกต่างกัน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและภารกิจของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

โกศล ศรีทอง (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน อยู่ในระดับดีตามลำดับ ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารวิชาการภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารและคุณลักษณะทางวิชาการในภาพรวมร่วมกันทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ.01

สุณีย์ บุญทิม (2542: 103-104) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในช่วงปฏิรูปการศึกษา(พ.ศ. 2539-2550) ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านวิชาชีพ ในระดับมากที่สุด

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมคาดหวังในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของผู้บริหารได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง และค่าเฉลี่ยสูงสุดของครู ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ยกเว้นมีสถานภาพทางสังคมดี ที่ผู้บริหารคาดหวังมากที่สุด แต่ครูคาดหวังในระดับมาก

คุณลักษณะด้านวิชาชีพ

ด้านความรู้ โดยภาพรวมคาดหวังในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของผู้บริหารคือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท ภาระหน้าที่ของโรงเรียน และค่าเฉลี่ยสูงสุดของครูคือ การพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันสมัย ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ขวนขวาย หาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ ยกเว้นมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน และผ่านการฝึกอบรมให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค.กำหนด ที่ผู้บริหารคาดหวังในระดับมากที่สุด ครูคาดหวังในระดับมาก

ด้านทักษะทางการบริหาร โดยภาพรวมคาดหวังในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของผู้บริหารคือ มีมนุษยสัมพันธ์สามารถประสานงานได้เป็นอย่างดี และค่าเฉลี่ยสูงสุดของครูได้แก่ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่ทั้งผู้บริหารและครูคาดหวังในระดับที่แตกต่างกัน คือ เป็นนักบริหารและนักจัดการมืออาชีพ มีความสามารถในการแสวงหาข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสาร ผู้บริหารคาดหวังในระดับมากที่สุด ครูคาดหวังอยู่ในระดับมากและมีความสามารถควบคุมดูแลจัดทำบัญชีหลักฐานการเงินของโรงเรียนถูกต้อง ที่ผู้บริหารคาดหวังในระดับมากและครูคาดหวังมากที่สุด

เมื่อเปรียบเทียบความคาดหวังของผู้บริหารและครูที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในทุกด้านของผู้บริหาร พบว่ามีความคาดหวังไม่แตกต่างกัน

สุดาวรรณ เครือพานิชและคณะ(2545: 36-39) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พิมพ์เผยแพร่ระหว่างปี พ.ศ. 2532-2544 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คือ มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมที่เป็นตัวอย่างได้ เป็นผู้มีความเสียสละทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เชื่อมมั่นในตนเอง กล้าเผชิญปัญหาต่างๆ ด้วยความมั่นใจ

2. คุณลักษณะด้านวิชาการ คือ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานบุคคล รู้จักการบริหารและมีประสบการณ์ในการบริหาร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร และนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจไมตรี เข้าสังคมได้ดี ความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความแนบเนียน และมีสุขภาพจิตดี

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน คือ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนและปรับปรุงแผนงาน สามารถจัดสายการบังคับบัญชาและจัดระเบียบงาน สามารถมอบหมายงานและมีความรับผิดชอบให้ผู้อื่นได้

คุณลักษณะของผู้นำและทักษะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ivotต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้น เป็นผู้ริเริ่มผลประโยชน์ส่วนรวม ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย การตัดสินใจที่ถูกต้องมีอิสระในการคิด การทำงาน สร้างจุดเด่นให้เกิดขึ้น มีชีวิตชีวา มีความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทน ต่อความเครียดและมีความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ และมีทักษะทางด้านสติปัญญา ความคิดริเริ่ม การพูด การสื่อสาร ความมีไหวพริบ ความรู้ความเข้าใจงานด้านการบริหาร ด้านการจูงใจ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครู อาจารย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง คือ ความเป็นผู้นำ มีคุณธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิคการประชุม มีบุคลิกภาพ และมีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ คือ มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำ และมีเทคนิคการประชุม

5.3 การศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ศึกษา โดยภาพรวมไม่แยกระดับการศึกษา ผู้วิจัยพบสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้วิจัยครั้งนี้จำนวน 2 เรื่อง คือ

สุวิมล ว่องวาณิช (2546: 166) ได้ศึกษาคุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เลือกต่อการปฏิรูปการศึกษา พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวด/สาย มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้แก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความเป็นผู้สร้างสรรค์ความเป็นวิชาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเอง การเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ ทักษะการสื่อสารในการทำงานเป็นทีม และทักษะการจัดการความขัดแย้ง สูงกว่าบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งครู

บุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีคุณลักษณะด้าน
 ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้แก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความเป็นผู้สรรค์สร้างความเป็นวิชาชีพ ความ
 เป็นผู้ประกอบการ ความเป็นผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเอง การเป็นผู้เสริมพลังอำนาจทักษะการสื่อสาร
 ในการทำงานเป็นทีม และทักษะการจัดการความขัดแย้งสูงกว่าบุคลากรทางการศึกษาที่มีระดับ
 การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาโท

ศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2548: 45-46) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่
 เหมาะสมกับการส่งเสริมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองดี พบลักษณะที่สามารถ
 กำหนดเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ได้แก่

1. ความรู้ ความเข้าใจ ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาวิชาการตาม
 สมควร อย่างน้อยต้องมีสัมมาทิสฺ คือ มีความเข้าใจอย่างถูกต้อง

2. ความสามารถในการนำ คือ คุณลักษณะของการริเริ่ม การเป็นผู้คิดก่อน เพื่อ
 กระตุ้นให้ครูหรือผู้เกี่ยวข้องมองเห็นช่องทางในการปฏิบัติ ในสถานะที่ผู้บริหารเป็นผู้ทำงานใน
 ระดับบนขององค์กร ย่อมต้องมองเห็นภาพรวม กิจกรรม การดำเนินงาน และทรัพยากรขององค์กร
 ได้ดีกว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่ครู โดยส่วนใหญ่คาดหวังว่า ผู้บริหารจะเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมที่ดีและมีประโยชน์
 ต่อการพัฒนาผู้เรียน หลายครั้งที่ครูในโรงเรียนไม่กล้าคิดทำอะไรใหม่ๆ เพียงเพราะไม่แน่ใจว่า
 ผู้บริหารโรงเรียนคิดอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

3. ความสามารถในการประสานงาน ประสานความคิด คือ คุณลักษณะของ
 ความสามารถในการดึงพลังจากส่วนต่างๆ ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียนเข้ามาร่วมทำกิจกรรม

4. ความสามารถในการส่งเสริม คือ การเอื้ออำนวยให้เกิดกำลังใจ ให้เกิดความ
 สะดวกในการทำงาน ในการเรียนการสอน เนื่องจากกิจกรรมการพัฒนาความเป็นพลเมือง มี
 ลักษณะกว้างขวางครอบคลุมกิจกรรมหลายด้านไม่ได้จำกัดขอบเขตอยู่เฉพาะในห้องเรียนหรือใน
 โรงเรียน หรือแม้แต่จำกัดอยู่เฉพาะช่วงเวลาเรียนเท่านั้น จึงต้องการครูที่ทุ่มเทเอาใจใส่ให้นักเรียน
 ตลอดเวลา การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งจำเป็น

5. ความสามารถในการประเมินและพัฒนา ในการทำกิจกรรมการเรียนการสอน
 จำเป็นต้องมีการประเมินและติดตามผล ตามกระบวนการของการประเมินเพื่อพัฒนา ทั้งนี้เพราะ
 การเรียนการสอนกระทำอยู่ในสถานการณ์ของความแตกต่างหลากหลายทั้งในด้านความสนใจ
 ความรู้ความสามารถ พื้นฐานประสบการณ์เกิดของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง แผนการดำเนิน
 กิจกรรมจึงควรได้รับการประเมินและติดตามผลจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่องและชาญฉลาด

6. ความประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรมของวิชาชีพและของสังคม
 หมายถึง การปฏิบัติตนในฐานะของคนดี ของครูและผู้บริหารที่ดีจนสามารถเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น

ยึดถือเป็นแบบอย่างของผู้ประพฤติดีประพฤติชอบ ทั้งในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ของผู้บริหารและ
ในฐานะมนุษย์ปุถุชนคนหนึ่ง กล่าวโดยรวมคือ เป็นคนที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคนสามารถเคารพนับไหว้ได้
อย่างไม่ตะขิดตะขวงใจ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้ผู้วิจัยได้เสนอรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยในการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2548 จำนวน 435 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 435 คน ครูจำนวน 14,778 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 15,213 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรของ Yamane (1970: 886) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 208 คน ครู 390 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 598 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) ซึ่งมีรายละเอียดในการสุ่มดังนี้

1. แยกรายชื่อโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ คิดสัดส่วนของผู้บริหารและครูตามขนาดของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 จำนวนผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 58 คน ขนาดกลาง 66 คนและขนาดใหญ่ 84 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหาร 208 คน

1.2 จำนวนครูโรงเรียนขนาดเล็ก 37 คน ขนาดกลาง 94 คน และขนาดใหญ่ 259 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างของครู 390 คน

2. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

3. ทำการสุ่มตัวอย่างครูตามรายชื่อโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในข้อ 2 โดยคิดจำนวนครูตามสัดส่วนของจำนวนครูทั้งหมดในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแต่ละขนาดและสุ่มตัวอย่างของครูด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากเลขลำดับที่ตามบัญชีรายชื่อครูของแต่ละโรงเรียน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	จำนวนโรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	จำนวนโรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู
เล็ก	121	121	1,420	58	58	37
กลาง	138	138	3,563	66	66	94
ใหญ่	176	176	9,795	84	84	259
รวม	435	435	14,778	208	208	390

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครู แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพสำหรับผู้บริหารได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน วุฒิการศึกษาสูงสุด สาขาที่สำเร็จการศึกษา และแบบสอบถามสำหรับครู ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษาสูงสุด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 2 คุณลักษณะ 11 ด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว ดังนี้

- | | | | |
|----------------------------|-------|----|-----|
| 1.1 ด้านวิชาการ | จำนวน | 12 | ข้อ |
| 1.2 ด้านบุคลิกภาพ | จำนวน | 8 | ข้อ |
| 1.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม | จำนวน | 9 | ข้อ |
| 1.4 ด้านภาวะผู้นำ | จำนวน | 5 | ข้อ |

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ดังนี้

- | | | | |
|---|-------|---|-----|
| 2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 2.2 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 2.3 ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน | จำนวน | 6 | ข้อ |
| 2.4 ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ | จำนวน | 5 | ข้อ |
| 2.5 ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธที่ดีกับผู้ปกครองชุมชนท้องถิ่น | จำนวน | 7 | ข้อ |

2.6 ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

จำนวน 7 ข้อ

2.7 ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

จำนวน 7 ข้อ

ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมีความหมาย ดังนี้

- 1 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมาก
- 5 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแปลความหมายตามเกณฑ์เฉลี่ย (ประคอง กรรณสูต, 2542: 73) ดังนี้

- 1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารจากตำรา หนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและบทความ
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในงานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดคุณลักษณะผู้บริหารจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการและสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีรายนามนักวิชาการ ดังนี้

แนวคิดจากแหล่งที่หนึ่ง : แนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74)
2. อภิรมย์ ณ นคร (2521: 12-13)
3. สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521: 250)
4. พันัส หันนาคินทร์ (2524: 63-66)
5. ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2535: 88-89)

6. นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40)
7. จันทราณี สงวนนาม (2545: 137)
8. ประพจน์ แยมติม (2545: 34-35)
9. อุทัย บุญประเสริฐ (2546: 23-32)
10. ธีระ รุญเจริญ (2546: 22-24)
11. เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547: 174-175)
12. ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 11-12)
- 13 . Magnuson (1971 อ้างถึงใน จักรพรรดิ วิชา, 2538: 23)
14. สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (วีระ ประเสริฐศิลป์, 2546: 5-8)

แนวคิดจากแหล่งที่สอง : สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

15. สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2549, 16-30)

จากแนวคิดของนักวิชาการและแนวคิดคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจากหน่วยงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตารางที่จะนำเสนอต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 วิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน

คุณลักษณะส่วนตัว	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ด้านวิชาการ															
1. มีความรู้ทางวิชาชีพผู้บริหาร															
1.1 มีความรู้ที่จำเป็นสำหรับบริหารงานในโรงเรียนและหลักการจัดการศึกษา	√		√	√			√			√			√		
1.2 มีความเข้าใจลึกซึ้งในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา		√													
1.3 มีความรู้หลักเบื้องต้นของวิชาการต่างๆ ในโรงเรียน	√			√						√				√	
1.4 มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิรูปการศึกษาและหลักสูตรการสอน									√						
2. มีความรู้ทั่วไปสำหรับผู้บริหารโรงเรียน															
2.1 มีความรู้ทั่วไปที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน			√			√	√			√		√	√		
2.2 มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน	√														
2.3 มีความรู้เท่าทันเหตุการณ์	√														
3. มีประสบการณ์ทางการบริหาร															
3.1 มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร	√	√	√	√		√								√	
3.2 มีระดับความรู้ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน			√	√											
3.3 ได้รับการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน				√								√			
3.4 มีพื้นฐานการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร		√				√				√					
3.5 มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร										√					

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
4. มีผลงานเป็นที่ยอมรับ															
4.1 ได้รับการยกย่องด้านการบริหารการศึกษาและด้านวิชาการ															√
4.2 มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงฐานความรู้									√						
4.3 ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน						√									
ด้านบุคลิกภาพ															
1. ทางร่างกาย															
1.1 รูปร่างหน้าตา			√		√	√									
1.2 มีชีวิตชีวา			√			√									
1.3 ร่าเริง						√									
1.4 การแต่งกาย			√			√				√					
1.5 วาจา					√	√				√					
1.6 กิริยา ท่าทาง มารยาทสุภาพ			√			√									
1.7 การวางตน						√				√					
1.8 สุขภาพกายและจิตดี	√	√	√	√	√										√
2. ทางจิตใจ															
2.1 มีอุดมการณ์						√									
2.2 มีความเชื่อมั่นในตนเอง					√	√									

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2.3 มีอารมณ์มั่นคง						√	√			√		√			
2.4 มีความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ			√	√		√									
2.5 มีความเห็นอกเห็นใจ						√									
2.6 มีความกล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ						√									
2.7 มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี สติปัญญาเฉียบแหลม	√	√	√	√	√	√									
2.8 มีความสุภาพ						√									
2.9 มีความทะเยอทะยาน					√										
2.10 มีเหตุผล		√													
2.11 มีอารมณ์ขัน ร่าเริง	√	√	√			√							√		
2.12 มีความอดทน เข้มแข็ง						√				√					
2.13 มีความขยัน	√					√									
3. ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม															
3.1 มีฐานะทางเศรษฐกิจดี					√	√									
3.2 มีมนุษยสัมพันธ์	√		√		√		√					√			
ด้านคุณธรรมและจริยธรรม															
1. คุณธรรมและจริยธรรมต่อตนเอง															
1.1 มีระเบียบวินัย					√										√

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.2 มีความขยันขันแข็ง			√											√	
1.3 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกายวาจาและจิตใจ				√			√	√						√	√
1.4 อุทิศตนเพื่อหน้าที่														√	
2. คุณธรรมและจริยธรรมต่อวิชาชีพ															
2.1 มีความศรัทธาต่อวิชาชีพ						√									√
2.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต	√	√	√		√				√	√			√	√	√
2.3 บริหารงานด้วยความโปร่งใส						√		√							√
2.4 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน	√		√		√	√				√				√	√
2.6 รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม						√		√							√
2.7 ยึดมั่นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและจงรักภักดี	√		√										√		√
3. คุณธรรมและจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน															
3.1 มีความเมตตา กรุณา ปรานี						√							√		
3.2 มีความยุติธรรม	√	√	√			√			√	√			√	√	
3.3 ให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน															√
3.4 สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ															√
3.5 มีศีลธรรม หลักธรรมในการบริหาร	√	√	√	√				√							√
3.6 มีจรรยาบรรณวิชาชีพ							√								

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3.7 มีความเสียสละ	√		√			√				√				√	
ด้านภาวะผู้นำ															
1. เป็นผู้นำอนุรักษ์พัฒนาเศรษฐกิจสังคมศาสตร์ศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาสิ่งแวดล้อม													√		
2. มีความสามารถในการจูงใจคน	√		√			√									√
3. มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด				√											
4. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม		√					√			√			√		
5. มีความสามารถในการตัดสินใจได้ทันเหตุการณ์	√		√		√	√									
6. ความเป็นประชาธิปไตย	√		√				√						√		
7. ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ													√		
8. มีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือผู้อื่น					√										
9. มีความอดทนอยู่ในความคับข้องใจ					√										
10. ความสามารถในการพูด					√										
11. ความสามารถในการแก้ปัญหา					√										
12. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น					√										
13. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น												√			

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง															
1. มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล							√	√	√	√	√			√	
2. ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง								√							
3. สามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง								√		√				√	
4. สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง								√							
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์							√					√		√	
6. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์												√			
7. สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสร้างความมุ่งหวังในอนาคต							√								
ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ															
1. มีความรอบรู้และมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ											√				√
2. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น								√							
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรนำเอาการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน											√			√	
4. มีการพัฒนาหลักสูตรสู่ความเป็นเลิศ														√	
5. มีการพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้														√	
6. มีการประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน														√	
7. มีความสามารถในการนิเทศการเรียนการสอนของคุณ											√				

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน															
1. มีความสามารถในการประสานงานและคน						√				√	√				
2. สามารถมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ													√		
3. สามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน											√		√		
4. สามารถบริหารงานในโรงเรียนได้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา															√
5. สามารถสนับสนุนให้ครูบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ										√					
6. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร										√			√		
7. สามารถในการบริหารความขัดแย้ง														√	
8. สามารถบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ														√	
9. สามารถนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร														√	
10. สามารถบริหารทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่														√	
11. สามารถสร้างกลุ่มคุณภาพงาน (Q.C.C)											√				
12. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ												√			
13. สามารถบริหารงานโดยคณะบุคคล และการบริหารแบบมีส่วนร่วม						√		√		√	√			√	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	นักวิชาการ														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ															
1. มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ									√		√	√			
2. สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน									√					√	√
3. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน การเรียนรู้ของนักเรียน									√					√	√
4. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่าย									√						
ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น															
1. สามารถเข้าไปมีส่วนสำคัญในการพัฒนาครอบครัว ชุมชน และสังคม															√
2. มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย									√						
3. มีความสามารถในการประสานงานกับชุมชน บุคคลและองค์กรอื่น									√						
ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน															√
ด้านความสามารถในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน															√

3. สร้างแบบสอบถามครอบคลุมตามกรอบแนวคิดที่กำหนดค่านิยมเชิงปฏิบัติการ
4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ปรับแก้ไข
5. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและการใช้ภาษา โดยมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

5.1 รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ

รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์พิเศษ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอมอร จังศิริพรปกรณ์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยการศึกษา

ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.3 อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5.4 ดร. อารมณ จินดาพันธ์

ข้าราชการบำนาญ กระทรวงศึกษาธิการ

5.5 นางสาวยุพิน วรพุทธานนท์

ศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

5.6 นายสนั่น แก้วปู้วัด

ข้าราชการบำนาญ, ประธานชมรมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

6. สรุปรวบรวมข้อเสนอแนะและนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วมาพิจารณาแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและรับคืนทางไปรษณีย์

2. หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 15 วัน มีการติดตามผลโดยติดต่อสอบถามทางโทรศัพท์

3. แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมดจำนวน 598 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 527 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.13 เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จำนวน 517 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.45 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

ตารางที่ 3 จำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งและได้รับคืน

กลุ่มตัวอย่าง	แบบสอบถามที่จัดส่ง(ฉบับ)		ได้รับคืนและสมบูรณ์	
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	208		172	82.69
ครู	390		345	88.46
รวม	598		517	86.45

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยต้องการหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สอบถามจาก ผู้บริหารและครู ฉะนั้นงานวิจัยจึงได้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู และตามความคิดเห็นในภาพรวมของทั้งสองกลุ่ม นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครู โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่คำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science) ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยใช้การทดสอบค่าที นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	83	48.26	71	20.58	154	29.79
หญิง	89	51.74	274	79.42	363	70.21
รวม	172	100.00	345	100.00	517	100.00

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 517 คน เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 363 คน คิดเป็นร้อยละ 70.21 และเป็นเพศชาย จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 29.79

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 51.74 และเพศชาย จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 48.26

กลุ่มครูเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 79.42 และเพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.58

ตารางที่ 5 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 31 ปี	1	0.58	83	24.06	84	16.25
31-40 ปี	3	1.74	89	25.80	92	17.79
41-50 ปี	76	44.19	87	25.21	163	31.53
51 ปีขึ้นไป	92	53.49	86	24.93	178	34.43
รวม	172	100.00	345	100.00	517	100.00

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 34.43 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 31.53 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 17.79 และผู้ตอบแบบสอบถามอายุต่ำกว่า 31 ปีน้อยที่สุด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 16.25

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่ากลุ่มผู้บริหารมีอายุ 51 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 53.49 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 44.19 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.74 และผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปีน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.58

กลุ่มครูมีอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 25.80 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 25.21 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 24.93 และครูที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปีน้อยที่สุดจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 24.06

ตารางที่ 6 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	1	0.59	140	40.59	141	27.27
10-15 ปี	8	4.65	47	13.62	55	10.64
16-20 ปี	23	13.37	39	11.30	62	11.99
21-25 ปี	29	16.86	35	10.14	64	12.38
26 ปีขึ้นไป	111	64.53	84	24.35	195	37.72
รวม	172	100.00	345	100.00	517	100.00

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการ ตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 37.72 รองลงมา มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 มีอายุราชการระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 12.38 มีอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 11.99 สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุราชการระหว่าง 10-15 ปี น้อยที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 10.64

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 64.53 รองลงมา มีอายุราชการระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 16.86 มีอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.37 มีอายุราชการระหว่าง 10-15 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.65 และผู้บริหารที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี น้อยที่สุดจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.59

กลุ่มครูที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 40.59 รองลงมา มีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไปจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 24.35 มีอายุราชการระหว่าง 10-15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 13.62 มีอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 และครูที่มีอายุราชการระหว่าง 21-25 ปี น้อยที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 10.14

ตารางที่ 7 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน

ตำแหน่ง	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ครูใหญ่	-	-	-	-	-	-
อาจารย์ใหญ่	54	31.40	-	-	54	10.44
ผู้อำนวยการโรงเรียน	77	44.76	-	-	77	14.90
รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร	41	23.84	-	-	41	7.93
ครูปฏิบัติการสอน	-	-	345	100.00	345	66.73
รวม	172	100.00	345	100.00	517	100.00

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ากลุ่มผู้บริหารดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมากที่สุด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 44.76 รองลงมาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 31.40 ดำรงตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 23.84 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่

กลุ่มครู มีจำนวน 345 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

ตารางที่ 8 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง
ผู้บริหารโรงเรียน

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหาร	
	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 6 ปี	80	46.51
6 - 10 ปี	57	33.14
11 - 15 ปี	23	13.37
16 ปี ขึ้นไป	12	6.98
รวม	172	100.00

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 6 ปีมากที่สุด จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 46.51 รองลงมา มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 6-10ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 33.14 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.37 และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 16 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.98

ตารางที่ 9 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

วุฒิการศึกษาสูงสุด	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	7	4.07	282	81.74	289	55.90
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	23	13.37	14	4.06	37	7.16
ปริญญาโท	140	81.40	46	13.33	186	35.97
ปริญญาเอก	2	1.16	1	0.29	3	0.58
อื่นๆ	-	-	2	0.58	2	0.39
รวม	172	100.00	345	100.00	517	100.00

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 81.40 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาสูงสุด ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 13.37 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.07 และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอคน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.16

กลุ่มครูมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 81.74 รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.06 มีวุฒิการศึกษาอื่นๆ ซึ่งได้แก่ วุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับชั้นสูงน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.58 และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอกจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.29

ตารางที่ 10 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	ผู้บริหาร	
	จำนวน	ร้อยละ
บริหารการศึกษา	152	88.37
สาขาวิชาอื่นๆ	20	11.63
รวม	172	100.00

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาบริหารศึกษามากที่สุด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 88.37 และสำเร็จการศึกษาสาขาวิชาอื่นๆ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 11.63 ได้แก่ สาขาวิชาการวัดผลและประเมินผล การสอนภาษาไทย จิตวิทยาการศึกษา จิตวิทยาการแนะแนว การบริหารองค์การ การพัฒนาสังคม เทคโนโลยีทางการศึกษา สถิติการศึกษา การสอนสังคม การศึกษาผู้ใหญ่ หลักสูตรและการสอน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะส่วนตัว	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.48	0.63	4.17	0.86	4.27	80.0	4.56*
2. มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ	4.47	0.58	4.22	0.81	4.30	0.75	4.05*

ตารางที่ 11 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านวิชาการ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	n ₁ = 172		n ₂ = 345		n _t = 517		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
3. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร โรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจ การบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ใน เรื่องการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป	4.38	0.66	4.12	0.84	4.21	0.79	3.52*
4. มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10	4.02	0.68	4.01	0.86	4.01	0.81	0.16
5. มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้ง ทางด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคม	4.08	0.70	4.10	0.78	4.09	0.75	-0.28
6. มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นและชุมชน ที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นอย่างดี	4.33	0.68	4.16	0.83	4.22	0.79	2.33*
7. มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญา โททางการบริหารการศึกษา	4.21	0.71	4.08	1.10	4.12	1.09	1.28
8. มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้น หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	4.16	0.85	4.04	0.95	4.08	0.92	1.45
9. มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วย ผู้อำนวยการโรงเรียน	4.52	0.76	4.12	1.13	4.25	1.04	4.68*
10. ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา ที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด	4.66	0.64	4.17	1.14	4.34	1.03	6.20*
11. ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติ หน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงาน ต่างๆ	3.70	0.92	3.76	1.08	3.74	1.03	-0.67
12. มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ ต่อสาธารณชน	3.60	1.01	3.78	1.01	3.72	1.01	-1.94
รวมเฉลี่ย	4.21	0.47	4.06	0.74	4.11	0.66	2.90*

*p < .05

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด ($\bar{x}_1=4.34$) รองลงมา คือ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ($\bar{x}_1=4.30$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน ($\bar{x}_1=3.72$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.66$) รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.52$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชนมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x}_1=3.60$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ($\bar{x}_2=4.22$) รองลงมา มี 2 ข้อ คือ ข้อ 1 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{x}_2=4.17$) และข้อ 10 ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด ($\bar{x}_2=4.17$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงานต่างๆ ($\bar{x}_2=3.76$)

สำหรับคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 9 มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.52$) แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.12$) และข้อ 10 ผู้บริหารผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.66$) แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.17$)

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา, ข้อ 2 มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ, ข้อ 3 มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ในเรื่องการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป, ข้อ 6 มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นและชุมชนที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นอย่างดี, ข้อ 9 มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนและข้อ 10 ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 4 มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10, ข้อ 5 มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคม, ข้อ 7 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา, ข้อ 8 มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ข้อ 11 ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงานต่างๆ และข้อ 12 มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านบุคลิกภาพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	n ₁ = 172		n ₂ = 345		n _t = 517		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
1. มีกิริยา มารยาทสุภาพอ่อนน้อม	4.39	0.70	4.38	0.76	4.38	0.74	0.10
2. พุดจาไพเราะและเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน	4.35	0.77	4.36	0.79	4.36	0.78	-0.06
3. มีความหนักแน่นมั่นคงในความคิด ไม่อ่อนไหวต่อคำพูดที่ขี้นำ ยุยงหรือสิ่งที่มากระทบต่อจิตใจ	4.42	0.78	4.34	0.82	4.36	0.81	1.08
4. มีความอดทนต่อความกดดันภาวะวิกฤต ความตึงเครียดและความคับข้องใจ	4.39	0.76	4.31	0.79	4.34	0.78	1.04
5. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักควบคุมอารมณ์	4.47	0.78	4.39	0.75	4.41	0.76	1.07

ตารางที่ 12 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านบุคลิกภาพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
6. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.60	0.62	4.47	0.75	4.51	0.71	2.11*
7. มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดี	4.04	0.74	3.99	0.87	4.00	0.83	0.74
8. สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมสิ่งแวดล้อมและผู้อื่นได้ง่าย	4.43	0.69	4.37	0.72	4.39	0.71	0.92
รวมเฉลี่ย	4.38	0.56	4.32	0.65	4.34	0.62	1.09

*p < .05

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.34$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_t=4.51$) รองลงมา คือ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์รู้จักควบคุมอารมณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.41$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดีอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.00$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.60$) รองลงมา คือ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักควบคุมอารมณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.47$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดีอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.04$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x}_2=4.47$) รองลงมาคือ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์รู้จักควบคุมอารมณ์ ($\bar{x}_2=4.39$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานภาพทางเศรษฐกิจดี ($\bar{x}_2=3.99$)

สำหรับคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.60$) แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.47$)

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 มีกิจกรรมร่ายทศภาพอ่อนนุ่ม, ข้อ 2 พุดจาไพเราะและเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน, ข้อ 3 มีความหนักแน่นมั่นคงในความคิด ไม่อ่อนไหวต่อคำพูดที่ขี้ขลาดหรือสิ่งที่มากระทบต่อจิตใจ, ข้อ 4 มีความอดทนต่อความกดดัน ภาวะวิกฤต ความตึงเครียดและความคับข้องใจ, ข้อ 5 มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักควบคุมอารมณ์, ข้อ 7 มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดีและข้อ 8 สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมสิ่งแวดล้อมและผู้อื่นได้ง่าย ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้พบว่าข้อ 6 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรม และจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	4.56	0.65	4.39	0.78	4.44	0.74	2.72*
2. เป็นคนตรงต่อเวลาและให้เวลาในการปฏิบัติราชการโดยไม่ละทิ้งหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติหน้าที่	4.59	0.62	4.41	0.79	4.47	0.74	2.78*
3. บริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้ตรวจสอบได้	4.65	0.62	4.44	0.76	4.51	0.72	3.38*
4. มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น	4.66	0.62	4.44	0.73	4.51	0.70	3.54*
5. บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน	4.67	0.63	4.43	0.77	4.51	0.74	3.75*
6. มีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานทุกคน	4.60	0.64	4.42	0.73	4.48	0.71	2.77*

ตารางที่ 13 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	n ₁ = 172		n ₂ = 345		n _t = 517		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
7. มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ	4.55	0.67	4.34	0.76	4.41	0.74	3.13*
8. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน โดยเฉพาะ ในการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน	4.59	0.68	4.35	0.80	4.43	0.77	3.42*
9. มีความเสียสละ ไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน	4.60	0.66	4.46	0.73	4.51	0.71	2.19*
รวมเฉลี่ย	4.60	0.57	4.41	0.66	4.47	0.64	3.51*

*p < .05

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 4 ข้อ คือ ข้อ 3 บริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้ตรวจสอบได้ ($\bar{x}_t=4.51$) ข้อ 4 มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ($\bar{x}_t=4.51$) ข้อ 5 บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนรวมทั้งผลกระทบต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ($\bar{x}_t=4.51$) และข้อ 9 มีความเสียสละไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ($\bar{x}_t=4.51$) ซึ่งความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.41$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนรวมทั้งผลกระทบต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{x}_1=4.67$) รองลงมาคือ มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ($\bar{x}_1=4.66$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{x}_1=4.55$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

มีความเสียสละไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ($\bar{x}_2=4.46$) รองลงมา 2 ข้อ คือ ข้อ 3 บริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้ตรวจสอบได้ ($\bar{x}_2=4.44$) และข้อ 4 มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ($\bar{x}_2=4.44$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{x}_2=4.34$)

คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยทุกข้ออยู่ในระดับที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อ ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะส่วนตัว ด้านภาวะผู้นำ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ภาวะ ความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้ อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์	4.49	0.64	4.26	0.76	4.34	0.73	3.35*
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจใน การบริหาร	4.51	0.68	4.27	0.78	4.35	0.76	3.52*
3. มีความสามารถในการโน้มน้าวชักนำให้ บุคลากรเกิดการยอมรับและปฏิบัติตาม คำสั่ง	4.42	0.63	4.17	0.79	4.26	0.75	3.60*
4. ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกับผู้บริหาร มากกว่าปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเดียว	4.41	0.75	4.18	0.81	4.26	0.79	3.03*
5. สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากร ด้วยการใช้อำนาจบารมีอย่างมีเมตตาธรรม	4.33	0.76	4.18	0.78	4.23	0.78	2.04*
รวมเฉลี่ย	4.43	0.59	4.21	0.69	4.28	0.67	3.67*

*p < .05

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร ($\bar{x}_1=4.35$) รองลงมา คือ สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ภาวะความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{x}_1=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากรด้วยการใช้อำนาจบารมีอย่างมีเมตตาธรรม ($\bar{x}_1=4.23$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.51$) รองลงมาคือ สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ภาวะความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.49$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากรด้วยการใช้อำนาจบารมีอย่างมีเมตตาธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.33$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร ($\bar{x}_2=4.27$) รองลงมา คือ สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ภาวะความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{x}_2=4.26$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากรด้วยการใช้อำนาจบารมีอย่างมีเมตตาธรรม ($\bar{x}_2=4.18$)

คุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับแตกต่างกัน ได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.51$) แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.27$)

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการ
เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการพัฒนา โรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการ ของชุมชน	4.39	0.67	4.32	0.79	4.34	0.75	1.04
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนา และปรับปรุงงาน	4.42	0.66	4.34	0.74	4.37	0.71	1.27
3. มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.36	0.67	4.27	0.78	4.30	0.75	1.29
4. มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดย สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้	4.40	0.59	4.19	0.73	4.26	0.69	3.21*
5. สามารถกระจายอำนาจหน้าที่ ความ รับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ	4.41	0.63	4.28	0.71	4.32	0.69	2.03*
6. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลง วิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.42	0.61	4.23	0.75	4.30	0.71	2.85*
7. สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการ บริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน	4.30	0.65	4.19	0.74	4.23	0.71	1.52
รวมเฉลี่ย	4.38	0.53	4.26	0.66	4.30	0.62	2.31*

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความ
คิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
($\bar{x}_t=4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทาง
วิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน($\bar{x}_t=4.37$) รองลงมาคือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ($\bar{x}_t=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ
ที่สุด คือ สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน
($\bar{x}_t=4.23$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพ
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก($\bar{x}_t=4.38$) เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน ($\bar{x}_1=4.42$) และข้อ 6 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x}_1=4.42$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ($\bar{x}_1=4.30$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน ($\bar{x}_2=4.34$) รองลงมาคือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ($\bar{x}_2=4.32$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 4 มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{x}_2=4.19$) และข้อ 7 สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ($\bar{x}_2=4.19$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้ , ข้อ 5 สามารถกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและข้อ 6 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้พบว่าข้อ 1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน , ข้อ 2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน , ข้อ 3 มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ , ข้อ 7 สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการ
เป็นผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	n ₁ = 172		n ₂ = 345		n _t = 517		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
1. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียน (School Cluster)	4.15	0.82	4.16	0.85	4.16	0.84	-0.10
2. จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการ เรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและ ประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ	4.41	0.69	4.30	0.79	4.34	0.76	1.60
3. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อ พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	4.40	0.69	4.28	0.77	4.32	0.74	1.67
4. ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.55	0.62	4.30	0.74	4.38	0.71	3.65*
5. จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัด ประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไป ตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัด	4.47	0.61	4.26	0.73	4.33	0.70	3.15*
6. มีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้นิเทศ และแนะนำการจัดการเรียนการสอน	4.36	0.65	4.27	0.77	4.30	0.73	1.24
7. มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้วิจัย หรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอา ผลงานด้านวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการ บริหารจัดการโรงเรียน	4.20	0.72	4.16	0.78	4.17	0.76	0.49
รวมเฉลี่ย	4.36	0.56	4.25	0.67	4.28	0.64	1.88

*p < .05

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความ
คิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.28$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการ
เป็นผู้นำทางวิชาการทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมการจัด
กระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{x}_t=4.38$) รองลงมา คือ จัดครูเข้าสอนในแต่ละ

กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ ($\bar{x}_1=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) ($\bar{x}_1=4.16$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.55$) รองลงมา คือ จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัดประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.47$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.15$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 2 จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ ($\bar{x}_2=4.30$) และข้อ 4 ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{x}_2=4.30$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 1 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) ($\bar{x}_2=4.16$) และข้อ 7 มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอาผลงานด้านวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน ($\bar{x}_2=4.16$)

สำหรับคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ได้แก่ ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.55$) แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.29$)

เมื่อเปรียบเทียบพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster), ข้อ 2 จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ, ข้อ 3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้, ข้อ 6 มีความรู้ ความสามารถในการ

เป็นผู้นิเทศและแนะนำการจัดการเรียนการสอน , ข้อ 7 มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอาผลงานด้านวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 4 ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและข้อ 5 จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัดประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัด ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	n ₁ = 172		n ₂ = 345		n _t = 517		
	\bar{x}_1	S.D. ₁	\bar{x}_2	S.D. ₂	\bar{x}_t	S.D. _t	
1. สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพ ข้อจำกัดของโรงเรียน	4.38	0.66	4.23	0.75	4.28	0.73	2.23*
2. สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม	4.34	0.69	4.19	0.77	4.24	0.75	2.04*
3. สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้	4.30	0.71	4.21	0.76	4.24	0.75	1.25
4. สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ที่เที่ยงธรรม	4.37	0.70	4.23	0.77	4.28	0.75	1.87
5. สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจ	4.40	0.66	4.22	0.76	4.28	0.73	2.59*
6. สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาดำเนินความถูกต้อง	4.45	0.62	4.28	0.76	4.34	0.72	2.52*
รวมเฉลี่ย	4.37	0.58	4.22	0.69	4.27	0.66	2.33*

*p < .05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t=4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทาง

วิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง ($\bar{x}_1=4.34$) รองลงมา มี 3 ข้อ คือ ข้อ 1 สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพข้อจำกัดของโรงเรียน ($\bar{x}_1=4.28$) ข้อ 4 สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงธรรม ($\bar{x}_1=4.28$) และข้อ 5 สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ($\bar{x}_1=4.28$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 2 สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม ($\bar{x}_1=4.24$) และข้อ 3 สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้ ($\bar{x}_1=4.24$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง ($\bar{x}_1=4.45$) รองลงมา คือ สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ($\bar{x}_1=4.40$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้ ($\bar{x}_1=4.30$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง ($\bar{x}_2=4.28$) รองลงมา มี 2 ข้อ คือ ข้อ 1 สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพ ข้อจำกัดของโรงเรียน ($\bar{x}_2=4.23$) และข้อ 4 สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้อง เที่ยงธรรม ($\bar{x}_2=4.23$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม ($\bar{x}_2=4.19$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบพบว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพ ข้อจำกัดของโรงเรียน, ข้อ 2 สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม, ข้อ 5 สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจและข้อ 6 สามารถควบคุมดูแลให้งาน

ราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 3 สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้, ข้อ 4 สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงธรรม ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	4.01	0.72	4.09	0.76	4.07	0.74	-1.16
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน	4.13	0.69	4.13	0.75	4.13	0.73	0.09
3. มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ	4.03	0.75	4.08	0.80	4.07	0.78	-0.74
4. สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของสถานศึกษา	4.09	0.74	4.12	0.77	4.11	0.76	-0.42
5. ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	4.35	0.61	4.19	0.78	4.25	0.73	2.39*
รวมเฉลี่ย	4.12	0.60	4.12	0.68	4.12	0.66	0.00

*p < .05

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ($\bar{x}_4=4.25$) รองลงมา คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน ($\bar{x}_4=4.13$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 1 มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}_4=4.07$) และข้อ 3 มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{x}_4=4.07$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถ ทางเทคโนโลยีสารสนเทศทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ครู ผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ($\bar{x}_1=4.35$) รองลงมา คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและ จัดการเรียนการสอน ($\bar{x}_1=4.13$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}_1=4.01$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทาง เทคโนโลยีสารสนเทศในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศทุก ข้อค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ($\bar{x}_2=4.19$) รองลงมาคือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน ($\bar{x}_2=4.13$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ใน การสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{x}_2=4.08$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบพบว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยี สารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน, ข้อ 2 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน, ข้อ 3 มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและ จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ, ข้อ 4 สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา

ใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 5 ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. กำหนดนโยบายและแผนงานการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและ ท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน	4.33	0.66	4.22	0.76	4.26	0.73	1.57
2. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมและผลงานของโรงเรียน สู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.69	4.27	0.75	4.27	0.73	0.26
3. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชนเช่น กิจกรรมกีฬา สี่ กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน	4.44	0.64	4.32	0.74	4.36	0.71	1.81
4. ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัด กิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ	4.30	0.68	4.22	0.77	4.25	0.74	1.13
5. ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของ ท้องถิ่นที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา	4.38	0.65	4.32	0.71	4.34	0.69	0.82
6. ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับ สถาบันทางศาสนา เช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ ใกล้โรงเรียน	4.42	0.64	4.28	0.70	4.32	0.69	2.18*
7. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วม กิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.39	0.64	4.27	0.71	4.31	0.69	1.86
รวมเฉลี่ย	4.36	0.56	4.27	0.64	4.30	0.61	1.58

*p < .05

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน ($\bar{x}_1=4.36$) รองลงมา คือ ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา ($\bar{x}_1=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่างๆ ($\bar{x}_1=4.25$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน ($\bar{x}_1=4.44$) รองลงมาคือ ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับสถาบันทางศาสนา เช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน ($\bar{x}_1=4.42$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมและผลงานของโรงเรียนสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}_1=4.28$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 3 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน ($\bar{x}_2=4.32$) และข้อ 5 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา ($\bar{x}_2=4.32$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อคือ ข้อ 1 กำหนดนโยบายและแผนงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน ($\bar{x}_2=4.22$) และข้อ 4 ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ($\bar{x}_2=4.22$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบพบว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 กำหนดนโยบายและแผนงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน, ข้อ 2 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรม และผลงานของโรงเรียนสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ, ข้อ 3 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน, ข้อ 4 ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ, ข้อ 5 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา และข้อ 7 ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 6 ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับสถาบันทางศาสนา เช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้	4.52	0.62	4.34	0.68	4.40	0.66	3.02*
2. มีความสามารถในการวางระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยร่วมมือกับชุมชน สำนักงานเขต และสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร	4.47	0.65	4.29	0.74	4.35	0.71	2.67*
3. สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนทันสมัย เหมาะสมกับการนำไปใช้จริง	4.38	0.74	4.30	0.72	4.33	0.73	1.24

ตารางที่ 20 (ต่อ)

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
4. สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ	4.40	0.68	4.28	0.74	4.32	0.72	1.86
5. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	4.51	0.59	4.36	0.68	4.41	0.65	2.54*
6. สามารถติดตาม ดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง	4.40	0.67	4.28	0.74	4.32	0.71	1.74
7. สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง ชุมชน สาธารณชนอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องทุกปี	4.47	0.62	4.30	0.72	4.36	0.70	2.65*
รวมเฉลี่ย	4.45	0.56	4.30	0.63	4.35	0.61	2.65*

*p < .05

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ($\bar{x}_t = 4.41$) รองลงมาคือ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้ ($\bar{x}_t = 4.40$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 4 สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ($\bar{x}_t = 4.32$) และข้อ 6 สามารถติดตาม ดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}_t = 4.32$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_t = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่

บุคลากรได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.52$) รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.51$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนทันสมัยเหมาะสมกับการนำไปใช้จริงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.38$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ($\bar{x}_2=4.36$) รองลงมา คือ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้ ($\bar{x}_2=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 ข้อ คือ ข้อ 4 สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ($\bar{x}_2=4.28$) และข้อ 6 สามารถติดตาม ดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}_2=4.28$)

สำหรับคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่แตกต่างกันมี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนแก่บุคลากรได้ ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.52$) ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.34$) และข้อ 5 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1=4.51$) ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.36$)

เมื่อเปรียบเทียบพบว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนแก่บุคลากร, ข้อ 2 มีความสามารถในการวางระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยร่วมมือกับชุมชน สำนักงานเขตและสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, ข้อ 5 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน, ข้อ 7 สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง ชุมชน สาธารณชนอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องทุกปี ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 3 สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนทันสมัยเหมาะสมกับการนำไปใช้จริง, ข้อ 4 สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและ

แผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ, ข้อ 6 สามารถติดตามดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะทางวิชาชีพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม		t
	$n_1 = 172$		$n_2 = 345$		$n_t = 517$		
ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
1. มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.40	0.64	4.29	0.71	4.33	0.69	1.68
2. สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียนบริบทของชุมชน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.34	0.70	4.30	0.71	4.31	0.70	0.67
3. สามารถจัดครูประจำชั้นหรือครูแนะแนว เพื่อดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.27	0.69	4.26	0.72	4.26	0.71	0.18
4. สามารถจัดระบบสารสนเทศของนักเรียน เป็นรายบุคคลพร้อมคัดกรองออกเป็นกลุ่มเสี่ยง กลุ่มปกติ กลุ่มมีปัญหาได้	4.22	0.75	4.20	0.72	4.21	0.73	0.34
5. สามารถจัดเวลาให้ครูทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเยี่ยมบ้าน การสนทนา การสังเกตการศึกษา ข้อมูลระเบียบวินัย เพื่อให้ครูรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.17	0.73	4.14	0.76	4.15	0.75	0.46
6. สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา	4.10	0.76	4.12	0.77	4.11	0.77	-0.31
7. สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.27	0.71	4.24	0.74	4.25	0.73	0.51
รวมเฉลี่ย	4.25	0.62	4.22	0.65	4.23	0.64	0.55

*p < .05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_1=4.33$) รองลงมาคือ สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียนบริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_1=4.31$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา ($\bar{x}_1=4.11$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1=4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_1=4.40$) รองลงมาคือ สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียนบริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_1=4.34$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา ($\bar{x}_1=4.10$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2=4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียนบริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_2=4.30$) รองลงมา คือ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_2=4.29$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา ($\bar{x}_2=4.12$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบพบว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความ

คิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อ ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้ง 2 คุณลักษณะ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร	ผู้บริหาร $n_1 = 172$		ครู $n_2 = 345$		รวม $n_t = 517$		t
	\bar{x}_1	$S.D._1$	\bar{x}_2	$S.D._2$	\bar{x}_t	$S.D._t$	
	คุณลักษณะส่วนตัว						
1. ด้านวิชาการ	4.21	0.47	4.06	0.74	4.11	0.66	2.90*
2. ด้านบุคลิกภาพ	4.38	0.56	4.32	0.65	4.34	0.62	1.09
3. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	4.60	0.57	4.41	0.66	4.47	0.64	3.51*
4. ด้านภาวะผู้นำ	4.43	0.59	4.21	0.69	4.28	0.67	3.67*
รวมเฉลี่ย	4.41	0.47	4.25	0.61	4.30	0.57	3.25*
คุณลักษณะทางวิชาชีพ							
1. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.38	0.53	4.26	0.66	4.30	0.62	2.31*
2. ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ	4.36	0.56	4.25	0.67	4.28	0.64	1.88
3. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.37	0.58	4.22	0.69	4.27	0.66	2.33*
4. ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.12	0.60	4.12	0.68	4.12	0.66	0.00
5. ด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น	4.36	0.56	4.27	0.64	4.30	0.61	1.58
6. ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน	4.45	0.56	4.30	0.63	4.35	0.61	2.54*
7. ด้านการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.25	0.62	4.22	0.65	4.23	0.64	0.55
รวมเฉลี่ย	4.33	0.51	4.23	0.60	4.26	0.57	1.83

* $p < .05$

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมทั้ง 2 คุณลักษณะ 11 ด้านย่อย พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยค่าเฉลี่ยรวมเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะส่วนตัว

($\bar{x}_i=4.30$) ได้แก่ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{x}_i=4.47$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{x}_i=4.34$) ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x}_i=4.28$) และด้านวิชาการ ($\bar{x}_i=4.11$)

คุณลักษณะทางวิชาชีพ ($\bar{x}_i=4.26$) ได้แก่ ด้านการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ($\bar{x}_i=4.35$) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x}_i=4.30$) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น ($\bar{x}_i=4.30$) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ($\bar{x}_i=4.28$) ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}_i=4.27$) ด้านการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{x}_i=4.23$) ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x}_i=4.12$)

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคุณลักษณะทางวิชาชีพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และแสดงผลการวิจัยในรูปแบบตาราง แสดงการบรรยายผลการวิจัยตามตารางที่นำเสนอในบทที่ 4 ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย จากนั้นจะเสนอการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะซึ่งจะได้เสนอตามลำดับต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้บริหารได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร วุฒิการศึกษาสูงสุด สาขาที่สำเร็จการศึกษา และสถานภาพของครู ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษาสูงสุด โดยสรุป ดังนี้

เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้บริหารและครู เป็นเพศหญิงมากที่สุด

อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีอายุ 51 ปีขึ้นไปจำนวนมากที่สุด ส่วนครูมีอายุระหว่าง 31-40 ปีจำนวนมากที่สุด

อายุราชการ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปี ขึ้นไปจำนวนมากที่สุด ส่วนครูมีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี จำนวนมากที่สุด

ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมากที่สุด

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต่ำกว่า 6 ปีจำนวนมากที่สุด

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทจำนวนมากที่สุดและครุมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีจำนวนมากที่สุด

สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษาจำนวนมากที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจากการสังเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของนักวิชาการและคุณลักษณะตามแนวคิดของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 2 คุณลักษณะ 11 ด้าน มีผลสรุปดังนี้

1) คุณลักษณะส่วนตัว

1.1 ด้านวิชาการ

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครุมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งกลุ่มผู้บริหารและครุมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนดและค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครุ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้บริหารผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด กลุ่มครุมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครุในภาพรวมพบว่า แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 4 มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10, ข้อ 5 มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคม, ข้อ 7 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา, ข้อ 8 มี

ประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, ข้อ 11 ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงานต่างๆ และข้อ 12 มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

1.2 ด้านบุคลิกภาพ

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งของกลุ่มผู้บริหารและครู ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดแต่กลุ่มครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

1.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน และกลุ่มครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความเสียสละไม่เอารอดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะ ส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมทุกข้อแตกต่างกัน โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่กลุ่มครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

1.4 ด้านภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะ ส่วนตัวด้านภาวะผู้นำค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่กลุ่มครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2) คุณลักษณะทางวิชาชีพ

2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน

ได้อย่างเหมาะสม และค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครู ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน , ข้อ 2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน , ข้อ 3 มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และข้อ 7 สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.2 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครู ได้แก่ จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้น และส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการส่วนมากค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญโดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แต่กลุ่มครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 4 ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและข้อ 5 จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัดประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัด ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.3 ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่สำเร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 3 สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้ , ข้อ 4 สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงธรรม ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.4 ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 5 ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.5 ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน

ท้องถิ่น

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน และค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครู ได้แก่ จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียนและส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 6 ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับสถาบันทางศาสนา เช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2.6 ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้และค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครู ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนแก่บุคลากรได้ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด กลุ่มครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 3 สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนทันสมัย เหมาะสมกับการนำไปใช้จริง, ข้อ 4 สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ, ข้อ 6 สามารถติดตามดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.7 ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และค่าเฉลี่ยสูงสุดของกลุ่มครู ได้แก่ สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียน บริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

เปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนตัวที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า แตกต่างกัน

เปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาชีพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย โดยการนำผลการวิจัยที่อ่านได้จากตารางในบทที่ 4 ในแต่ละประเด็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 คุณลักษณะ 11 ด้าน โดยนำมา อภิปรายทั้ง 2 คุณลักษณะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว

1.1 ด้านวิชาการ

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการ**โดยภาพรวม ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็น**ผู้บริหารโรงเรียนควรผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด** ทั้ง ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่ากลุ่ม ผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรกเช่นกัน ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารและครูตระหนักถึงความสำคัญของการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา เพราะสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีการจัดการฝึกอบรมให้ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่งสายบริหารตั้งแต่เป็นผู้ช่วย อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนและระหว่างดำรงตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อมอบนโยบายการบริหารโรงเรียนและเป็นการพัฒนาบุคลากรตามแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครโดยพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น และเป็นการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลที่มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านความรู้ ความสามารถและทัศนคติอย่างเป็นระบบทั่วถึงและต่อเนื่อง (กรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.: 3) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.:122-131) ที่กำหนดคุณสมบัติผู้ดำรง ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียนต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรและ วิธีการที่กรมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

คุณลักษณะของผู้บริหารควรผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา นี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของพนัส หันนาคินท์ (2524: 63-66) ที่กล่าวว่า เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณสมบัติ

ทางวิชาการครูใหญ่ต้องได้รับการฝึกอบรมในระหว่างประจำการทำงานเพราะความรู้ทางวิชาการ และเทคนิคในการทำงานย่อมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความก้าวหน้าอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของโกศล ศรีทอง (2543: บทคัดย่อ) ที่พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการ ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่น่าสนใจ คือ **ผู้บริหารควรมีผลงานทางวิชาการ ที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน** ทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูแม้ว่าจะมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับผลงานทางวิชาการที่แสดงออกถึงความรู้ความสามารถทาง วิชาการน้อยกว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการเรื่องอื่นๆ อาจเป็นเพราะผลการวิจัยนี้เป็นการศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนใน ระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษาจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญกับผลงานทางวิชาการ ซึ่งนับว่าฐานความรู้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2545: จ-ช) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ค่อนข้างน้อยในปัจจุบัน

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้าน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมแตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า อาจ เกิดจากระดับการศึกษาและด้านอายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม ในงานวิจัยนี้พบว่า ผู้บริหารมี การศึกษาในระดับปริญญาโทจำนวนมากที่สุด แต่ครูมีการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวนมาก ที่สุดพบว่า ผู้บริหารมีอายุราชการ 26 ปีขึ้นไปจำนวนมากที่สุดแต่ครูมีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี จำนวนมากที่สุด ซึ่งอายุราชการแสดงถึงการมีประสบการณ์ในการทำงาน สิ่งเหล่านี้อาจมีผลต่อ ความคิดเห็นในด้านวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงและมีประสบการณ์ในการ ทำงานมานานย่อมมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ความคิดเห็นในตัวผู้บริหารต่อ คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิมล ว่องวานิช (2546: 166) ที่พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองสูงกว่าตำแหน่งครู และผู้ที่มีวุฒิมหาบัณฑิตปริญญาโทมีคุณลักษณะด้าน ความเป็นผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 9 มีประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารและครูมีความ คิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่

ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ในปัจจุบันผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น หลังจากสอบผ่านการคัดเลือกเข้าสู่สายบริหารแล้ว ต้องมาฝึกปฏิบัติงานในสายบริหาร โดยปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนตามลำดับ ซึ่งใช้เวลาในการดำรงตำแหน่งดังกล่าวประมาณ 3-7 ปี หลังจากนั้นจึงจะมีคุณสมบัติสอบข้อเขียนและแสดงวิสัยทัศน์เลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารเกิดความตระหนักรู้และเห็นความสำคัญของการมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารโรงเรียนนั้นนอกจากต้องมีความรู้ ความสามารถ แล้วต้องอาศัยประสบการณ์ในการบริหารงาน และความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีสภาพแวดล้อม บริบทและวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยในคุณลักษณะนี้อยู่ในระดับมากกว่าครู

การมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.: 128-131) ที่กำหนดคุณสมบัติของครูใหญ่ ต้องมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ส่วนคุณสมบัติของอาจารย์ใหญ่ ต้องมีประสบการณ์ในการเป็นครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่น้อยกว่า 2 ปี หรือดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน และคุณสมบัติของตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรืออาจารย์ใหญ่น้อยกว่า 2 ปี นอกจากนี้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนโดยมีประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารอื่นๆ ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 2 ปี

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ซึ่งวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74); พันัส หันนาคินทร์ (2524: 63-66) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีประสบการณ์เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร ควรผ่านงานบริหารมาก่อน อีกทั้งอภิรมย์ ณ นคร (2521: 12-13) ได้กล่าวว่าผู้บริหารควรมีประสบการณ์ก่อนที่จะดำรงตำแหน่งอย่างเพียงพอและนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านวิชาการควรมีประสบการณ์ของผู้บริหารจากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

นอกจากนั้นพบว่า ข้อ 10 ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครกำหนด ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วน

ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา เพราะในปัจจุบันสภาพการบริหารโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพและบริบท ทำให้ความรู้ เทคนิคการบริหารงานที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียนใหม่ๆ เกิดขึ้นเสมอสำหรับนักการศึกษา กรุงเทพมหานครจึงมีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งการอบรมเพื่อมอบนโยบายในการจัดการศึกษา และพัฒนาผู้บริหารระดับอาวุโสของกรุงเทพมหานคร โดยมีการศึกษาอบรมดูงานทั้งในและนอกประเทศ ผู้บริหารต้องการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียนและปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ส่วนครูอยู่ในสายปฏิบัติการสอนรับนโยบายและคำสั่งการปฏิบัติงานมาจากผู้บริหารอีกครั้งหนึ่ง ดังนั้นจึงให้ความคิดเห็นในคุณลักษณะข้อนี้อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านบุคลิกภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะส่วนตัวด้านบุคลิกภาพ**ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการ**มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้** ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ โดยต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของกิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529: 180-181) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพลักษณะของคนที่สำคัญในด้านสติปัญญา คือ ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้าน**บุคลิกภาพ**ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน** ผู้วิจัยเห็นว่า บุคลิกภาพเป็นคุณสมบัติประจำตัวของบุคคลที่แสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมที่ผู้บริหารทุกคนพึงมีเป็นพื้นฐาน ผลการวิจัยความคิดเห็นไม่แตกต่างกันนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิม รัชชนะกุล (2524: 118-121) ที่ศึกษาเปรียบเทียบลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ความคิดเห็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพไม่แตกต่างกันและผลการวิจัยของสุนีย์ บุญทิสม (2542: 103-104) ที่ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในช่วงปฏิรูปการศึกษาตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 พบว่าคุณลักษณะทางบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 6 **มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้** ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำของโรงเรียนมีความตระหนักถึงความสำเร็จของงานโดยต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้การบริหารงานต่างๆ มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในโรงเรียนแล้วต้องคำนึงถึงปัจจัยภายนอกโรงเรียนด้วย ซึ่งการที่จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จนั้น ผู้บริหารนอกจากเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์แล้ว ต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วย เพราะในการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารมักพบปัญหาอุปสรรคมากมาย หากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นสามารถแก้ปัญหาต่างๆ โอกาสที่การปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จย่อมมีโอกาสมากขึ้น จึงให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมจริยธรรมในภาพรวม ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าคุณลักษณะนี้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน หากมีคุณธรรมและจริยธรรมจะได้รับคามศรัทธาจากผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งการบริหารงานทุกอย่างต้องยึดคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่ตั้ง เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้รับความยุติธรรม ความเสมอภาค เช่น การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การจัดคนเข้าสอนแต่ละรายวิชา ควรจัดตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ความถนัดและความสามารถของครู ประกอบกับสถานการณ์ในสังคมปัจจุบันกำลังมีความตื่นตัวในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมนำสังคม ดังนั้นโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งในสังคมที่ทำหน้าที่พัฒนาสังคมให้มีคุณธรรมและจริยธรรม อบรมขัดเกลาเยาวชนโดยตรง ผู้บริหารจึงถูกคาดหวังให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าทั้งกลุ่มผู้บริหารและครูมีความต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีคุณธรรมและจริยธรรมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเกษม วัฒนชัย (2546: 25-28) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อประกันว่าในโรงเรียนจะไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนีย์ บุญทิม (2542: 103-104) ที่พบว่าคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก และไพบุลย์ ทองใย (2531: 86-90) พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และศึกษานิเทศก์มีความคาดหวังในคุณลักษณะเฉพาะตัวมีความซื่อสัตย์และยุติธรรมในการปฏิบัติงานอย่างสูง

ผลการวิจัยยังพบว่าประเด็นการบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรกเหมือนกัน ผู้วิจัยเห็นว่า ในปัจจุบันโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบในหลายรูปแบบ เช่น การใช้ระบบเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) การพัฒนาทีมงานในระบบช่วงชั้น (Area Function Participation) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเน้นให้เกิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) ซึ่งการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดดังกล่าวเป็นการบริหารจัดการภายในโรงเรียนของตนเอง โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากผลที่เกิดจากการบริหารโรงเรียน ดังนั้นในการบริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนและผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนเป็นสำคัญสอดคล้องกับเกษม วัฒนชัย (2546: 25-28) ที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนตามหลักคิดของธรรมาภิบาลเป้าหมายต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของสังคม ชุมชน คือ ต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ของโรงเรียน ชุมชน และประเทศ

ผู้บริหารควรบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนสอดคล้องกับแนวคิดของประพจน์ แยมทิม (2545: 34-35) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาว่าเป็นผู้นำทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติที่ดี บริหารงานและคน โดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม ตลอดจนมีความกล้าหาญทางจริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานที่ 2 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ม.ป.ป.:7) เสนอแนวคิดในการเสริมสร้างคุณธรรมในการทำงานของข้าราชการ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติราชการคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อประชาชน รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้บริหารที่น่าสนใจอีกประเด็นคือ **มีความเสียสละ ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน** โดยเฉพาะครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่า ความเสียสละเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันเป็นหลักที่ใช้ในการครองคนและครองงานของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิจิตร วุฒิบางกูร และสุพิชญา วีระกุล (2520: 72-74); สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521: 250); นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหารต้องมีความเสียสละนอกจากนั้นธีระ รุญเจริญ

(2546: 22-24) ได้เสนอลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักบริหารการศึกษามืออาชีพที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ ต้องยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้งโดยต้องมีความเสียสละ

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า**คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรม**ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมแตกต่างกัน และผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักในยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลที่สร้างกระบวนการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ซึ่งเป็นเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม (กรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.: 3) และนโยบายด้านการศึกษาของสำนักงานการศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบผู้บริหารด้านคุณธรรมจริยธรรม (Morality) ที่ตัวชี้วัดให้ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมต่อตนเอง ต่อวิชาชีพและต่อผู้ร่วมงาน (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 20) จึงทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อความคิดเห็นของผู้บริหารและครูแตกต่างกัน ผู้วิจัยขออภิปรายเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ 1 ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นการประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้ยึดถือปฏิบัติตามเป็นการรักษาชื่อเสียง เกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) จะกำหนดให้จรรยาบรรณวิชาชีพเป็นข้อบังคับสำหรับผู้บริหาร หากทำผิดเกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่น จนได้รับการร้องเรียนถึงคุรุสภา ผู้นั้นอาจถูกคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพวินิจฉัยชี้ขาดอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วแต่กรณี เช่น ยกข้อกล่าวหา ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักใช้ใบอนุญาตและเพิกถอนใบอนุญาต และได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนี้สำนักงานการศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบด้านผู้บริหารตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) ให้มีคุณธรรม จริยธรรมและถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพทั้งต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ต่อสังคม (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 16-30)และจันทรานี สงวนนาม (2545: 137) กล่าวว่า ผู้บริหารควรยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร จากที่กล่าวมาทั้งหมดทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจึงให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร

ข้อ 2 เป็นคนตรงต่อเวลาและใช้เวลาในการปฏิบัติราชการโดยไม่ละทิ้งหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารโรงเรียนนั้นทั้งผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ต้องทำงานร่วมกัน ดังนั้นการเป็นคนตรงต่อเวลาและใช้เวลาในการปฏิบัติราชการเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนในระดับอนุบาลและประถมศึกษาด้วยบริบทของเมืองหลวง จำเป็นต้องการบุคลากรที่เป็นคนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ก่อนเวลาทั้งในช่วงเช้าและตอนเย็นหลังเลิกเรียน รับผิดชอบดูแลนักเรียนให้เดินทางกลับบ้านอย่างปลอดภัย และในวันหยุดราชการต้องมาปฏิบัติหน้าที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าตนเอง เป็นคนตรงต่อเวลาและใช้เวลาในการปฏิบัติราชการโดยไม่ละทิ้งหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติหน้าที่และเอาใจจริงเอาใจกับเรื่องดังกล่าว สอดคล้องกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 37) ที่กำหนดให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีตัวบ่งชี้คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับคุณลักษณะดังกล่าวมากกว่าครู

ข้อ 3 การบริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้การตรวจสอบได้ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า อาจมีสาเหตุมาจากกรุงเทพมหานครได้จัดสรรงบประมาณการจัดการศึกษาทั้งในส่วนเงินอุดหนุนรัฐบาลและเงินกรุงเทพมหานคร เช่น ในปีการศึกษา 2547 ได้รับงบประมาณกรุงเทพมหานคร 2,602,739,400 บาท เฉลี่ยหัวละ 4,486 บาท และงบอุดหนุนจากรัฐบาล 5,713,182,000 บาท เฉลี่ยหัวละ 16,434 บาท รวม 8,315,921,400 บาท เฉลี่ยหัวละ 23,921 บาท โดยโรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณดังกล่าวจากสำนักงานเขตที่โรงเรียนสังกัดอยู่ เพื่อจัดบริการสิ่งของให้กับนักเรียนทุกคน ได้แก่ แบบเรียน เครื่องเขียน เครื่องแบบ อาหารกลางวันและอาหารเสริม(นม) (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2548: 29-30) ซึ่งในการบริหารงานที่ได้รับงบประมาณค่อนข้างมากนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารด้วยความโปร่งใสและพร้อมให้การตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัด

ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2546: 22-24) ที่เสนอลักษณะนักบริหารมืออาชีพประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้งได้แก่ ความโปร่งใส อีกรหัสกษม วัฒนชัย (2546: 25-28)

ที่กล่าวว่าในปัจจุบันโรงเรียนมีการนำหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี โดยมีความโปร่งใส โดยกระบวนการบริหารโรงเรียนต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ ให้คนเข้าไปตรวจสอบได้และอธิบายได้ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ม.ป.ป.: 7) ได้เสนอแนวคิดในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม โดยมีความซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวเป็นภาวะความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ด้วยหน้าที่ของครูทำให้ไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าครูให้ความสำคัญน้อยกว่าผู้บริหาร

ข้อ 4 มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่องานต่างๆ ของโรงเรียนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและนโยบายของราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารได้ตัดสินใจสั่งการไปแล้ว ผู้บริหารต้องยอมรับผลของการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งผลทางดีและผลทางร้าย ซึ่งความรับผิดชอบของผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเห็นความสำคัญกับคุณลักษณะนี้ซึ่งสอดคล้องกับวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74); สมบูรณ์ พรหมนาภพ (2521: 250); ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2535: 88-89) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรับผิดชอบ อีกทั้งนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่งานและธีระ รุญเจริญ (2546: 22-24) ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรมโดยรับทั้งผิดและชอบ นอกจากนี้เกษม วัฒนชัย (2546: 25-28) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลโดยมีผู้รับผิดชอบทุกขั้นตอนให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่วางไว้และสำนักงานการศึกษา ได้กำหนดองค์ประกอบด้านผู้บริหารโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) โดยผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมต่อวิชาชีพ โดยมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 30)

ข้อ 5 บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนรวมทั้งผลกระทบต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า จากการศึกษาที่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้นำการบริหารโดยใช้แนวคิดโรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) และหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญกับการบริหารที่คำนึงถึงผลประโยชน์

ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงให้ความสำคัญผลประโยชน์และผลประโยชน์ที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในกรุงเทพมหานครในปัจจุบันเริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับการเข้ามามีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการพัฒนาท้องถิ่นของตนมากขึ้น (กรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.: 66) ซึ่งภาครัฐหมายรวมถึง การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครด้วย ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนโดยตรง จึงมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับคุณลักษณะดังกล่าว

ข้อ 6 มีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การทำงานร่วมกันในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมของพระพุทธเจ้าที่เรียกว่า พรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเมตตา ซึ่งเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขและกรุณา มีความสงสารคิดช่วยเหลือเพื่อให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ซึ่งหากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหลักธรรมดังกล่าวจะก่อให้เกิดความสงบสุขในการทำงานร่วมกัน มีความสามัคคี เป็นการป้องกันปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยเฉพาะปัญหานักเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานทุกคน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักการศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบด้านผู้บริหารโรงเรียนให้ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ โดยผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์ ยึดมั่นในระบอบคุณธรรมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30)

ข้อ 7 มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชังปฏิบัติต่อทุกคนโดยเสมอภาคกัน สิ่งที่จะแสดงออกถึงความยุติธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการก็คือ การมอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ หากผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ตามที่กล่าวมาจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการใช้คนให้ถูกกับงาน (Put the right man on the job) ดังนั้นผู้บริหารมีบทบาทในการมอบหมายงานแก่บุคลากรจึงให้ความสำคัญกับคุณลักษณะนี้

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักการศึกษาที่กำหนดองค์ประกอบด้านผู้บริหารตามโครงการโรงเรียนคุณภาพให้ผู้บริหารสามารถบูรณาการและบริหารงาน

ด้านวิชาการควบคู่กับการมีคุณธรรมได้อย่างกลมกลืน (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30) นอกจากนี้สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 35) มีการประเมินครูที่สอนตรงตามวิชาเอก วิชาโทหรือความถนัด

ข้อ 8 ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน โดยเฉพาะในการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร หากผู้บริหารไม่มีคุณธรรมก็ยากที่จะได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนพบว่า สาเหตุหลักที่ทำให้มีปัญหาขัดแย้งบุคลากรในโรงเรียน คือ การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการแต่งตั้งบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ ในโรงเรียน เช่น เป็นคณะกรรมการ หัวหน้างานต่างๆ การให้อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบเป็นพิเศษ หากผู้บริหารไม่มีคุณธรรมดังกล่าวก็ยากที่จะขจัดปัญหาต่างๆ ในโรงเรียนได้ และหากปล่อยไว้ก็จะทำให้เป็นปัญหาลุกลามมีผลให้ประสิทธิภาพของงานลดต่ำลงจากความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณลักษณะดังกล่าว

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ม.ป.ป.: 7) ได้เสนอแนวคิดในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานของข้าราชการโดยมีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน นอกจากนี้สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 35) กำหนดให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา คือ ผู้บริหารยึดหลักธรรมมาภิบาลในการบริหารโดยใช้ระบบคุณธรรม

ข้อ 9 มีความเสียสละ ไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของความเสียสละ ไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ซึ่งในการทำงานร่วมกันนั้นผู้บริหารต้องแสดงความเสียสละให้ผู้ร่วมงานทั้งในรูปของเวลา ทรัพย์สิน เมื่อเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการต้องไม่เอาวัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน จึงจะได้ความร่วมมือจากผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจสอดคล้องกับแนวคิดของวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74); สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521: 250); นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 39-40) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหารต้องมีความเสียสละนอกจากนั้นธีระ รุณเจริญ (2546: 22-24) ได้เสนอลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและจัด

การศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ ต้องยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้งโดยต้องมีความเสียสละ

1.4. ด้านภาวะผู้นำ

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะส่วนตัวด้านผู้นำ**โดยภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน การปฏิบัติงานให้สำเร็จผู้บริหารและครูต้องทำงานร่วมกัน จากผลวิจัยทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจเป็นเพราะนโยบายการบริหารงานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้เน้นการพัฒนาที่มุ่งงานในระบบช่วงชั้น (Area Function Participation) ที่กระจายอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าช่วงชั้น ตั้งแต่ช่วงชั้นอนุบาล ช่วงชั้นที่ 1, 2, 3 และ 4 ให้ตัดสินใจบริหารงานภายในช่วงชั้นของตนเองเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการบริหารงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Magnuson (1971: 78-91 อ้างถึงใน จักรพรรดิ วัฒนา, 2538: 23) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีด้านวิชาชีพของผู้บริหารต้องให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ความสนใจในบุคคลอื่น ๆ และรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2520: 72-74); พันธ์ หันนาคินทร์ (2524: 129-130) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับและสนับสนุนความคิดริเริ่มของผู้อื่น

คุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหารยังสอดคล้องกับแนวคิดของเย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์ (2541: 63-66) ที่ได้เสนอผู้นำลักษณะประชาธิปไตย ได้แก่ ผู้นำที่มีทัศนคติที่เปิดกว้าง คำนึงถึงหลักเหตุผล เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น ไม่ถือเอาความคิดของตนเองว่าถูกต้องมากกว่าคนอื่นเสมอไป ทั้งจันทราณี สงวนนาม (2545: 137) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ต้องเป็นทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตย

จากที่ได้กล่าวมาผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหารยังสอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของประพจน์ แยมทีม (2545: 334-35) กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม ตระหนักและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องเปิดโอกาสและเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างบุคคลหลอมรวมบูรณาการความคิดที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนต่อไป รวมทั้งเมตต์ เมตต์การุณจิต (2547: 174-175) กล่าวว่า

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานของคุรุสภาซึ่งควรส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะเป็นการระดมความคิด ทรัพยากร มีการตัดสินใจร่วมกัน ทำให้เกิดผลในด้านความภูมิใจร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีความผูกพันกับกิจการที่ทำงานร่วมกันเป็นผลให้มีการพัฒนา มีความเข้มแข็งและยั่งยืนและสอดคล้อง

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมแตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเพราะ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งผู้บริหาร นอกจากอยู่ในฐานะผู้บริหารอยู่แล้วยังเห็นว่าผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำด้วย ในขณะที่ครูไม่ได้อยู่ในฐานะผู้บริหาร จึงมีความคิดเห็นคุณลักษณะด้านนี้ของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารมีความเข้าใจในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและรับนโยบายด้านการบริหารงานที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูที่เน้นให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร (กรุงเทพมหานคร , สำนักการศึกษา, 2549: 16-30) ส่วนครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยเพียงระดับมากอาจเป็นเพราะครูยังติดอยู่กับวัฒนธรรมการทำงานแบบเก่าที่รอฟังคำสั่งจากผู้บริหารเท่านั้นหรือครูอาจมีความคิดว่าถึงแม้จะแสดงความคิดเห็นแต่ผู้บริหารอาจจะไม่นำความคิดเห็นนั้นไปใช้ในการบริหารงานจริง

2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

2.1 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน ซึ่งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตั้งแต่เข้าสู่ยุคปฏิรูปการศึกษา คณะผู้บริหารได้มีนโยบายมุ่งเน้นดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างสำคัญ มุ่งให้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์กับการบริหารโรงเรียนและการเรียนการสอน จัดหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของชุมชน พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการและสนับสนุนการศึกษา จากการศึกษา

เปลี่ยนแปลงดังกล่าวผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปรัชญา เวสารัชช ที่ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ 3 ประการคือ มีความสนใจและสามารถที่จะพัฒนางานตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวให้รับกับการเปลี่ยนแปลงได้และสามารถเผชิญความทุกข์ ความผิดหวังได้อย่างมั่นคงในอารมณ์ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 7)

คุณลักษณะของผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงานยังสอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 59-62) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิม อีกทั้งวิระ ประเสริฐศิลป์ (2546: 13-15) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ๆ หากพบว่ามีกฎระเบียบที่ล้าสมัยและเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานเพื่อสร้างสรรค์พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ก็จะไม่ยกเลิก กฎ ระเบียบที่ล้าสมัยหรือแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานนั้นให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์และพัฒนา เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จสูงสุดตามเป้าหมาย นอกจากนี้ผลการวิจัยของศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549: 11-12) ยังพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารจัดการจัดการศึกษา คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดีและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

จากความสำคัญของคุณลักษณะผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงานมีความสอดคล้องกับแนวคิดของปองสิน วิเศษศิริ (2549: 26-33) ที่กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพต้องมีคุณสมบัติของนักบริหารในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ ในการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) ที่กำหนดมาตรฐานตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษว่าต้องมีคุณภาพในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า **คุณลักษณะด้านวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมแตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจุบันนี้การศึกษาของประเทศรวมถึงการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่มีการปฏิรูปการศึกษาและประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทำให้การบริหารจัดการต่างๆ ภายในโรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในระบบการศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลแรกในโรงเรียนต้องไปรับนโยบาย

จากหน่วยงานต้นสังกัดก่อนบุคคลอื่น เช่น ในปีการศึกษา 2550 นี้กรุงเทพมหานครได้มอบนโยบายให้ผู้บริหารทุกโรงเรียนต้องจัดทำหลักสูตรกรุงเทพมหานคร และนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การเรียนการสอน จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้บริหารเห็นว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญยิ่งในขณะนี้ครูซึ่งยังไม่มีประสบการณ์ตรงกับการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงจึงเห็นความสำคัญน้อยกว่า

2.2 ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ**ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าภาระหน้าที่หลักของการบริหารโรงเรียนนั้นงานวิชาการมีความสำคัญ โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติและในแผนพัฒนากรุงเทพมหานครฉบับที่ 6 ได้มุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ให้แนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดอุทัย บุญประเสริฐ (2546: 23-32) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเมื่ออาชีพที่เน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยการจัดการเรียนการสอนจากระบบที่เน้นเนื้อหาวิชาที่ครูเป็นศูนย์กลางไปเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความสำคัญของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้พัฒนาได้เต็มตามศักยภาพและประเมินผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

จากคุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ควรส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) ที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสาระความรู้และสมรรถนะด้านการบริหารงานวิชาการให้มีความรู้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสำนักการศึกษาได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) โดยสามารถบูรณาการและบริหารงานวิชาการควบคู่กับการมีคุณธรรม มีความรอบรู้และมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30) จากความสำคัญของคุณลักษณะดังกล่าวสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 38)

ได้จัดทำมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 2 กำหนดให้ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลการเรียนการสอน

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพ** ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า ทั้งผู้บริหารและครูต่างเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในปัจจุบัน ซึ่งเป็นงานหลักของโรงเรียนที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า **ข้อ 4 ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ** ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการศึกษานับตั้งแต่มีการปฏิรูปการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งระบบแม้กระทั่งกระบวนการเรียนการสอนในห้องเรียนก็เปลี่ยนจากการสอนที่เน้นครูเป็นศูนย์กลางมาเป็นการเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางหรือยึดผู้เรียนเป็นสำคัญตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ซึ่งการที่จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนดังกล่าวนี้ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีความสำคัญ โดยให้ครูสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสอนแบบเดิมมายึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศของการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา จึงทำให้ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ครูซึ่งรับผิดชอบการเรียนการสอนเป็นปกติอยู่แล้วจึงทำให้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน** ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นของ **ความสามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง** ซึ่งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่า การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ตามกระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องควบคุมการปฏิบัติงานทุกอย่างให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจ

โดยตำแหน่งในการควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง สอดคล้องกับแนวคิดของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ (2543: 6-9) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ต้องเข้าใจกระบวนการบริหารจัดการโครงการทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถ กำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎและระเบียบต่างๆ โดยป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติจริง แตกต่างจากแผนและสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนีย์ บุญทิม (2542: 103-104) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในช่วงปฏิรูปการศึกษาที่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูคาดหวังมากที่สุด คือ สามารถควบคุมดูแลและจัดทำบัญชีหลักฐานการเงินของ โรงเรียนถูกต้อง

จากผลวิจัยดังกล่าวที่พบว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถควบคุมดูแลให้ งานราชการต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้องยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.:120-131) ที่กำหนดความรู้ความสามารถของผู้อำนวยการ โรงเรียน ในเรื่องความสามารถควบคุม แนะนำให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) ที่กำหนดมาตรฐานตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษาและ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน**ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวม แตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นเพราะลักษณะงานและหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู แตกต่างกันจึงทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน เพราะผู้บริหารเป็นผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบงานบริหาร โดยตรง ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารต้องอาศัยคุณลักษณะทางวิชาชีพ ด้านความสามารถในการ ปฏิบัติงานเป็นหลัก ผู้บริหารมีหน้าที่และประสบการณ์ที่ต้องใช้คุณลักษณะด้านนี้โดยตรง จึงทำให้ ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

2.4 ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทาง เทคโนโลยีสารสนเทศ**ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ **เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์** ซึ่งทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับ แรก ผู้วิจัยเห็นว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างยิ่งในวงการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษา

ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาก ในแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 กำหนดนโยบายด้านการศึกษามุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน (กรุงเทพมหานคร, 2548: 4) สอดคล้องกับปองสิน วิเศษศิริ (2549: 26-34) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเป็นส่วนใหญ่แต่นำไปใช้ในการบริหารงานจัดการด้านอื่นๆ น้อย ในส่วนของพันธกิจของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น สำนักการศึกษากำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับนโยบายโดยเร่งรัดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสู่กระบวนการเรียนการสอนและการบริการของทุกโรงเรียนพร้อมทั้งพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทุกโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนาบุคลากรทุกระดับโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถเป็นผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ได้อย่างคุ้มค่ากับการลงทุนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 13) ขณะเดียวกันเปิดโอกาสให้ครูได้ไปศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ต่างประเทศ และสำนักการศึกษาได้กำหนดคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) สามารถใช้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, 2549: 16-30)

จากความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารที่ควรส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) ที่กำหนดมาตรฐานความรู้และวิชาชีพการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีสมรรถนะสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ และสามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้ นอกจากนี้กรมวิชาการ (2543: 23) ได้เสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการบริหารจัดการสู่โรงเรียนคุณภาพผู้บริหารต้องมีความสำคัญในการส่งเสริมให้มีการผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอูทีย นุญประเสริฐ (2546: 23-32) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารในยุคปฏิรูปต้องรู้ทัน รู้จักและสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ นอกจากจะใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนและการบริหารของโรงเรียนแล้ว อาจใช้เพื่อการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญมากทั้งในงานด้านการบริหารและงานด้านสอน ประกอบกับนโยบายด้านการศึกษากองกรุงเทพมหานครได้สนับสนุนให้ทั้งผู้บริหารและครูมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์สำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีความพร้อมในการบริหารและจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการฝึกอบรมทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหารและครู

ในปัจจุบันนี้สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครได้จัดทำเว็บไซต์ (Website) คือ www.bmaeducation.in.th และ www.bmasmartschool.com ขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เทคนิคกระบวนการเรียนการสอนใหม่ๆ ประสิทธิภาพและความสำเร็จของแต่ละโรงเรียน ให้ผู้บริหาร ครู และศึกษานิเทศก์ใช้กระดานสนทนา (Webboard) แลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและกันว่าราชการกรุงเทพมหานครใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการประชุมพบเครือข่ายผู้ปกครอง นักเรียน ครู ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนโดยผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งนับว่าเป็นการจัดการกับฐานความรู้ (Knowledge Base) ของการศึกษากรุงเทพมหานครโดยสะสมความรู้ที่ได้รวบรวมมาจากแต่ละโรงเรียนและนำความรู้นั้นมาแบ่งกันใช้งาน (Knowledge Sharing) โดยในแต่ละโรงเรียนใช้งานโดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้ผู้บริหารและครูตระหนักเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จึงทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.5 ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นการจัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงปิดภาคเรียน ซึ่งทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าในปัจจุบันการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 29 กำหนดให้โรงเรียนร่วมกับชุมชน องค์การชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน ซึ่งการที่จะนำชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโรงเรียนต้องจัดกิจกรรมต่างๆ ให้ชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับโรงเรียน และกรุงเทพมหานครมีองค์การที่จัดตั้งขึ้นภายใน ได้แก่ ศูนย์วิชาการเขต แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน ฝ่าย

วิจัยและประเมินผล และฝ่ายกิจกรรมขึ้นในแต่ละสำนักงานเขตเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาตามสภาพท้องถิ่น เพื่อให้ผลิตนักเรียนตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนได้อย่างเหมาะสม (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 6-7) สอดคล้องกับแนวคิดของพิสิฐ พิษณานนท์ (2527: 107) ที่กล่าวถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการนำเอากิจกรรมที่มีภายในโรงเรียนออกสู่ประชาชนในท้องถิ่นนั้นทั้งไพรซ์ อรรถกามานนท์และมัทนา โชควรวัฒนกร (2545: 17) เสนอให้นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เช่น งานพัฒนาหมู่บ้าน งานรณรงค์ทำความสะอาดท้องถิ่น

จากความสำคัญของคุณลักษณะผู้บริหารที่ควรจัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนต้องประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่นในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพในการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีสมรรถนะสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม อีกทั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549: 44-45) จัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดของสำนักงานการศึกษาตามโครงการโรงเรียนคุณภาพกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารโดยได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเข้าไปมีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาครอบครัว ชุมชนและสังคม (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, 2549: 27)

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น** ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร **ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน** ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารและครูต่างให้ความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เพราะการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังจากชุมชนภายนอกโรงเรียน และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับองค์กรภายนอกโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับวัดหรือชุมชนอิสลาม ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันในลักษณะช่วยเหลือซึ่งกันและกันและวัดหรือชุมชนอิสลามมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของโรงเรียนทั้งในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาและพระภิกษุ

หรือครูสอนศาสนาอิสลามเข้ามาช่วยสอนศาสนาในโรงเรียนทั้งปีการศึกษาจึงทำให้ผู้บริหารและครูตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น

2.6 ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน

จากผลการวิจัยพบว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน** ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะประเด็นการ**สร้างตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้** ซึ่งผู้บริหารมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน และสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครให้ความสำคัญมากในการประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครมียุทธศาสตร์ให้การศึกษามีได้คุณภาพมาตรฐาน และมีการดำเนินการจัดตั้งกลุ่มพลังเกื้อกูลเพื่อช่วยเหลือโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน และสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงเรียน และพิจารณาให้รางวัลปลายปี ดังนั้นคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในจึงให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) ที่กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนโดยจัดทำระบบประกันคุณภาพ และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-27) ซึ่งกำหนดมาตรฐานความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษามีสมรรถนะโดยสามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ประเมินผลติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียนเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**ในภาพรวมแตกต่างกัน** ผู้วิจัยเห็นว่าสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษา จึงดำเนินการจัดระบบประกันภายในขึ้นภายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้กลุ่มพลังเกื้อกูลช่วยเหลือโรงเรียนที่มีปัญหาในการดำเนินการศึกษา จัดทำโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) ดังนั้นผู้บริหารจึงตั้งความหวังให้โรงเรียนตนเองผ่านการประเมินคุณภาพภายใน จึงให้ความสำคัญกับความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน แต่การปฏิบัติงานตามระบบ

การประกันคุณภาพภายในครูอาจเห็นว่าเป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการเป็นปกติไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายในโรงเรียนทุกคน ซึ่งการสร้าง ความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในซึ่งเป็นขั้นตอนการดำเนินงานขั้นตอนแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องเร่งดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธเนศ ขำเกิด (2544: 4-9) ที่กล่าวว่า โรงเรียนต้องแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนสามารถดำเนินการควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยเริ่มจากการศึกษาและการเตรียมการโดยสร้างความรู้ ความเข้าใจและตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ธีระ รุญเจริญ (2546: 161) กล่าวว่า ขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดให้บุคลากรในโรงเรียนมีความพร้อมโดยสร้าง ความตระหนักให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประกันคุณภาพ จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้บุคลากรเกิดความตระหนัก และเห็นความสำคัญโดยใช้เทคนิควิธีการต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญและให้ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในคุณลักษณะนี้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูจะดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนที่ได้มอบหมายจากผู้บริหารจึงให้ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้พบว่า ข้อ 5 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความคิดเห็นค่าเฉลี่ยของครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนนั้นหลังจากมีการเตรียมการดำเนินงาน วางแผนการทำงานทุกขั้นตอนในแผนปฏิบัติงานแล้ว การจะทำให้งานที่วางแผนไว้สำเร็จได้ ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน เมื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้จริงแล้วจะพบว่า มีปัญหาอุปสรรคมากมายที่จะทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการได้ทั้งในระยะเวลาที่เป็นข้อจำกัด มีภาระงานอื่นๆ ที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น มีภาระงานนโยบายเร่งด่วน สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารต้องพยายามแก้ปัญหาข้อจำกัดต่างๆ โดยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการได้ สอดคล้องกับแนวคิดของธเนศ ขำเกิด (2544: 4-9) ที่กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษา อาจเริ่มต้นโดยการศึกษาและการเตรียมการ การ

วางแผนประกันคุณภาพการศึกษา และการดำเนินการตามแผนประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นขั้นตอนของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจริง โดยยึดหลักของการเขียนในสิ่งที่ทำ ทำในสิ่งที่เขียนและมีหลักฐานปรากฏว่าได้ทำแล้ว และธีระ รุญเจริญ (2546: 161) กล่าวว่า เมื่อมีการวางแผนปฏิบัติงานโดยมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและมีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารควรจัดให้มีการส่งเสริม สนับสนุน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ติดตาม ดูแล กำกับและการนิเทศการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติการของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการได้ ส่วนครูเป็นผู้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการตามปกติ จึงให้ความสำคัญเห็นอยู่ในระดับมาก

2.7 ด้านความสามารถในการจัดระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน** ในภาพรวมผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะประเด็นความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นคุณลักษณะที่ต้องการสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะสภาพและบริบทของการศึกษาในกรุงเทพมหานครมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดปัญหาทางครอบครัว ปัญหาการเรียน ความประพฤติ อารมณ์ สังคม ทำให้ผู้บริหารต้องเข้ามามีบทบาทในการป้องกันและต้องจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาลูกหลานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548: 50-56) กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน โดยจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 10-17) กำหนดมาตรฐานความรู้ในการบริหารกิจการนักเรียน โดยให้มีความรู้ในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นอกจากนี้สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2549: 30) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารตามโครงการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) โดยจัดให้มีและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็งและได้ผล

ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูมีความคิดเห็นว่า **คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน** ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นว่า ทั้งผู้บริหารและครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เนื่องจากสภาพปัญหาของสังคมในเมืองหลวงทำให้ทุกๆ ฝ่ายในโรงเรียนต้องร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัยเสนอแนะให้ ผู้บริหารควรพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้เหมาะสมนอกจากนี้สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครควรจัดการพัฒนา ฝึกอบรม ผู้บริหารให้มีคุณลักษณะตามผลการวิจัยที่ได้จากความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

2. จากผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัยเสนอแนะให้ผู้บริหารควรศึกษาวิธีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในที่เหมาะสมกับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและแสดงบทบาทในการดำเนินการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพการศึกษาที่กำหนดเป้าหมายในปี 2548-2551 ให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการรับรองคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครผ่านเกณฑ์มาตรฐานชาติทั้งหมดทุกโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.: 43)

3. จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัยเสนอแนะให้ผู้บริหารควรพัฒนาคุณลักษณะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างยิ่ง ในปัจจุบันนี้การจัดการการศึกษาของกรุงเทพมหานครต้องดำเนินการบริหารโรงเรียนให้ตอบสนองนโยบายจากกรุงเทพมหานคร ซึ่งสภาพและบริบทของกรุงเทพมหานครนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น ต้องนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์กับการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนแปลงการจัดการในโรงเรียน คิดหาแผนกลยุทธ์ในการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาสู่โรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความคิดในเชิงระบบในการวางแผนการบริหารงาน โดยวิเคราะห์สภาพในปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนางานและแนวทางในการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในโรงเรียน

4. จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารควรมีผลงานทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชนและคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอาผลงานการวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

ในประเด็นควรมีผลงานทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชนและควรมีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีความสอดคล้องกันในการผลิตผลงานทางวิชาการเช่นเดียวกันผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของผลงานทางวิชาการมากขึ้น โดยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา และหาประสบการณ์ในการจัดทำผลงานทางวิชาการในลักษณะต่างๆ เช่น บทความทางวิชาการ ผลงานวิจัย การประเมินโครงการ เอกสารประกอบการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2550 ตั้งแต่วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2550 เป็นต้นมา กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถประเมินเพื่อกำหนดวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะซึ่งผลงานทางวิชาการเป็นหลักฐานสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนที่ต้องการประเมินเลื่อนวิทยฐานะ ต้องมีในแฟ้มสะสมผลงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ ซึ่งการจัดทำผลงานทางวิชาการดังกล่าวผู้บริหารอาจทำร่วมกันในรูปของคณะทำงานหรือโครงการวิจัยก็ได้ นอกจากนี้ผลงานทางวิชาการยังเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอีกด้วย และเป็นการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครที่ส่งเสริมการวิจัยทุกระดับ เพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอน การจัดการศึกษาและให้ได้ผลงานที่สามารถนำมาเผยแพร่ใช้ประโยชน์ได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าคุณลักษณะทุกด้านที่ได้จากการศึกษาวิจัยตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเสนอแนะว่า

1. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงเพื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อจะได้นำข้อมูลไปพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นจริงในปัจจุบันไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพราะในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครควรมีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

2. ควรมีการพัฒนารูปแบบการประเมินคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งก่อนและหลังเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

3. ควรมีการศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ส่งผลการปฏิบัติงาน เพื่อสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครจะได้เร่งพัฒนาคุณลักษณะด้านนั้นๆ ก่อน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2543. **แนวทางการบริหารงานคุณภาพการศึกษา.**
กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2548. **กรอบอัตรากำลังข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2548.** (อัตรานา)
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2548. **ยุทธศาสตร์สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ปี 2549- 2551.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2548. **รายงานสรุปผล การตรวจสอบทบทวนคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2549. **บทสรุปการติดตามประเมินผลการบริหาร จัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2549. **รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2548.** กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์การศึกษา.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2549. **รายงานผลการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ปีการศึกษา 2548.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2549. **เจาะรั้วโรงเรียนพระยามนธสุวราชศรีพิจิตร. วารสาร การศึกษากทม. 29,1 (ม.ค – มี.ค. 2549): 16-20.**
- กรุงเทพมหานคร. สำนักการศึกษา. 2549. **โรงเรียน กทม. Smart School.** กรุงเทพฯ: ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรุงเทพมหานคร. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.) **แผนบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551.** (ม.ป.ท.)
- ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. 2519. **วัยรุ่นและการปรับปรุงบุคลิกภาพ.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. 2529. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- กิติมา ปรีดีดีลิก. 2545. **Instructional Leadership บทบาทที่ไม่ถูกลิ้ม. ในธีระ รุญเจริญและ คณะ(บรรณาธิการ), การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้, หน้า151.** กรุงเทพฯ: ชั่ววฟ้า.

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2547. ผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. ใน กิติมา
ปรีดีดีลิก (บรรณาธิการ), **ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพเพื่อการแข่งขัน
ในเวทีโลก**, หน้า 59-62. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์และคณะ. 2548. รายงานการวิจัย การสังเคราะห์องค์ความรู้
เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ ตั้งแต่ พ.ศ. 2542- 2547.
กรุงเทพฯ: ชุมชนุมนุสสรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- เกษม เกตุดี. 2545. ผู้ปฏิบัติกับนโยบายเรื่องการดูแลช่วยเหลือนักเรียน. **วารสารสถาบัน
พัฒนาผู้บริหารการศึกษา** 19,3 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2545): 12-13.
- เกษม วัฒนชัย. 2546. **ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.**
กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- โกศล ศรีทอง. 2543. **คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงาน
วิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.**
วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ. 2549. **มาตรฐานการศึกษา
ขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: คูรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. **แนวทางการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. มาตรฐานตำแหน่งและ
มาตรฐานวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. **วารสารข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา** 25,4 (ปีงบประมาณ 2548): 50-56.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (ม.ป.ป.) **การบริหารการเปลี่ยนแปลง ข
(Change Management).** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (ม.ป.ป.) **แนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม
คุณธรรมและการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ข้าราชการ.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. 2538. เทคโนโลยีสารสนเทศคืออะไร. **วารสารการศึกษาแห่งชาติ** 29, 2
(ธ.ค. 2537 - ม.ค. 2538): 3.
- จักรพรรดิ วัฒนา. 2538. **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า
(ค.ศ. 1995-2005).** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทชั้นปริญญาตรี. สาขาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

- จันทรานี สงวนนาม. 2545. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: ไม้ค พอยท์.
- จิระพันธ์ พูลพัฒน์. 2536. **ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศการสอนในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 8-11**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เฉลิม รัชชนะกุล. 2524. **ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. 2527. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: กรมการฝึกหัดครู.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530. **การบริหารการศึกษามัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2535. **ภาวะผู้นำของครูใหญ่และความจงรักภักดีของครู : กรณีครูที่เป็น นักศึกษาสาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช**. **วารสารสุโขทัย ธรรมมาธิราช** 5,2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2535): 87-97.
- ธนรัตน์ จิระอรุณและมลลิตี พรโชคชัย. 2546. **กรอบความรู้ความสามารถพื้นฐานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร**. **วารสารการศึกษาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และ เทคโนโลยี** 31, 123 (มีนาคม- เมษายน 2546):38-41.
- ธเนศ ขำเกิด. 2545. **ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. **วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี** 31,175 (มกราคม 2545): 161-163.
- ธเนศ ขำเกิด. 2544. **การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา**. **วารสารการศึกษา กทม** 24,9 (มิถุนายน 2544): 4-9.
- ธีระ ภักดี. 2531. **การบริหารโรงเรียนเชิงพฤติกรรม**. กำแพงเพชร: วิทยาลัยครูกำแพงเพชร สหวิทยาลัยพุทธชินราช.
- ธีระ รุญเจริญ. 2545. **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ธีระ รุญเจริญ. 2546. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ช้าวฟาง.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. 2540. **การพัฒนาบุคลิกภาพ**. **วารสารศึกษารุงเทพ** 21,1 (ตุลาคม 2540): 12-13.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2540. **ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

- นิพนธ์ กินาวงศ์. 2526. **หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: พิมพ์ณศ.
- บันลือ พุกชะวัน. 2537. **การนิเทศภายในโรงเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ประคอง กรวรรณสุต. 2542. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพจน์ แย้มทิม. 2545. ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ. **วารสารบริหารการศึกษา มศว**. 1,2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2545): 34-35.
- ปราชาญา กล้าผจญ. 2547. การประยุกต์ใช้กฎแห่งการละเลยบางสิ่งบางอย่างเพื่อพัฒนาตนเองสู่การปฏิรูปการเรียนรู้. ใน **ธีระ รุญเจริญ (บรรณาธิการ), การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**, หน้า 137-138. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ปองสิน วิเศษศิริ. 2549. แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเป็นพื้นฐาน. **วารสารการศึกษาไทย**. 3,22 (กรกฎาคม 2549): 26-35.
- ปองสิน วิเศษศิริ. 2549. การศึกษาการบริหารการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร. **วารสารการศึกษาไทย**. 3,16 (มกราคม 2549): 26-34.
- พนัส หันนาคินทร์. 2524. **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- พวงน้อย ไพรัตน์. 2526. **ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูเกี่ยวกับลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**.
- พ.ส.ล. 2543. คุณธรรมจริยธรรมของผู้นำเพื่อพัฒนาสังคม. **วารสาร พ.ส.ล.** 33,225 (ก.ย.- ต.ค. 2543): 70-71.
- พิเชษฐ ดุรงค์เวโรจน์. 2543. **รายงานการวิจัย นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- พิสิฐ พิษณานนท์. 2527. **การบริหารโรงเรียนกับชุมชน**. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

- ไพบุลย์ ทองใย. 2531. **ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ตามความคาดหวังของผู้บริหาร ครูอาจารย์และศึกษานิเทศก์ในเขตการศึกษา 6.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัช อรรถกามานนท์และมัทนา โชควรวัฒนกร. 2545. **การส่งเสริมชุมชนและท้องถิ่นในการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2547. **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ.** กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. 2547. **ประกันคุณภาพการศึกษาเชิงระบบกลยุทธ์สู่อนาคตการศึกษาไทย. ประชาคมวิจัย 56 (กรกฎาคม – สิงหาคม 2547) : 11-18.**
- เย็นใจ ศิริวรรณบุญ. 2541. **ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร. วารสารเพิ่มผลผลิต 37,3 (มิ.ย.- ก.ค. 2541): 61-66.**
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. 2547. **ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. 2549. **มาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ท.)**
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2542. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน.** กรุงเทพฯ: นามิบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่ง แก้วแดง. 2543. **ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 8.** กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่ง แก้วแดง. 2544. **ประกันคุณภาพการศึกษา : ทุกคนทำได้ ไม่ยาก.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. 2542. **รายงานการวิจัย การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ฝ่ายวิจัย กองวิชาชีพคุรุ.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. 2549. **คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. 2548. **มาตรฐานการศึกษาของชาติ.** กรุงเทพฯ: สหภาพบล็อกและการพิมพ์
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. 2548. **รายงานการสัมมนาเรื่อง 6 ปี กับการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. 2549. **รายงานผลการสัมมนาระดมความคิดเรื่องการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา : การบริหารและการจัดการศึกษา.** กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- วัฒน์ สัจวาถย์. 2531. **ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีรกุล. 2520. **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.** สมุทรปราการ: ชนิษฐาการพิมพ์.
- วิทยา เชียงกุล. 2549. **สภาวะการศึกษาไทย ปี 2547-2548 รากเหง้าของปัญหาและแนวทางแก้ไข.** กรุงเทพฯ : วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- วิทยา เทพยา. 2524. **มนุษย์สัมพันธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ. 2543. **รัตนประทีป.** กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. 2546. **เอกสารสาระการเรียนรู้ เล่ม 1 ชุดวิชาการผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. 2548. **รายงานการวิจัยเอกสาร การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดี.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2549. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กรมการศาสนา. 2543. **การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กรมวิชาการ. 2543. **แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, กรม. (ม.ป.ป.). **การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล.** (ม.ป.ท.)
- สมเกียรติ เจริญฉิม. 2533. **ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 7.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย เทพแสงและอรจิรา เทพแสง. 2549. **ผู้นำยุคใหม่หัวใจของการปฏิรูป.** กรุงเทพฯ: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.

- สมชาย ศรีธีระวิโรจน์และคณะ. 2536. **คู่มือผู้บริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: พับลิคิสิเนสพรินท์.
- สมบูรณ์ พรรณมาภพ. 2521. **หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2521. **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ. 2543. **รายงานการวิจัยเอกสารเรื่อง ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2548. การพัฒนาระบบการ ยุทธศาสตร์สำคัญเพื่อเตรียมรับการประเมินจากภายนอก. **วารสารวิทยากร**. 104,9 (ตุลาคม 2548): 62-66
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2544. แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเพื่อเตรียมรับการประกันคุณภาพการศึกษา. **วารสารวิชาการ**. 4,10 (ตุลาคม 2544): 34-42.
- สายสมร ยูวณิ. 2545. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการเรียนรู้ของกรมสามัญศึกษา. **วารสารวิชาการ** 5,5 (พฤษภาคม 2545): 71-74.
- สุดา ทัพสุวรรณ. 2545. บ้านกับโรงเรียน. **วารสารบริหารการศึกษา มศว** 1,2 (พ.ค. – ส.ค. 2545):19-26.
- สุดาวรรณ เครือพานิชและคณะ. 2545. **รายงานการสังเคราะห์ เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะ และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: กองวิจัยทางการศึกษากกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนีย์ บุญทิม. 2542. **การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในช่วงปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2539-2550) ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- สุमितรา ไอยรา. 2547. การพัฒนาต้นขั้นพื้นฐานเพื่อการเป็นผู้นำที่ดี. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** 2,ฉบับพิเศษ (12 สิงหาคม 2547): 100-104.
- สุเมธ เดียววิเศษ. 2527. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: รุ่งวัฒนาการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2546. **คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เชื่อมต่อการปฏิรูปการศึกษา. การประชุมทางวิชาการ การวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10** 18-19 กันยายน 2546: 166.
- สุวิทย์ บุญช่วย. 2526. **การบริหารโรงเรียน : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. ปัดตานี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อภิชาติ เศรษฐวิชัยกิจการ. 2547. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน. **วารสารวิชาการ** 7,2 (เมษายน – มิถุนายน 2547): 59-64.

- อภิรมย์ ณ นคร. 2521. **หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อธิปัตย์ คลี่สุนทร. 2547. ยุทธศาสตร์การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์. **วารสารวิชาการ** 7,4 (ต.ค.-ธ.ค. 2547): 26-31.
- อำรุง จันทวานิช. 2542. แนวคิดการประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. **วารสารข้าราชการครู** 19,3 (กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2542): 5-9.
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2546. ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. **วารสารบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต** 1,1 (มิถุนายน - ธันวาคม 2546): 23-32.
- อุทัย หิรัญโต. 2524. **ประมุขศิลป์ : ศิลปการเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Barnard C.I., 1926. **Organization and Management**. Cambridge: Havard University Press.
- Blumberg, A., Greenfield, W. 1980. **The Effective principal : perspective on school leadership**. Boston: Ally and bacon.
- Boles, H.W., Davenport, J. 1975. **Introduction to Educational Leadership**. New York: Harper and Roe.
- Cambell, R.F., and other. 1978. **Introduction to Educational Administration**. 5 th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Fiedler, F.E. and Chemers, M.M. 1974. **Leadership and Effective Management**. Glenview, Illinois: Scott, Foresman.
- Ghiselli, E. 1971. **Exploration in Managerial Talent**. California: Goodyear Publishing Company.
- Greenberg, J and Baron, R.A 2003. **Beahvior in Organizations**. 8 th ed. New Jerse: Prentice Hall.
- Hogg, M.A., Graham, M.V. 1988. **Social Psychology**. 2 nd ed. London: Prentice-Hall
- Knezevich, S. T. 1984. **Administration of Public Education**. 4 th ed. New York: Harper and Row Publishers.
- Morphet, E.G., John, R.L. 1967. **Educational Organization and Administration**. New Jersey: Prentice-hall.

- Pellegrino, J.W. and Varnhagan ,C.K. 1985. **Abilities and Aptitudes** in **The International Encyclopedia of Education : Research and Studies**. Oxford : Pergamon Press.
- Sergiovanni, T. J. and others. 1987. **Educational Governance and Administration**. 2 nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Ubben, G.C., Hughes, L.W. 1992. **The Principal Creative Leadership for Effective School**. 2 nd ed. Massachusetts: Allyn and bacon.
- Yamane, Taro. 1973. **Statistics; an introductory analysis**. 3 rd ed. New York: Harp



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความร่วมมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0575

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ณรุทธิ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร. 82710

ที่ ศธ.0512.6(2771)/0576

วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอมอร จังศิริพรปกรณ์

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร. ณรุทธิ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0577

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ธนุทธิ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0578

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร. อารมณี จินดาพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาชนโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. อนุรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0579

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณยุพิน วรพุทธานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ณรุทธิ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0580

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสนั่น แก้วปู้วัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. อนุรักษ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0581

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 2. รายชื่อโรงเรียน

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาคบริหารนโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล
ด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารและครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิมล มาประกอบ ได้ทำการ
เก็บข้อมูลดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ณรุทธิ์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/0582

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

20 กุมภาพันธ์ 2550

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวพิมล มาประกอบ นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บ
ข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารและครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิมล มาประกอบ ได้ทำการ
เก็บข้อมูลดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ภาคผนวก ข
เครื่องมือในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น มีการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม การตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน **ขอความกรุณาตอบและส่งคืนโดยใช้ซองที่แนบมานี้ภายในวันที่ 6 มีนาคม 2550** จักเป็นพระคุณยิ่ง ขอขอบพระคุณในความกรุณาล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวพิมล มาประกอบ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 31 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. อายุราชการ

ต่ำกว่า 10 ปี 10-15 ปี
 16-20 ปี 21-25 ปี
 26 ปีขึ้นไป

4. ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน

ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่
 ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร

5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ต่ำกว่า 6 ปี 6-10 ปี
 11-15 ปี 16 ปีขึ้นไป

6. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....

7. สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

บริหารการศึกษา อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในแต่ละข้อคำถามนี้ ขอให้ท่านพิจารณาว่าคุณลักษณะดังกล่าว มีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ท่านคาดหวังในระดับใด ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความเห็นของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

1 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด
 2 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อย
 3 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง
 4 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมาก
 5 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
	คุณลักษณะส่วนตัว					
	ด้านวิชาการ					
1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
2	มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ					
3	มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ในเรื่องการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป					
4	มีความรู้ ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10					
5	มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม					
6	มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นและชุมชนที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นอย่างดี					
7	มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา					
8	มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้					
9	มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน					
10	ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนด					
11	ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงานต่างๆ					
12	มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน					
	ด้านบุคลิกภาพ					
1	มีกิริยา มารยาทสุภาพอ่อนน้อม					
2	พูดจาไพเราะและเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน					
3	มีความหนักแน่นมั่นคงในความคิด ไม่อ่อนไหวต่อคำพูดที่ขี้บ่น ยุยงหรือสิ่งที่มากระทบต่อจิตใจ					
4	มีความอดทนต่อความกดดัน ภาวะวิกฤต ความตึงเครียดและความคับข้องใจ					
5	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักควบคุมอารมณ์					
6	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
7	มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดี					
8	สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้อื่นได้ง่าย					
	ด้านคุณธรรมและจริยธรรม					
1	ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา					
2	เป็นคนตรงต่อเวลาและให้เวลาในการปฏิบัติราชการโดยไม่ละทิ้งหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติหน้าที่					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
3	บริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้ตรวจสอบได้					
4	มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น					
5	บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน					
6	มีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานทุกคน					
7	มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ					
8	ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน					
9	มีความเสียสละ ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน					
	ด้านภาวะผู้นำ					
1	สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร					
3	มีความสามารถในการโน้มน้าวชักนำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่ง					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกับผู้บริหารมากกว่าปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเดียว					
5	สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากรด้วยการใช้อำนาจบารมีอย่างมีเมตตาธรรม					
	คุณลักษณะทางวิชาชีพ					
	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน					
3	มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
4	มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้					
5	สามารถกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
6	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
7	สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน					
	ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ					
1	เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster)					
2	จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ					
3	ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้					
4	ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
5	จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัดประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัด					
6	มีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้แทนและแนะนำการจัดการเรียนการสอน					
7	มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอาผลงานด้านวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน					
ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน						
1	สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพ ข้อจำกัดของโรงเรียน					
2	สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม					
3	สามารถแสวงหาคูคลองที่มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้					
4	สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงธรรม					
5	สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจ					
6	สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง					
ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ						
1	มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน					
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน					
3	มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ					
4	สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของสถานศึกษา					
5	ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์					
ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น						
1	กำหนดนโยบายและแผนงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน					
2	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมและผลงานของโรงเรียนสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ					
3	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน					
4	ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
5	ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา					
6	ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับสถาบันทางศาสนาเช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน					
7	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน						
1	สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้					
2	มีความสามารถในการวางระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยร่วมมือกับชุมชน สำนักงานเขต และสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร					
3	สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนทันสมัย เหมาะสมกับการนำไปใช้จริง					
4	สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ					
5	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน					
6	สามารถติดตาม ดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง					
7	สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง ชุมชน สาธารณชนอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องทุกปี					
ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน						
1	มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
2	สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียน บริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
3	สามารถจัดครูประจำชั้นหรือครูแนะแนวเพื่อดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
4	สามารถจัดระบบสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลพร้อมคัดกรองออกเป็นกลุ่มเสี่ยง กลุ่มปกติ กลุ่มมีปัญหาได้					
5	สามารถจัดเวลาให้ครูทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การเยี่ยมบ้าน การสนทนา การสังเกต การศึกษาข้อมูลระเบียบสะสม เพื่อให้ครูรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล					
6	สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา					
7	สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					

แบบสอบถามสำหรับครูปฏิบัติการสอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น มีการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม การตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอความกรุณาตอบและ
ส่งคืนโดยใช้ซองที่แนบมาภายในวันที่ 6 มีนาคม 2550 จักเป็นพระคุณยิ่ง ขอขอบพระคุณ
ในความกรุณาล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวพิมล มาประกอบ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 31 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. อายุราชการ

ต่ำกว่า 10 ปี 10-15 ปี
 16-20 ปี 21-25 ปี
 26 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละข้อคำถามนี้ขอให้ท่านพิจารณาว่าคุณลักษณะดังกล่าว มีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ท่านคาดหวังในระดับใด ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความเห็นของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| 1 หมายถึง | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด |
| 2 หมายถึง | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับน้อย |
| 3 หมายถึง | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง |
| 4 หมายถึง | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมาก |
| 5 หมายถึง | คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด |

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
	คุณลักษณะส่วนตัว					
	ด้านวิชาการ					
1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
2	มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ					
3	มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ในเรื่องการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป					
4	มีความรู้ ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10					
5	มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม					
6	มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นและชุมชนที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นอย่างดี					
7	มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา					
8	มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้					
9	มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เช่น เป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน					
10	ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนด					
11	ได้รับการยกย่องหรือรางวัลในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานจากหน่วยงานต่างๆ					
12	มีผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถทางวิชาการออกเผยแพร่ต่อสาธารณชน					
	ด้านบุคลิกภาพ					
1	มีกิริยา มารยาทสุภาพอ่อนน้อม					
2	พูดจาไพเราะและเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน					
3	มีความหนักแน่นมั่นคงในความคิด ไม่อ่อนไหวต่อคำพูดที่ขี้บ่น ยุยงหรือสิ่งที่มากระทบต่อจิตใจ					
4	มีความอดทนต่อความกดดัน ภาวะวิกฤต ความตึงเครียดและความคับข้องใจ					
5	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักควบคุมอารมณ์					
6	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
7	มีสถานภาพทางเศรษฐกิจดี					
8	สามารถปรับตัวเข้ากับสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้อื่นได้ง่าย					
	ด้านคุณธรรมและจริยธรรม					
1	ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา					
2	เป็นคนตรงต่อเวลาและให้เวลาในการปฏิบัติราชการโดยไม่ละทิ้งหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติหน้าที่					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
3	บริหารงานด้วยความโปร่งใสและให้ตรวจสอบได้					
4	มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น					
5	บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน					
6	มีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานทุกคน					
7	มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัดโดยไม่เลือกปฏิบัติ					
8	ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแต่งตั้งเข้าสู่งาน ตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน					
9	มีความเสียสละ ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน					
ด้านภาวะผู้นำ						
1	สามารถตัดสินใจบริหารงานภายใต้ความกดดันหรือสถานการณ์ที่คับขันได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการบริหาร					
3	มีความสามารถในการโน้มน้าวชักนำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่ง					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกับผู้บริหารมากกว่าปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเดียว					
5	สามารถสร้างความศรัทธาจากบุคลากรด้วยการใช้อำนาจบาบริบอย่างมีเมตตาธรรม					
คุณลักษณะทางวิชาชีพ						
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน					
3	มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
4	มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานโดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้					
5	สามารถกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
6	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
7	สามารถบริหารงานโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน					
ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ						
1	เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster)					
2	จัดครูเข้าสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัดและประสบการณ์ในรายวิชานั้นๆ					
3	ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้					
4	ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
5	จัดให้มีการดำเนินการและควบคุมการวัดประเมินผลคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดในหมวด 4 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อย่างเคร่งครัด					
6	มีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้นิเทศและแนะนำการจัดการเรียนการสอน					
7	มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้วิจัยหรือเป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเพื่อนำเอาผลงานด้านวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน					
ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน						
1	สามารถพัฒนาแผนงานให้เหมาะสมกับสภาพ ข้อจำกัดของโรงเรียน					
2	สามารถจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนและกำหนดภารกิจของบุคลากรได้เหมาะสม					
3	สามารถแสวงหามูลค่าที่ มีความรู้ ความสามารถมาร่วมปฏิบัติงานได้					
4	สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรได้โดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงธรรม					
5	สามารถบริหารงานโดยนำเอาข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจ					
6	สามารถควบคุมดูแลให้งานราชการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่เสร็จตามกำหนดเวลาด้วยความถูกต้อง					
ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ						
1	มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน					
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน					
3	มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างเป็นระบบ					
4	สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของสถานศึกษา					
5	ส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์					
ด้านความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น						
1	กำหนดนโยบายและแผนงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน					
2	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมและผลงานของโรงเรียนสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ					
3	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน เช่น กิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมวันเด็ก งานแสดงวันปิดภาคเรียน					
4	ส่งเสริมการให้บริการด้านอาคารสถานที่ พัสดุ วัสดุภัณฑ์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ					

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5
5	ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนา					
6	ให้ความช่วยเหลือและร่วมกิจกรรมกับสถาบันทางศาสนาเช่น วัด มัสยิดที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน					
7	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
	ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน					
1	สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแก่บุคลากรได้					
2	มีความสามารถในการวางระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยร่วมมือกับชุมชน สำนักงานเขต และสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร					
3	สามารถจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนทันสมัย เหมาะสมกับการนำไปใช้จริง					
4	สามารถจัดทำมาตรฐานการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ					
5	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน					
6	สามารถติดตาม ดูแล นิเทศการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง					
7	สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง ชุมชน สาธารณชนอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องทุกปี					
	ด้านความสามารถในการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
1	มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
2	สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและศักยภาพของโรงเรียน บริบทของชุมชนเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
3	สามารถจัดครูประจำชั้นหรือครูแนะแนวเพื่อดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
4	สามารถจัดระบบสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลพร้อมคัดกรองออกเป็นกลุ่มเสี่ยง กลุ่มปกติ กลุ่มมีปัญหาได้					
5	สามารถจัดเวลาให้ครูทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การเยี่ยมบ้าน การสนทนา การสังเกต การศึกษาข้อมูลระเบียบสะสม เพื่อให้ครูรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล					
6	สามารถจัดระบบส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาให้กับครูแนะแนวหรือผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่เกิดความสามารถของครูที่ปรึกษา					
7	สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					



ภาคผนวก ค
รายชื่อกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โรงเรียนขนาดเล็ก

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
1	โรงเรียนชุมทอง	1	6	0	1
2	โรงเรียนแดงเป่า	1	9	0	1
3	โรงเรียนประสานสามัคคี	1	9	0	1
4	โรงเรียนวัดแก้วแจ่มฟ้า	1	9	0	1
5	โรงเรียนวัดมหาพฤฒาราม	1	9	0	1
6	โรงเรียนวัดสัมพันธวงศ์	1	9	0	1
7	โรงเรียนวัดพระพิเรนทร์	1	9	0	1
8	โรงเรียนวัดพระเชตุพน	1	9	0	1
9	โรงเรียนลำเจดีย์	1	9	0	1
10	โรงเรียนสุเหร่าคลองสิบเอ็ด	1	9	0	1
11	โรงเรียนวัดใหม่เจริญราษฎร์	1	9	0	1
12	โรงเรียนวัดอู่ตะเภา	1	9	0	1
13	โรงเรียนวัดทองนพคุณ	1	9	0	1
14	โรงเรียนวัดสีชมพู	1	10	0	1
15	โรงเรียนวัดบางโคกนอก	1	10	0	1
16	โรงเรียนวัดบัวผัน	1	10	0	1
17	โรงเรียนสุเหร่านาดับ	1	10	0	1
18	โรงเรียนวัดมหาธาตุ	1	10	0	1
19	โรงเรียนวัดสุทัศน์	1	10	0	1
20	โรงเรียนวัดราชผาติการาม	1	10	0	1
21	โรงเรียนบึงขวาง	1	10	0	1
22	โรงเรียนวัดใหม่กระทู้มลิ้ม	1	10	0	1
23	โรงเรียนหลวงแพ่ง	1	11	1	2
24	โรงเรียนสุเห่าบ้านม้า	1	11	1	2
25	โรงเรียนวัดไก่อี๋ย	1	11	1	2
26	โรงเรียนวัดสุขใจ	1	11	1	2
27	โรงเรียนอิสลามลำไทร	1	11	1	2
28	โรงเรียนวัดตรีศเทพ	1	12	1	2
29	โรงเรียนสุเห่าทับช้าง	1	12	1	2
30	โรงเรียนสุเห่าวังใหญ่	1	12	1	2
31	โรงเรียนวัดแสนเกษม	1	12	1	2
32	โรงเรียนสุเห่าศาลาแดง	1	12	1	2
33	โรงเรียนวัดตะล่อม	1	13	1	2
34	โรงเรียนวัดมะกอก	1	13	1	2

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
35	โรงเรียนสวนหลวง	1	13	1	2
36	โรงเรียนวัดดีดวด	1	13	1	2
37	โรงเรียนสุเหร่าบ้านเกาะ	1	13	1	2
38	โรงเรียนวัดใหม่ยายนุ้ย	1	13	1	2
39	โรงเรียนวัดราชวรินทร์	1	13	1	2
40	โรงเรียนวัดประยูรวงศ์	1	13	1	2
41	โรงเรียนวัดขุนจันทร์	1	13	1	2
42	โรงเรียนวัดพิบูล	1	14	1	2
43	โรงเรียนวัดบรมนิวาส	1	14	1	2
44	โรงเรียนวัดเทวราชกุญชร	1	14	1	2
45	โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง(เขตหนองจอก)	1	14	1	2
46	โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย	1	14	1	2
47	โรงเรียนวัดเจ้าอาาม	1	15	1	2
48	โรงเรียนสุเหร่าลำนายไธ	1	15	1	2
49	โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร	1	15	1	2
50	โรงเรียนวัดโตนด	1	16	1	2
51	โรงเรียนวัดสวนพลู	1	16	1	2
52	โรงเรียนวัดศรีสุदारาม	1	16	1	2
53	โรงเรียนวัดราชคฤห์	1	16	1	2
54	โรงเรียนวัดโพธิ์เรียง	1	17	1	2
55	โรงเรียนวัดใหญ่ศรีสุพรรณ	1	17	1	2
56	โรงเรียนแก่นทองอุปถัมภ์	1	17	1	2
57	โรงเรียนวัดอินทรวีหาร	1	18	1	2
58	โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	1	20	2	3
	รวม	58	704	37	95

โรงเรียนขนาดกลาง

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดกลาง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
1	โรงเรียนวัดอัมพวา	1	17	1	2
2	โรงเรียนวัดคลองภูมิ	1	18	1	2
3	โรงเรียนวัดหัวลำโพง	1	19	1	2
4	โรงเรียนคลองตันไทร	1	19	1	2
5	โรงเรียนวัดทิพพาวาส	1	20	1	2
6	โรงเรียนวัดอินทรวาส	1	20	1	2
7	โรงเรียนวัดประชาศรีทวารธรรม	1	20	1	2

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดกลาง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
8	โรงเรียนวัดพระยาไย้ง	1	20	1	2
9	โรงเรียนคลองมะขามเทศ	1	20	1	2
10	โรงเรียนวัดลาดบัวขาว(เขตสะพานสูง)	1	20	1	2
11	โรงเรียนวัดสีตาราม	1	21	1	2
12	โรงเรียนวัดทองใน	1	21	1	2
13	โรงเรียนรางราชพฤกษ์	1	21	1	2
14	โรงเรียนวัดวิเศษการ	1	22	1	2
15	โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์	1	22	1	2
16	โรงเรียนลอยสายอนุสรณ์	1	22	1	2
17	โรงเรียนวัดลาดบัวขาว(เขตบางคอแหลม)	1	22	1	2
18	โรงเรียนวัดจตุรแคว้วจงบถณี	1	22	1	2
19	โรงเรียนกลางคลองสอง	1	22	1	2
20	โรงเรียนสุเหร่าสามวา	1	22	1	2
21	โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น	1	23	1	2
22	โรงเรียนสุเหร่าหะยีมีนา	1	23	1	2
23	โรงเรียนวัดพระยาปลา	1	23	1	2
24	โรงเรียนวัดเวฬุราชิน	1	23	1	2
25	โรงเรียนวัดประชาบำรุง	1	23	1	2
26	โรงเรียนวัดประเสริฐสุทธาวาส	1	23	1	2
27	โรงเรียนวัดใต้	1	23	1	2
28	โรงเรียนคลองสองต้นนุ่น	1	24	1	2
29	โรงเรียนแสงหิรัญวิทยา	1	24	1	2
30	โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ	1	24	1	2
31	โรงเรียนออกเงิน	1	24	1	2
32	โรงเรียนวัดสะพาน	1	24	1	2
33	โรงเรียนวัดกำแพง	1	25	1	2
34	โรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์	1	25	1	2
35	โรงเรียนพรหมราษฎร์รังสรรค์	1	25	1	2
36	โรงเรียนวัดดาวคนอง	1	26	1	2
37	โรงเรียนวัดประดู่ธรรมาธิปไตย	1	26	1	2
38	โรงเรียนงามมานะ	1	26	1	2
39	โรงเรียนวัดใหม่ลำนากแหวก	1	27	2	3
40	โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม	1	27	2	3
41	โรงเรียนก้นตฬาราราม	1	28	2	3
42	โรงเรียนราชบพิศ	1	28	2	3

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดกลาง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
43	โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม	1	28	2	3
44	โรงเรียนบ้านบัวมด	1	28	2	3
45	โรงเรียนศาลาคู้	1	28	2	3
46	โรงเรียนวัดเทพสุนทร	1	28	2	3
47	โรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว	1	28	2	3
48	โรงเรียนวัดปลูกศรัทธา	1	29	2	3
49	โรงเรียนวัดลำด้อยตั้ง	1	29	2	3
50	โรงเรียนวัดทองสัมฤทธิ์	1	30	2	3
51	โรงเรียนสุเหร่าใหม่	1	30	2	3
52	โรงเรียนบางเขน	1	30	2	3
53	โรงเรียนสวัสดีวิทยา	1	30	2	3
54	โรงเรียนเปรมประชา	1	31	2	3
55	โรงเรียนสุเหร่าสามอิน	1	31	2	3
56	โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ	1	32	2	3
57	โรงเรียนเทพวิทยา	1	32	2	3
58	โรงเรียนวัดปทุมวนาราม	1	33	2	3
59	โรงเรียนสุโขทัย	1	33	2	3
60	โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี	1	33	2	3
61	โรงเรียนวัดบางนาใน	1	33	2	3
62	โรงเรียนวัดศาลาแดง	1	33	2	3
63	โรงเรียนวัดบำรุงรื่น	1	34	2	3
64	โรงเรียนวัดรวก	1	34	2	3
65	โรงเรียนสุเหร่าชีรอ	1	35	2	3
66	โรงเรียนพูนสิน	1	39	2	3
	รวม	66	1,705	94	160

โรงเรียนขนาดใหญ่

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดใหญ่	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
1	โรงเรียนบางแคเหนือ	1	33	2	3
2	โรงเรียนคลองปึกหลัก	1	34	2	3
3	โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก	1	35	2	3
4	โรงเรียนวัดสุทธิสะอาด	1	35	2	3
5	โรงเรียนบ้านเจียรดับ	1	36	2	3
6	โรงเรียนวัดประหาระบือธรรม	1	37	2	3
7	โรงเรียนวัดชัยพุกษมาลา	1	37	2	3

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดใหญ่	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
8	โรงเรียนสวนลุมพินี	1	38	2	3
9	โรงเรียนวัดท่าพระ	1	39	2	3
10	โรงเรียนวัดราชบุรุษศรีรัตนธรรม	1	40	2	3
11	โรงเรียนวัดกก	1	40	2	3
12	โรงเรียนปลูกจิต	1	41	2	3
13	โรงเรียนวัดดอกไม้	1	41	2	3
14	โรงเรียนวัดสุวรรณ	1	41	2	3
15	โรงเรียนอำนวยการกนกศิริอนุสรณ์	1	41	2	3
16	โรงเรียนวัดสังฆราชา	1	42	2	3
17	โรงเรียนวัดนวลจันทร์	1	42	2	3
18	โรงเรียนประชาบำรุง	1	43	2	3
19	โรงเรียนวัดยางสุทธาราม	1	44	2	3
20	โรงเรียนวัดราชสิงขร	1	45	2	3
21	โรงเรียนวัดไผ่ตัน	1	47	2	3
22	โรงเรียนวัดช่องนนทรี	1	48	2	3
23	โรงเรียนบางแค	1	48	2	3
24	โรงเรียนวัดกระจัดพิณี	1	48	2	3
25	โรงเรียนสมโภชกรุงอนุสรณ์	1	49	2	3
26	โรงเรียนสุเหร่าแสนแสบ	1	49	2	3
27	โรงเรียนวัดปากบึง	1	50	2	3
28	โรงเรียนวัดมณีรัตนนิมิตการาม	1	50	2	3
29	โรงเรียนวัดบางบอน	1	50	2	3
30	โรงเรียนวัดช่องลม	1	51	2	3
31	โรงเรียนชุมชนหมู่บ้านพัฒนา	1	51	2	3
32	โรงเรียนวิชาการ	1	52	2	3
33	โรงเรียนวัดบางกระบือ	1	52	2	3
34	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช	1	52	2	3
35	โรงเรียนวัดหลักสี่	1	52	2	3
36	โรงเรียนวัดหนองจอก	1	52	2	3
37	โรงเรียนวัดพรหมสุวรรณสามัคคี	1	53	3	4
38	โรงเรียนเพ็ญพินอนุสรณ์	1	54	3	4
39	โรงเรียนวัดปากบ่อ	1	55	3	4
40	โรงเรียนวัดเศวตฉัตร	1	56	3	4
41	โรงเรียนวัดตะกล้า	1	56	3	4
42	โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา	1	56	3	4

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดใหญ่	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
43	โรงเรียนหนองจอกพิทยาสรรณ์	1	57	3	4
44	โรงเรียนวัดนาคนิมิตร	1	57	3	4
45	โรงเรียนบ้านคลองบัว	1	58	3	4
46	โรงเรียนวัดธาตุทอง	1	58	3	4
47	โรงเรียนวัดเลา	1	59	3	4
48	โรงเรียนคันทายาว	1	59	3	4
49	โรงเรียนวัดปุรณवास	1	60	3	4
50	โรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม	1	61	3	4
51	โรงเรียนการเคหะท่าทราย	1	61	3	4
52	โรงเรียนประชากรราษฎร์อุปถัมภ์วิทยา	1	62	3	4
53	โรงเรียนวัดสี่สุก	1	63	3	4
54	โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์	1	64	3	4
55	โรงเรียนวัดหนองใหญ่	1	67	3	4
56	โรงเรียนคลองหนองใหญ่	1	68	3	4
57	โรงเรียนวัดเทพศิลา	1	69	3	4
58	โรงเรียนประชากรราษฎร์บำเพ็ญ	1	70	3	4
59	โรงเรียนเคหะทุ่งสองห้องวิทยา 1	1	71	3	4
60	โรงเรียนวัดหนองแขม	1	72	3	4
61	โรงเรียนวัดไทร	1	72	3	4
62	โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เขตบางแค)	1	72	3	4
63	โรงเรียนวัดลานบุญ	1	73	4	5
64	โรงเรียนวัดคูบัว	1	75	4	5
65	โรงเรียนเสนานิคม	1	76	4	5
66	โรงเรียนวัดดอนเมือง	1	77	4	5
67	โรงเรียนศรีเยี่ยมอนุสรณ์	1	77	4	5
68	โรงเรียนสุเหร่าทวายกองดิน	1	79	4	5
69	โรงเรียนวัดทุ่งครุ	1	79	4	5
70	โรงเรียนคลองกุ่ม	1	81	4	5
71	โรงเรียนวัดบางเตย	1	82	4	5
72	โรงเรียนวิสุทธิศ	1	84	4	5
73	โรงเรียนเคหะชุมชนลาดกระบัง	1	93	5	6
74	โรงเรียนวัดบึงทองหลาง	1	96	5	6
75	โรงเรียนบางขุนเทียนศึกษา	1	99	5	6
76	โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม	1	103	5	6
77	โรงเรียนมีนบุรี	1	107	5	6

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียนขนาดใหญ่	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน	จำนวนครู		รวม กลุ่มตัวอย่าง
			ในโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	
78	โรงเรียนวัดนิมมานรดี	1	112	5	6
79	โรงเรียนบางชัน	1	114	6	7
80	โรงเรียนวัดบางปะกอก	1	115	6	7
81	โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร	1	116	6	7
82	โรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์	1	135	7	8
83	โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย	1	144	7	8
84	โรงเรียนบ้านบางกะปิ	1	144	7	8
รวม		84	5,356	259	343



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวพิมล มาประกอบ เกิดเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2521 ณ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) วิชาเอกเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในปีการศึกษา 2543 และเข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการศึกษา 2548 ปัจจุบัน ดำรงตำแหน่งครู รับผิดชอบในอันดับ คศ. 1 โรงเรียนวัดพลมานีย์ สำนักงานเขตลาดกระบัง สังกัดกรุงเทพมหานคร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย