



คํวบงช้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภูภณ ธรรมสวัสดิ์

คุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรคุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช 2564





ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภูผาณ ธรรมสวัสดิ์

คุณลักษณะนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช 2564

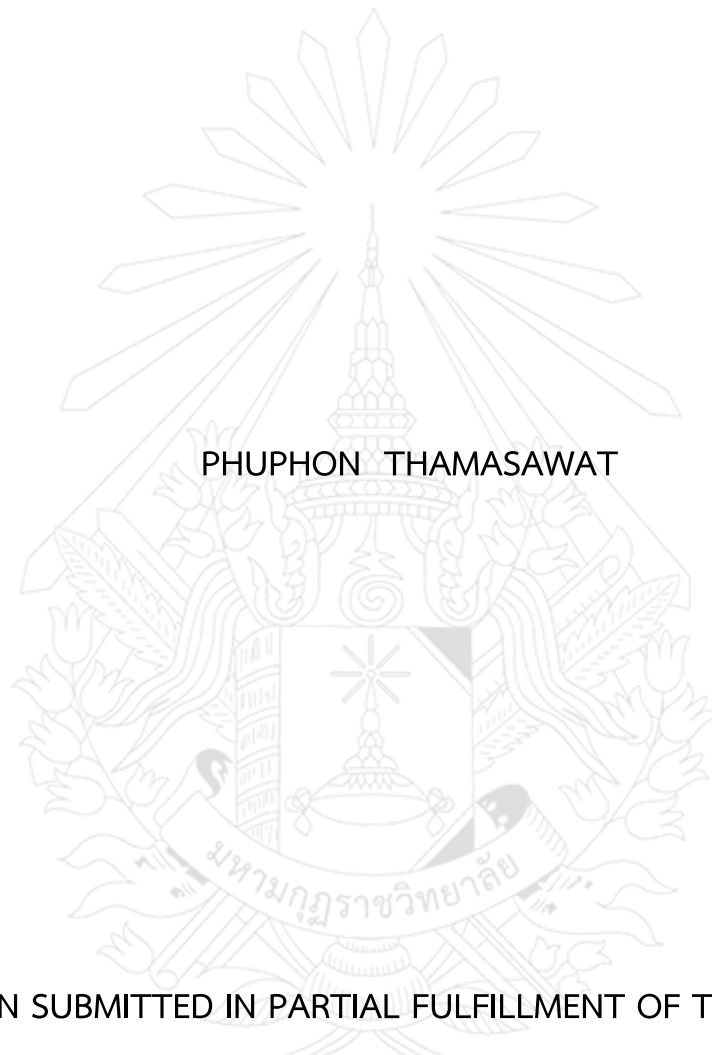
ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร



ญาณ ธรรมสวัสดิ์

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช 2564

DESIRABLE CHARACTERISTIC INDICATORS FOR SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER THE BANGKOK  
METROPOLITAN ADMINISTRATION



PHUPHON THAMASAWAT

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR EDUCATION  
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2021

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร  
ชื่อนักศึกษา : ภูณณ ธรรมสวัสดิ์  
ชื่อปริญญา : ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา  
ปีพุทธศักราช : 2564  
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ลัดดา ผลวัฒนะ

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



(พระมหาบุญนา ชานวิโร, ผศ.ดร.)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :  
ประธานกรรมการ

  
(รศ.ดร.ชูจันทร์ สีสันต์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา)

  
(ดร.ลัดดา ผลวัฒนะ)

กรรมการ

  
(พระมหาไกรวรรณ ชินทตติโย, ดร.)

กรรมการ

  
(พระมหาธำรงค์ จิตบุญโณ, ดร.)

กรรมการ

  
(พระครูปลัดสุวัฒนสังข์คุณ, ดร.)

Dissertation Topic : Desirable Characteristic Indicators for School Administrator  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Student's Name : Phopong Thamasawat  
Degree Sought : Doctor in Education  
Program : Educational Administration  
Anno Domini : 2021  
Advisor : Dr.Ladda Pholwathana

---

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor in Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education P. T. Boonna  
(Phramaha Boonna Thānavīro, Asst.Prof.Dr.)

Dissertation Committee:  
Chairman Boonchan Sisan  
(Assoc.Prof.Dr.Boonchan Sisan)

Member (Advisor) Ladda Ph.  
(Dr. Ladda Pholwathana)

Member P. Kraiwan  
(Phramaha Kraiwan Jinadattiyo, Dr.)

Member P.M.Thamrong Thitapornño  
(Phramaha Thamrong Thitapornño, Dr.)

Member Dr. Suvaddhanasaccaguna  
(Phrakhrupaladsuvaddhanasaccaguna, Dr.)

## บทคัดย่อ

หัวข้อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร  
ชื่อนักศึกษา : ภูณณ ธรรมสวัสดิ์  
ชื่อปริญญา : ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา : 2564  
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ลัดดา พลวัฒน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รวม 437 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.6-1.0 มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.33-0.89 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

### ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษานแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา ที่เกี่ยวกับงานวิชาการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ได้ร่างตัวแปร 135 ตัวแปร

2. ผลพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) พบว่า ได้ 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ คือ (1) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ (2) ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (3) ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) ด้านการตัดสินใจ (5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ (6) ด้านการเสียสละและการอุทิศตน

3. ผลการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ผลการประเมินและรับรองรูปแบบในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 ( $\bar{X} = 4.56$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินและรับรองที่ผู้วิจัยกำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 3.51 จึงสรุปได้ว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิรับรองรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

**คำสำคัญ:** ตัวบ่งชี้, คุณลักษณะที่พึงประสงค์, ผู้บริหารสถานศึกษา



## ABSTRACT

Dissertation Topic : Desirable Characteristic Indicators for School Administrator  
under the Bangkok Metropolitan Administration  
Student's Name : Phuphon Thamasawat  
Degree Sought : Doctor in Education  
Program : Educational Administration  
Anno Domini : 2021  
Advisor : Dr.Ladda Pholwathana

---

The purposes of this research were : 1) to study the components of desirable characteristic indicators for school administrators under the bangkok metropolitan administration 2) to create an of the desirable characteristic indicators for school administrator under the bangkok metropolitan administration and 3) to evaluate and affirm the of desirable characteristic indicators for school administrators under the bangkok metropolitan administration. The mixed research methodology was used in the data were consisting of school directors simple 437. The research instruments were semi-structured interviews, questionnaires and confirmation or certification forms through 5-rating scale questionnaires by IOC; 0.6-1.0 discriminatory power equal to 0.33-0.89 with reliability at 0.95, The analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, exploratory factor analysis.

### **The results of this research was found that :**

1. The components of desirable characteristic indicators for school administrators under the bangkok metropolitan dministration components and 135 variables.
2. The an desirable characteristic indicators for school administrators under the bangkok metropolitan administration, general education department from exploratory factor analysis (EFA) has 6 main components; (1) morality and ethics, (2) communication and technology skills, (3) conservation of local wisdom, (4) decision making, (5) motivation, and (6) sacrifice and dedication.



3. The evaluation and confirmation of the Indicators from experts in its propriety, accuracy, feasibility, and utility is at 4.56 ( $\bar{X} = 4.56$ ), higher than the set criteria at = 3.51. That means the model is approved.

**Keywords :** Indicators, Desirable Characteristic, School Administrator



## กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาเอก

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ด้วยเมตตา พร้อมให้กำลังใจในการเรียน และการทำดุชฎินิพนธ์ในระดับปริญญาเอกฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบทุกรูป/คน ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยเพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ลัดดา ผลวัฒนะ ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นที่ปรึกษาดุชฎินิพนธ์ และท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร ชันโต อดีตอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา แนะนำข้อคิดเห็น ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือ และประเมินรับรองดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ และผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่เปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือและเก็บข้อมูลในการวิจัย ทำให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณครอบครัวและเพื่อนสนิทมิตรสหายทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนจบการศึกษา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากดุชฎินิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชาคุณพระศรีรัตนตรัย พระคุณของมารดา บิดา ครู อาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่งและขอแผ่คุณความดีให้แก่เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทุกรูปนาม พร้อมทั้งเจ้ากรรมนายเวรในทุกภพทุกชาติ ด้วยเทอญ

ภูณณ ธรรมสวัสดิ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ณ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่	
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.1.1 ความเป็นมาของการวิจัย.....	2
1.1.2 ปัญหาของการวิจัย.....	4
1.1.3 ความสำคัญของปัญหาวิจัย.....	5
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 คำถามของการวิจัย.....	7
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	8
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	10
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>11</b>
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้.....	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	25
2.3 แนวทางการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษา.....	57
2.4 การประเมินและรับรอง.....	63
2.5 บริบทของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	68
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	72
2.7 สรุป.....	80

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>81</b>
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	81



3.2	ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	90
3.3	ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	91
3.4	สรุป.....	94
<b>4</b>	<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>95</b>
4.1	ผลการศึกษาคำประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	96
4.2	ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	130
4.3	ผลการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	143
4.4	สรุปผลการวิเคราะห์.....	147
<b>5</b>	<b>สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>148</b>
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	149
5.2	อภิปรายผล.....	150
5.3	ข้อเสนอแนะ.....	156
	<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>159</b>
	<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>172</b>
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์.....	173
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ IOC.....	177
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ Try Out.....	191
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถาม.....	197
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรับรอง....	:
	<b>ประวัติผู้วิจัย.....</b>	<b>217</b>

### สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์.....	55
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	84
4.1	ผลวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้.....	98
4.2	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์.....	116
4.3	แสดงผลค่าความถี่และค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	121
4.4	แสดงผลความเหมาะสมของค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความ เหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	122

4.5	ค่าสถิติ Baertlett และค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิล (KMO).....	131
4.6	ผลค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของตัวแปรขององค์ประกอบตัวบ่งชี้.....	132
4.7	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร.....	133
4.8	องค์ประกอบที่มีตัวแปรที่สังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ.....	135
4.9	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ.....	136
4.10	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี.....	137
4.11	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น.....	138
4.12	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 การตัดสินใจ.....	139
4.13	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ.....	140
4.14	องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและอุทิศตน.....	141
4.15	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถูกต้อง (Accuracy).....	143
4.16	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเหมาะสม (Propriety).....	144
4.17	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility).....	145
4.18	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นประโยชน์ (Utility).....	145



**สารบัญภาพ**

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	8
3.1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	93
4.1	องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน.....	142
5.1	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร....	155

## บทที่ 1

### บทนำ

ความเป็นผู้นำทางการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญสำหรับประเทศชาติทั้งโดยตรงโดยอ้อมโดยผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ เป็นปัจจัยหลักของการเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยหัวข้อ “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร” จึงมีความจำเป็นและเกิดประโยชน์เพราะผลสำเร็จของการวิจัยจะเป็นแนวบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพของผู้บริหาร คุณภาพครูและคุณภาพนักเรียนจะเป็นตัวชี้วัดที่น่าเชื่อถือที่ควรแก่การได้รับการยอมรับในวงวิชาการ วงการการวิจัยซึ่งแสดงภาพรวมของการวิจัย ที่เริ่มต้นด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในบทที่ 1 จนจบบทที่ 5 ตามกระบวนการและขั้นตอนของการวิจัย ตามลำดับเท่ากับแสดงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับการวิจัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน คือ คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงาน คุณลักษณะและคุณสมบัติในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ในเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ หนังสือพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะและพึงประสงค์ ไว้ดังต่อไปนี้ คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัวพึงประสงค์ หมายถึง ต้องประสงค์ ต้องการดังนั้น คำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงหมายถึง สิ่งชี้ให้เห็นหรือลักษณะประจำตัวที่ดีของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีภาวะและความรับผิดชอบในความ ก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินการ ในองค์กร มีบทบาทความเป็นผู้นำโดยตำแหน่ง โดยมีภารกิจที่ต้องมอบหมายควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะหรือคุณสมบัติในฐานะผู้นำของผู้บริหารเช่น ความรู้ บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ ความมีคุณธรรมและพฤติกรรมแสดงออกจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารควรสนใจศึกษาเพิ่มความก้าวหน้าด้วยการปรับตนเองเพื่อนำความก้าวหน้าในการปรับตนเองนี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ แก่งานการจัดการศึกษาตามที่มีหน้าที่รับผิดชอบ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 119)

##### 1.1.1 ความเป็นมาของปัญหาการวิจัย



เรื่องของปัญหาสำคัญหลาย ๆ ปัญหาที่เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษานั้น ๆ ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประชาชนในชุมชนในสังคมยังไม่เข้าใจ อย่างถูกต้องตรงกันว่า ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่เป็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการศึกษาและปัญหาการวิจัย ซึ่งจะกระจ่างชัดขึ้นเมื่อผลของการวิจัยเรื่องตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาปรากฏเป็นที่ยอมรับในวงการวิจัย และวิชาการทำให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วกัน เช่น ปัญหาเกี่ยวกับ “ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก” (อรพรรณ ตูจินดา, 2553) นอกจากนี้ยังมีปัญหาสืบเนื่องว่าด้วยภาวะผู้นำความเป็นผู้นำ รวมถึงอีกหลาย ๆ เรื่อง ได้แก่ ความไม่สม่ำเสมอในการเพิ่มสถิติปัญหา เพิ่มประสบการณ์ด้วยหลักวิชาการบริหารการศึกษา หลักคุณธรรม ขาดเสถียรภาพทางอารมณ์ทั้งยังแสดงพฤติกรรมจากการแต่งตั้งของทางราชการเกินความเหมาะสมพอควร โดยไม่รู้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานถึงเป็นข้อบกพร่องเป็นความผิดพลาดที่ไม่ให้ความสำคัญกับหลักวิชามนุษย์สัมพันธ์ และการปฏิบัติหน้าที่ไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ส่งผลกระทบถึงภาวะผู้นำในระดับผู้บริหารการศึกษาอย่างไม่น่าจะเกิดขึ้น เพราะเป็นเหตุให้การบริหารการศึกษาไม่บรรลุผลสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในแต่ละสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความรู้ สถิติปัญญา ประสบการณ์ ความสามารถ ภาวะผู้นำ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่อาศัยปัจจัยสำคัญ ๆ ของการบริหารการศึกษาตามหลักวิชาการระบบการบริหารวิธีบริหาร บุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และสนองเป้าหมายของการศึกษาวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้มากที่สุด โดยถือคุณภาพของผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นตัวชี้วัดเพื่อแสดงการประเมินผลของการบริหารการศึกษาที่ตรงกับความเป็นจริงให้เป็นที่ยอมรับในเชิงวิชาการ

นอกจากนี้การพัฒนาเทคโนโลยียังทำให้เกิดเครื่องมือที่หลากหลายในการเข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศ หรือเนื้อหาในรูปแบบดิจิทัล ทั้งในเชิงวิชาการและในเชิงบันเทิง เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้ต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสภาพแวดล้อมและทางเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก ดังนั้นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง การเตรียมบุคลากรและตัวองค์กรเองให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสภาพแวดล้อมขององค์กรและทางเทคโนโลยีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก เช่นเดียวกัน ดังนั้น “ผู้บริหาร” หรือ “ผู้นำขององค์กร” ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีคุณลักษณะ สมรรถนะ หรือทักษะเฉพาะที่จะนำพาองค์กรให้สามารถแข่งขันกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น (ดวงพร รุ่งเรืองศรี, 2561, หน้า 106)

การเตรียมการศึกษาจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน จัดหลักสูตรให้ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม พร้อมทั้งปรับปรุงตำราให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในความเป็นจริงต้องยอมรับว่ามีการเปลี่ยนหลักสูตรบ้างแล้ว แต่ไม่ได้เปลี่ยนตำราตามไปด้วย อีกทั้งยังมีครูผู้สอนเพียงร้อยละ 2 เท่านั้น ที่มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรว่าเป็นอย่างไร ในขณะที่ทุกคนต้องปรับการอบรมครูให้ตรงกับความต้องการในการนำความรู้ไปใช้ตลอดจนให้วิทยฐานะแก่ครูสอนดีหรือครูที่สนใจเด็กเพื่อยกย่องชมเชย สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปด้วยกัน (ศรายุทธ์ เมืองคำ, 2563 หน้า 1) ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ นอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้อำนวยการสถานศึกษายัง

เป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะอันดี มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผล (บวร เทศารินทร์, ออนไลน์, 2560)

ในปัจจุบัน พบว่า มีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำ หรือหัวหน้างานหลายท่านที่ประสบปัญหาการดำเนินงานในองค์กร เพราะการบริหารคนและการอยู่ร่วมกันในที่ทำงานกับบุคคลอื่นย่อมเลี่ยงที่จะไม่เผชิญหน้ากับความขัดแย้งในเรื่องของคน โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ร่วมงานล้วนมาจากสภาพแวดล้อมและการศึกษาต่างกัน ถ้าหากเจ้านายหรือผู้นำองค์กรไม่สามารถเข้าใจหรือเอาชนะใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้นั้นก็จะเกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานหรืออาจเป็นการขัดขวางความเจริญก้าวหน้าขององค์กรซึ่งเหตุเกิดเพราะผู้บริหารและผู้ร่วมงานไม่ลงรอยกัน รวมทั้งเกิดจากการที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ความสามารถด้านการบริหารงาน การไม่จัดระบบหรือแบบแผนในการปฏิบัติงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขาดความยุติธรรม ขาดการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ ขาดภาวะในการเป็นผู้นำ ขาดความรอบคอบในการตัดสินใจ มีความเสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัวรวมทั้งไม่มีเครือข่ายในการเป็นต้นแบบที่ดีและถูกต้อง ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งสิ้น หากผู้บริหารท่านใดขาดทักษะหรือคุณลักษณะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วจะส่งผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องรู้จักตนเอง รู้จักลูกน้องและรู้จักการพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะได้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา และสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งได้กำหนดไว้ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยได้กล่าวถึงมาตรฐานเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า “ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์” ซึ่งคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ควรแก่การยอมรับ ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนภายใต้กระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ในยุคปัจจุบันจึงต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม (บุษบา คำนนท์, 2559, หน้า 3)

### 1.1.2 ปัญหาของการวิจัย

สภาพการบริหารสถานศึกษาที่เกิดขึ้นมีหลายเรื่องหลายระดับที่กระทบถึงการบริหารการศึกษาโดยภาพรวมของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครโดยมีรายละเอียด โดยสรุปได้ดังนี้

การขาดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารการทำงาน การแสดงบทบาทด้วยคุณภาพยากที่จะเป็นปัจจัยทำให้บรรลุประสิทธิภาพแสดงว่าผลการบริหารในภาพรวมไม่สนองเป้าหมายของทางราชการในความเป็นจริงในระดับน่าพอใจ เช่น ผู้บริหารที่มาถึงสถานศึกษาไม่ตรงเวลาบ่อย ๆ ไม่อุทิศเวลาเพื่อการปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร ประสิทธิภาพของการบริหารยังอยู่ในระดับต่ำ เพราะขาดการติดตามผลประเมินผลการปฏิบัติงานของครูของบุคลากรทางการศึกษาจริงจังก้อย่างต่อเนื่อง (ไพโรจน์ ใ้ใจ, หน้าต่างงานวิจัย, 2559) นอกจากนี้ผู้บริหารยังขาดความเสียสละโดยผู้บริหารไม่แสดงตนเป็นผู้เสียสละที่แท้จริงอย่างสม่ำเสมอสมควร

แก่กรณี เช่น ไม่สละเงินเริ่มต้นการก่อตั้ง “กองทุนช่วยเหลือการศึกษาของนักเรียน” ให้เป็นตัวอย่าง เพื่อแสดงตนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ และไม่เป็นผู้อุทิศตนเพื่อความสำเร็จของ เป้าหมายของสถานศึกษาในความรับผิดชอบ (สมภพ ทองปิว, 2558) ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารขาดการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะเป็นทีมเริ่มด้วยการไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานโดยถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ เป็นเหตุให้การปฏิบัติหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่บรรลุประสิทธิผลที่พึงประสงค์ด้วยไม่เกิดพลังที่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตรงตามเป้าหมาย (Cortney C. Brown, 2552) ทั้งขาดการทำงานทางวิชาการ ผู้มีความเชื่อมั่นตนเอง สูงเกินไปด้วยสำคัญตนเองว่าศึกษาเล่าเรียนมาสูงมีสติปัญญามากพอที่จะบริหารจะทำงานไปสู่ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องโดยไม่ตระหนักถึงความจำเป็นของการศึกษาเพิ่มเติมทางวิชาการในที่สุดก็ อาจจะบริหารไม่ทันสมัยไม่พัฒนาและไม่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่มีวิชาการเป็นคุณสมบัติ ประจำตัวด้วยผู้บริหารเองไม่เก่งวิชาการที่เป็นตัวอย่างของผู้ร่วมงานได้ (พีระพงษ์ สิทธิอมร, 2559) เป็นเหตุให้ผู้บริหารขาดคุณธรรมผู้บริหารสำคัญตนเองผิดว่าเป็นผู้มีความพร้อมเรื่องคุณธรรมอย่าง พอเพียงที่จะทำหน้าที่ผู้บริหารและแสดงบทบาทผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพนำไปบรรลุประสิทธิผล ของการบริหารสถานศึกษา (รัตนะ บัวสนธิ, 2556) ประการสำคัญผู้บริหารด้อยคุณภาพเป็นเหตุให้ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดีเด่นประจำตัวน้อยกว่าปกติ คุณลักษณะบางประการที่มีก้ำกึ่งด้อยคุณภาพ เช่น ขาดน้ำใจแสดงความเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานด้วยภาษาพูดภาษาท่าทางและแสดงตนเป็นผู้ไม่มีมนุษย สัมพันธ์ตามหลักวิชาการรวมถึงการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม (สุภางค์ จันทวานิช, 2556) ส่งผลให้ ขาดการประชาสัมพันธ์เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาด้วยผลงาน โดยรวมน้อยเกินไป ทำให้ผู้ปกครองและประชาชนที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงสถานศึกษาไม่ยอมรับ ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาด้วยเห็นว่าสถานศึกษาขาดการประชาสัมพันธ์ทั้งวิธีบริหารวิธี ทำงานของบุคลากรให้เป็นที่รับรู้ของหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่สนับสนุนสถานศึกษาเป็นเหตุให้ไม่ เจริญก้าวหน้า (ชญาชล สิริอัครบัญชา, เทคโนโลยีสื่อสารการศึกษา, 2559)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปใน กระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับผู้บริหารมืออาชีพ จึงเหมาะสมกับ สภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหาร จัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น ฉะนั้นผู้บริหารย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จ หรือ ประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์กรแม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง แต่อาจ ได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานทุกคน ด้านของ องค์กรอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิด ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหาร จัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาใหม่ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษย สัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง (บุญยวีร์ย ศเวตวงศ์สกุล, 2557, หน้า, 18)



### 1.1.3 ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ปัญหาการวิจัยมีความสำคัญในฐานะที่เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่นำไปสู่ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินการตามกระบวนการวิจัยซึ่งมีผลสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการบริหาร และการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาและการศึกษาโดยรวมเป็นอย่างมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยที่บ่งบอกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดคุณลักษณะในการเป็นผู้นำ เช่น ขาดความรู้ และความสนใจในด้านวิชาการ ขาดคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งถ้าหน่วยงานใดผู้บริหารขาดลักษณะที่เหมาะสมแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า ง-ฉ) ที่ได้รายงานเกี่ยวกับสถานะการศึกษาไทยปี 2560/2561 พบว่า นักเรียนไทยยังมีความสามารถทางวิชาการต่ำ ทั้งเรื่องการอ่าน คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียนในการอ่านจับใจความ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการนำไปใช้ โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ที่เป็นวิชาหลักสำหรับการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ ทั้งนี้ นอกจากความสามารถทางวิชาการยังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจนแล้ว เด็กและเยาวชนไทยยังมีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และพฤติกรรม เช่น การใช้ความรุนแรง ยาเสพติด ขาดจิตอาสา ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีวินัย เป็นต้น ซึ่งเป็นโจทย์สำคัญสำหรับการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองที่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการไม่มากนักและยังมีปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผลผลิตได้ ปัญหาเหล่านี้ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการแก้ไขย่อมจะทำให้คุณภาพทางการศึกษาดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่าน มีความเห็นตรงกันว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 303)

สรุปได้ว่าสาระสำคัญของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอันเป็นเหตุสำคัญให้ผลการบริหารในภาพรวมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นก็ย่ำแย่กว่าเป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่และแสดงบทบาทในระดับที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ อาทิ การอุทิศงานและอุทิศเวลาเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ ขาดการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจในการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ขาดคุณธรรม และประชาสัมพันธ์น้อยเกินไป ขาดการทำงานเป็นทีมการสร้างขวัญกำลังใจ

ให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายยังอยู่ในระดับที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับปรุงพัฒนาให้มากขึ้นกว่าเดิม ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในอันที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูงต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

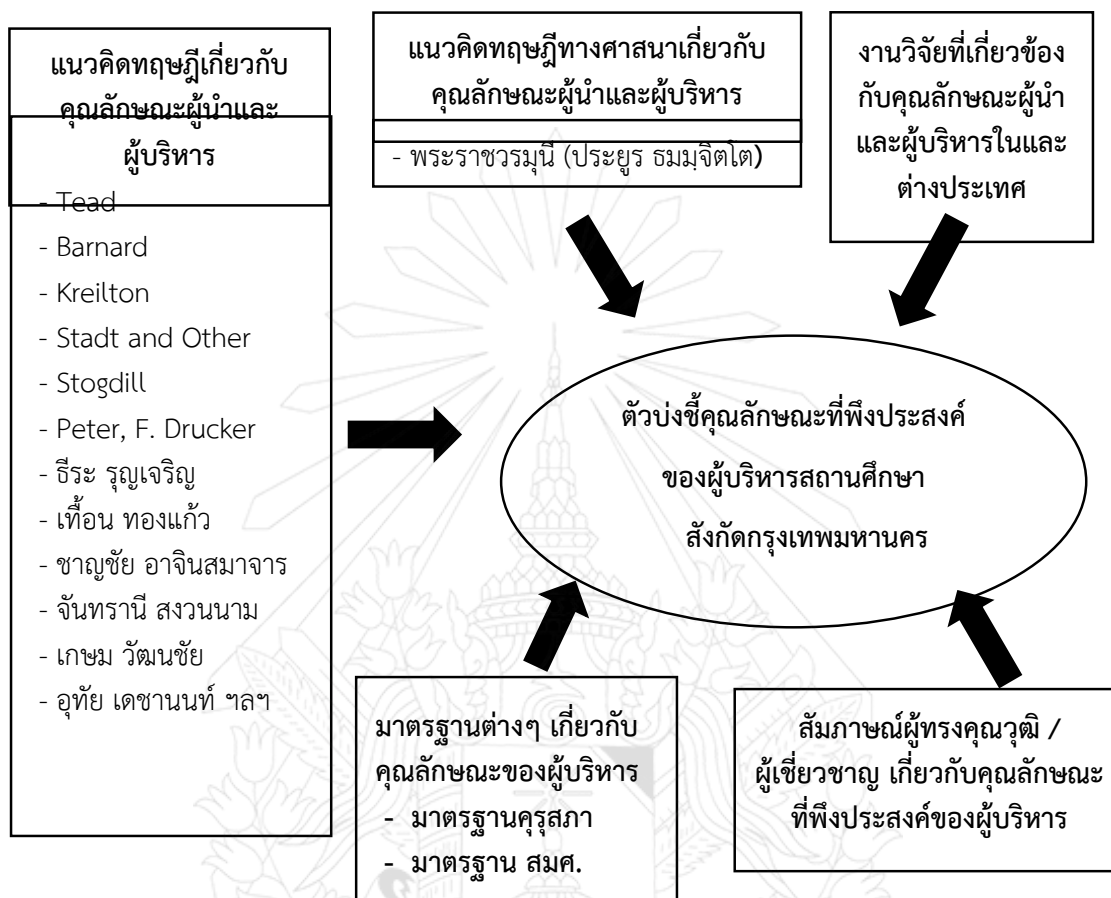
## 1.3 คำถามของการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ใดบ้าง
2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นเช่นไร
3. ผลการประเมินและตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบริหารการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการเพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิด ประกอบไปด้วย ทีด (Tead, 1935) บาร์นาร์ด (Barnard, 1938) แครทอน (Kreilton, 1960) สตาดท์ และคนอื่น ๆ (Stadt and others, 1973) ปีเตอร์ แอฟ ครักเกอร์ (2000) เกชม วัฒนชัย (2542) จันทรณี สงวนนาม (2545) เทือก ทองแก้ว (2546) พระราชวรมุนี (ประยูรธมมจิตโต, 2541) จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามาประมวล สรุปเป็นกรอบ กรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพที่ 1.1

### แผนภูมิ : กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

#### 1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 จำนวน 437 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง คิดได้เป็นร้อยละ 100 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 437 คน

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมดจำนวน 437 คน

#### 1.5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัย และสัมภาษณ์ แนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา แล้ววิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ ประกอบไปด้วย 1) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ 2) ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี 3) ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) ด้านการสร้าง แรงจูงใจ 5) ด้านการตัดสินใจ และ 6) ด้านการเสียสละและการอุทิศตน

### 1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร รวม 50 เขต

### 1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาตัวบ่งชี้ คุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระหว่าง เดือนมีนาคม 2562 ถึงเดือนพฤษภาคม 2564

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยโดยตรงมีสาระเป็นความคิดรวบยอดที่ถูกต้อง ตามลำดับคือ

**ตัวบ่งชี้ (Indicators)** หมายถึง สิ่งที่น่ามาวัดที่ใช้บ่งบอกสถานภาพหรือลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งสะท้อนความเป็นผู้บริหารอย่างชัดเจน

**คุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหาร (Desirable Characteristic For School Administrator)** หมายถึง สิ่งที่น่ามาวัดหรือใช้บ่งบอกสถานภาพเฉพาะซึ่งสะท้อนความเป็นผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับอย่างชัดเจนซึ่งประกอบด้วย

**คุณธรรมและจรรยาบรรณ (Morality and Ethics)** หมายถึง คุณค่า ความดี ความงาม และแนวปฏิบัติที่ดีในสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา

**ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (Communication and Technology Skills)** หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติโดยใช้เทคโนโลยีใหม่

**การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Conservation of Local Wisdom)** หมายถึง ดำรงไว้ และรู้คุณค่าวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของท้องถิ่นนั้น ๆ

**การตัดสินใจ (Decision)** หมายถึง กระบวนการความคิดโดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ในการเลือกปฏิบัติ

**การสร้างแรงจูงใจ (Motivating)** หมายถึง การเสริมแรงขวัญกำลังใจของบุคลากรโดยให้รางวัลหรือลงโทษ

**การเสียสละและอุทิศตน (Sacrifice and Devotion)** หมายถึง การปฏิบัติงานด้านการบริหารโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน

**ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

**โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร



## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยหัวข้อ “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” มีประโยชน์ทั้งโดยตรงโดยอ้อมหลายประการ ทั้งปัจจุบันและอนาคต กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถประยุกต์ใช้ตัวบ่งชี้ให้เป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผล เช่น

1.7.1 ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถประยุกต์ใช้ตัวบ่งชี้ให้เป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนโดยร่วมสนองวัตถุประสงค์และให้บรรลุเป้าหมายของการวิจัย

1.7.2 ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ชัดเจนจะทำให้สามารถคัดเลือกผู้บริหารไปบริหารสถานศึกษาได้ตรงตามวัตถุประสงค์



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำหรับใช้เป็นโมเดลสมมติฐานเพื่อทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ตามวัตถุประสงค์หลักทางการวิจัยที่กล่าวถึงไว้ในบทที่ 1 โดยมีหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 แนวทางการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษา
- 2.4 การประเมินและรับรอง
- 2.5 บริบทของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 สรุป

### 2.1 หลักการและทฤษฎีการสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้

หลักการและทฤษฎีการสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้แสดงถึงภาพรวมของตัวบ่งชี้ที่อาศัยหลักการและทฤษฎีการสร้างตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ปัจจัยซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 2.1.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

พจนานุกรม Webster's Dictionary (1983, p 59) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ (Indicator) มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าดัชนีหรือคำว่า index ในภาษาอังกฤษ Webster's Net Twentieth Century Dictionary of English Language: Unabridged ฉบับพิมพ์ครั้งที่สอง (1983) และ Webster's Ninth New Collegiate Dictionary (1991) ให้คำอธิบายว่า indicator มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน in=in, to + dicare = declare, point out หรือ indicare = to point out, to indicate เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1660 และให้ความหมายว่าตัวบ่งชี้ หมายถึง เครื่องมือ (device) เครื่องวัดระบุปริมาณ (gauge) หน้าปัด (dial) เครื่องบันทึก (register) หรือ ตัวชี้ (pointer) ไต ๆ สำหรับวัดหรือบันทึกหรือแสดงอีกนัยหนึ่งหมายถึงกลุ่มของค่าสถิติที่นำมารวมกันเพื่อระบุสภาพเศรษฐกิจ ส่วนคำว่า index นั้นมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า indicis = an informer that which points out เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1571 หมายถึง ตัวชี้ (pointer) หรือ ตัวบ่งชี้ (indicator) เช่น เข็มนาฬิกาบอกเวลาบนหน้าปัด ที่ใช้บอกแสดงหรือแทนปริมาณ เช่น ดัชนีวัดความสามารถ (index of ability) ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ไว้ ดังนี้

จอห์นสโตน (Johnstone, 1981, p. 97) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพันธ์หรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องบ่งบอก

สภาวะที่เจาะจงหรือชัดเจน แต่บ่งบอกหรือสะท้อนภาพของสถานการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบอย่างกว้างหรือให้ภาพเชิงสรุปโดยทั่วไปซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

เดวีส์ (Davies, 1972, 86) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อความที่บ่งบอกหรือเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการดำเนินงานหรือสภาวะของระบบ

เบอร์สตัน โอคส์ และกุกตัน (Burstein, Oakes & Guiton, 1992, p. 113) ให้นิยามไว้ว่า ตัวบ่งชี้เป็นค่าสถิติให้สารสนเทศเกี่ยวกับสถานะ คุณภาพ หรือผลการปฏิบัติงานของระบบการศึกษา ซึ่งอาจเป็นค่าสถิติเฉพาะเรื่องหรือค่าสถิติรวม (Single or Composite Statistics) นอกจากนี้ยังต้องใช้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการจะวัดด้วย

ฮอปกินส์ และลีคส์ (Hopkins & Leask, 2004, p. 22) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ว่าเป็นข้อความที่เปรียบเทียบในความสำเร็จของเรื่องใดเรื่องหนึ่งและกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งตัวบ่งชี้สามารถนำมาวัดและตรวจสอบได้ว่า ตัวบ่งชี้ยังมีประโยชน์ต่อการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายทำให้เข้าใจวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 82) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ คือตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานะภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่นกระดาษลิตมัส (litmus) ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้วัดสภาวะการเป็นกรด ต่างของสารละลาย โดยมีเกณฑ์การตัดสินคือ ถ้ากระดาษลิตมัสเปลี่ยนจากสีแดงเป็นสีน้ำเงิน แสดงว่าสารละลายมีสภาวะเป็นด่าง แต่ถ้ากระดาษลิตมัสเปลี่ยนจากสีน้ำเงินเป็นสีแดง แสดงว่าสารละลายนั้น มีสภาวะเป็นกรด ในทำนองเดียวกันอุณหภูมิในร่างกายถือว่าเป็นตัวบ่งชี้สภาวะอาการไข้ของผู้ป่วย โดยมีเกณฑ์สำหรับพิจารณาคืออุณหภูมิร่างกายปกติเป็น 37 องศาเซลเซียส ถ้าอุณหภูมิร่างกายสูงกว่านี้แสดงถึงผู้ป่วยเกิดสภาวะอาการไข้ อีกอย่างหนึ่งคือ ตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายอาจเป็น GPA ของนักเรียน อัตราการสอบเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยได้ อัตราการได้งานทำ เป็นต้น ตัวบ่งชี้สภาวะเศรษฐกิจของสังคม เช่น ดัชนีราคาสินค้า อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

วรรณิ แกมเกต (2540, หน้า 23) ให้ความหมายว่าตัวบ่งชี้เป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือค่าที่สังเกตได้เชิงคุณภาพ ซึ่งใช้บ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาหรืออุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ และศจีมาจ ณ วิเชียร (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึงตัวแปรหรือองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสิ่งที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ใช้ในการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบค่าของตัวบ่งชี้กับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้และใช้แสดงการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ต้องการศึกษา โดยการเปรียบเทียบค่าของตัวบ่งชี้ในระยะเวลาดังกล่าว

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีค่าที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุด หรือช่วงเวลาหนึ่งค่าของตัวบ่งชี้ระบุบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็น องค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่ก็จะมีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้การเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่เรากำหนดไว้ เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาและใช้การ

เปรียบเทียบระหว่างจุดหรือช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2551) ได้กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่น่ามาวัด หรือชี้ให้เห็นถึงสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่บอกความหมายหรือสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ โดยอาจมีเงื่อนไขของเวลาหรือสถานที่และติดตามผลการดำเนินงานและการจัดลำดับการพัฒนา

วิวัฒน์ชัย ธิรศิลาเวทย์ (2554) ได้กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่ใช้บ่งชี้บ่งบอกสภาพการณ์หรือสภาวะในลักษณะใดลักษณะหนึ่งของสิ่งที่กำลังศึกษาหรือมุ่งวัด ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งเป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่บอกความหมายหรือสภาพ ที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่ก็จะต้องมีความชัดเจนเพียงพอในการประเมินหรือมุ่งวัดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งเป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่บอกความหมาย หรือสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่ก็จะต้องมีความชัดเจนเพียงพอในการประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวบ่งชี้เป็นองค์ประกอบที่กำหนดขึ้นเพื่อศึกษาเฉพาะจุด หรือช่วงเวลาที่กำหนด และให้สารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำ แสดงสภาพที่ศึกษาเป็นค่าตัวเลขหรือปริมาณเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพ

### 2.1.2 ประเภทของตัวบ่งชี้

เนื่องจากการศึกษามีขอบข่ายกว้างขวาง มีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาขึ้นเป็นจำนวนมากจึงมีการแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ออกเป็นแบบต่าง ๆ กัน การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ในการแบ่งซึ่งมีความแตกต่างกัน บางเกณฑ์อาศัยวิธีการนำไปใช้ แต่บางเกณฑ์อาศัยแนวคิดในการสร้าง ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของตัวบ่งชี้ ดังนี้

จอร์นสโตน (Johnstone, 1981, pp. 89-102) ได้แบ่งวิธีการจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษาไว้ 6 วิธี ดังนี้

#### 1. พิจารณาจากตัวแปรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างตัวบ่งชี้ แบ่งได้ดังนี้

1.1 ตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวแทน (representative indicators) เป็นการเลือกตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมาเป็นตัวแทนเพื่อช่วยชี้หรือสะท้อนให้เห็นแง่มุมของระบบการศึกษา ใช้มากในงานวิจัยงานบริหาร และงานวางแผน ตัวแปรที่นำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ที่พบบ่อย คือ อัตราการเข้าเรียนของนักเรียนระดับต้น (enrolment ratio) ร้อยละของผลิตภัณฑ์ประชาชาติ (percentage of the cross national product : GNP) ที่ใช้เพื่อการศึกษาอัตราการอ่านออกเขียนได้ เป็นต้น

1.2 ตัวบ่งชี้เดี่ยว (disaggregative indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่นำข้อมูลมาจำแนกออกเป็นส่วนเดียว ๆ การอธิบายต้องอาศัยความหมายของแต่ละตัวแปรเพื่ออธิบายแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์ประกอบของระบบการศึกษาแทนที่จะใช้เป็นตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง อธิบายลักษณะหรือโมทัศน์หนึ่ง ๆ ตัวแปรที่กำหนดแต่ละตัวในแต่ละส่วนต้องเป็นอิสระจากตัวแปรอื่น ๆ ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้านำไปใช้เพื่ออธิบายเพียงบางส่วนก็เกิดปัญหาในความไม่ถูกต้อง ลักษณะของตัวบ่งชี้ประเภทนี้จึงไม่ช่วยอธิบายลักษณะของระบบการศึกษาได้ถูกต้อง



1.3 ตัวบ่งชี้รวม (composite indicators) เป็นการรวมตัวบ่งชี้จำนวนหนึ่งเกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ค่าที่ได้ของตัวบ่งชี้ประเภทนี้จะเป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่นำมารวมกัน ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงลักษณะหรือสภาพที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี ยอมรับในความสลับซับซ้อนของระบบนั้น

2. พิจารณาจากวิธีการแปลผลค่าของตัวบ่งชี้ ในกระบวนการสร้างตัวบ่งชี้ ต้องการมีการกำหนดนิยามและเกณฑ์ที่ใช้ ตลอดจนการแปลความหมาย ตัวบ่งชี้การศึกษาแบ่งตามฐานในการเปรียบเทียบเพื่อตีความ แปลความหมายตัวบ่งชี้ ได้เป็น 3 ประเภท คือ

- 2.1 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงกลุ่ม (norm – reference comparison)
- 2.2 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงตนเอง (self-Reference comparison)
- 2.3 ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลผลแบบอิงเกณฑ์ (criterion-reference comparison)

3. พิจารณาจากลักษณะสเกลการวัด แบ่งได้ดังนี้

- 3.1 ตัวบ่งชี้ที่วัดเป็นค่าสมบูรณ์ (absolute measurement)
- 3.2 ตัวบ่งชี้ที่วัดเป็นค่าสัมพัทธ์ (relative measurement)

4. พิจารณาตามช่วงเวลา แบ่งได้ดังนี้

- 4.1 ตัวบ่งชี้แสดงค่าในเวลาใดเวลาหนึ่ง (measurement of stocks)
- 4.2 ตัวบ่งชี้แสดงการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา (measurement of flows)

5. พิจารณาตามระดับการวัด แบ่งได้ดังนี้

- 5.1 ตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะสภาพรวมทุกระดับ (measurement of overall level)
- 5.2 ตัวบ่งชี้ที่วัดลักษณะการกระจาย (measurement of distribution)

6. จำแนกประเภทตัวบ่งชี้โดยอาศัยทัศนคติเชิงระบบ โดยมักกำหนดตัวบ่งชี้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ตามแนวคิดเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญคือ ปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ดังนี้

- 6.1 ตัวบ่งชี้กลุ่มปัจจัย (input indicators)
- 6.2 ตัวบ่งชี้กระบวนการ (process indicators)
- 6.3 ตัวบ่งชี้กลุ่มผลผลิต (output indicators)

นางลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาจ ญ วิเชียร, และพิศสมัย อรทัย (2551, หน้า 7-8) ได้สังเคราะห์และสรุปการจัดแยกประเภทของตัวบ่งชี้ได้เป็น 8 ประเภทคือ

1. ประเภทที่จัดตามทฤษฎีระบบได้แก่ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (Input Indicators) ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process Indicators) และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output Indicators) ซึ่งรวมตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงผลลัพธ์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในระบบด้วย

2. ประเภทที่จัดตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้จะต้องมีการให้นิยามตัวบ่งชี้ด้วยกัน ลักษณะของการให้นิยามที่แตกต่างกันทำให้นักวิชาการแบ่งประเภทตัวบ่งชี้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย (Subjective Indicators) และตัวบ่งชี้แบบปรนัย (Objective Indicators)

3. ประเภทที่จัดตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ตัวแทน (Representative Indicators) ตัวบ่งชี้แยกย่อย (Disaggregative Indicators) และตัวบ่งชี้รวม ตัวบ่งชี้ประกอบ (Ordinal Indicators)

4. ประเภทที่จัดตามลักษณะของตัวบ่งชี้ย่อยที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้รวมแบ่งได้หลายวิธี เช่น

4.1 จัดตามระดับการวัด ได้แก่ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ (Nominal Indicators) ตัวบ่งชี้อันดับ (Ordinal Indicators) ตัวบ่งชี้ช่วง (Interval Indicators) ตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Ratio Indicators) ตัวบ่งชี้รวมที่สร้างจากตัวบ่งชี้ย่อยระดับใดจะมีระดับการวัดตามตัวแปรนั้นด้วย

4.2 จัดตามประเภทของตัวแปร ได้แก่ ตัวบ่งชี้สต็อก (Stocks Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงสถานะหรือปริมาณของระบบการผลิต ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง และตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหว (Flows Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถแสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบการผลิต ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่ง

4.3 จัดตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับเรื่องการแจกแจง (Distributive Indicators) สร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการกระจายของข้อมูล เช่น สัมประสิทธิ์การกระจาย และตัวบ่งชี้ที่ซึ่งไม่เกี่ยวกับการแจกแจง (Non-Distributive Indicators) สร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นปริมาณ หรือเป็นค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ย หรือค่าสถิติประเภทค่าร้อยละ อัตราส่วน

5. ประเภทที่จัดตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้สมบูรณ์ (Absolute Indicators) ค่าตัวบ่งชี้จะบอกปริมาณที่แท้จริงและมีความหมายในตัวเอง ซึ่งตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators) ค่าของตัวบ่งชี้เป็นปริมาณที่ต้องแปลความหมายเทียบเคียงกับค่าอื่น ตัวบ่งชี้สมบูรณ์ใช้เปรียบเทียบได้เฉพาะระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพเท่าเทียมกัน ถ้ามีขนาดหรือศักยภาพที่ไม่เท่าเทียมกันควรใช้ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ในการเปรียบเทียบ

6. ประเภทที่จัดตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย ได้แก่ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม (Norm-Reference Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่มตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ (Criterion-Reference Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตัวบ่งชี้อิงตนเอง (Self-Referenced Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุดหรือเวลาที่ต่างกันเป็นตัวบ่งชี้ที่บอกถึงความเปลี่ยนแปลง หรือที่ระดับการพัฒนา

7. ประเภทที่จัดตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้แสดงความหมาย (Expressive indicators) และตัวบ่งชี้ทำนาย (Predictive indicators)

8. ประเภทที่มีการจัดตามเนื้อหาสาระ หรือสาขาวิชาจัดได้หลายประเภท โดยที่ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับความสนใจและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตัวบ่งชี้เช่น ตัวบ่งชี้การศึกษา (Education indicators) ตัวบ่งชี้สังคม (Social indicators) ตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิต (Quality of life Indicators) ตัวบ่งชี้การศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non-Formal Education Indicators)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้แบ่งเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ สรุปได้ดังนี้

1. ประเภทตามทฤษฎีเชิงระบบ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (input Indicators) แสดงถึงปัจจัยป้อนของระบบการศึกษา 2) ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (process indicators) แสดงถึงวิธีการดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ในระบบการศึกษา 3) ตัวบ่งชี้ด้านผลิต (output/outcome indicators) แสดงถึงผลลัพธ์ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษา

2. ประเภทตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย ใช้ในกรณีที่นักวิชาการยังมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาไม่มากนัก หรือใช้ในสถานการณ์ที่มีการให้นิยามตัวบ่งชี้ไว้หลวม ๆ ยังไม่ชัดเจน ต้องใช้วิจารณ์ญาณพิจารณาตัดสินใจ 2) ตัวบ่งชี้แบบปรนัย มี

การให้นิยามไว้ชัดเจนและไม่มีสิ่งที่ต้องใช้วิจารณ์ของนักวิชาการแต่อย่างใด มักใช้ในการประเมิน การติดตาม และการเปรียบเทียบระบบการศึกษาที่เป็นการศึกษาในระดับนานาชาติ

3. ประเภทตามวิธีการสร้างแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้ตัวแทน สร้างขึ้นจากตัว แปรเพียงตัวเดียวให้เป็นตัวแทนตัวแปรอื่น ๆ ที่บอกลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาได้ เช่น สัดส่วนจำนวนนักเรียนระดับประถมศึกษา อัตราการไม่รู้หนังสือ ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ในปัจจุบันใช้ กันน้อยลงเนื่องจากมีความเที่ยงและความตรงต่ำ เพราะเป็นการใช้ตัวบ่งชี้เพียงตัวเดียวแสดงลักษณะ สิ่งที่ต้องการศึกษา 2) ตัวบ่งชี้แยก ตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวนมาก แต่ละตัวเป็นอิสระต่อกัน บ่งชี้ลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว การที่จะ บ่งชี้สภาพองค์รวมจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ย่อยทุกตัวรวมกันทั้งหมด บางตัวบ่งชี้ย่อยมีความสัมพันธ์กัน จึงเป็น การบ่งชี้ลักษณะซ้ำซ้อนกัน 3) ตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการรวมตัวแปรทางการศึกษาหลาย ๆ ตัวเข้าด้วยกัน ให้นำน้ำหนักสำคัญของตัวแปรตามจริง ตัวบ่งชี้ชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่ามีความเที่ยง และ ความตรงสูงกว่าตัวบ่งชี้สองประเภทแรกจึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษา การกำกับ ติดตาม ดูแล และการประเมินการศึกษา และเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน

4. ประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) ตามระดับ การวัดของตัวแปร 4 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ ตัวบ่งชี้เรียงอันดับ ตัวบ่งชี้อันดับและตัว บ่งชี้อัตราส่วน ถ้าตัวบ่งชี้การศึกษาสร้างจากตัวแปรระดับใด ตัวบ่งชี้การศึกษาที่ได้จะมีระดับการวัด ตามตัวแปรนั้นด้วย โดยทั่วไป ตัวบ่งชี้การศึกษาที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ ตัวบ่งชี้อันดับ ตัวบ่งชี้ อัตราส่วน และตัวบ่งชี้เรียงอันดับ 2) ตามประเภทของตัวแปร 2 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้แสดง ถึงสถานะหรือปริมาณของระบบการศึกษา ณ จุดเวลาจุดใดจุดหนึ่ง 2) ตัวบ่งชี้การเลื่อนไหลแสดงถึง สถานะที่เป็นพลวัตในระบบการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่ง 3) ตามคุณสมบัติทางสถิติของตัว แปร 2 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจง สร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการ กระจายของข้อมูล สัมประสิทธิ์การกระจาย ดัชนี เป็นต้นและ 2) ตัวบ่งชี้สร้างจากตัวบ่งชี้ที่ปริมาณ หรือเป็นค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน หรือค่าสถิติประเภทค่าร้อยละ อัตราส่วน

5. ประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้สมบูรณ์บอก ปริมาณที่แท้จริงและมีความหมายในตัวเอง เช่น จำนวนโรงเรียน จำนวนครู 2) ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรือตัว บ่งชี้อัตราส่วน เป็นปริมาณเทียบเคียงกับค่าอื่น เช่น จำนวนนักเรียนต่อครูหนึ่งคน สัดส่วนของครูวุฒิ ปริญญาโท ตัวบ่งชี้ทั้งสองประเภทนี้บ่งชี้สมบูรณ์ใช้เปรียบเทียบได้เฉพาะระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพ เท่าเทียมกัน ถ้าเป็นระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพต่างกัน ควรใช้ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ในการเปรียบเทียบ

6. ประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) ตัวบ่งชี้ที่อิงกลุ่ม มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่ม 2) ตัวบ่งชี้เชิงเกณฑ์ มีการแปลความหมายเทียบ กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 3) ตัวบ่งชี้ของตนเอง มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุด หรือ ช่วงเวลาที่ต่างกัน

7. ประเภทตามลักษณะการใช้ประโยชน์สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพของระบบการศึกษาใน รูปตัวบ่งชี้การศึกษา ที่นำไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ และการพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะใน ด้านการวางแผนการกำกับติดตาม และการประเมินผลการศึกษานั้น นักวิชาการนำไปใช้ประโยชน์ใน

สองลักษณะ คือ การใช้ประโยชน์เพื่อบรรยายสภาพของระบบการศึกษา และ การใช้ประโยชน์เพื่อทำนายหรือพยากรณ์ปรากฏการณ์ทางการศึกษาด้านอื่น ๆ ดังนั้นจึงแบ่งได้เป็น 2 ประเภท 1) ตัวบ่งชี้แสดงความหมาย expressive indicators) และ 2) ตัวบ่งชี้ทำนาย (predictive indicator)

8. ประเภทตามสาขาวิชาหรือเนื้อหาสาระ เนื่องจากตัวบ่งชี้มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในศาสตร์ทุกสาขา มิใช่เฉพาะแต่สาขาการศึกษาเท่านั้น เมื่อจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามสาขาวิชา หรือ ตามเนื้อหาสาระ จึงแยกได้เป็นตัวบ่งชี้ประเภทต่าง ๆ อีกหลายประเภท เช่น ตัวบ่งชี้การศึกษา (education indicators) ตัวบ่งชี้สังคม (social indicators) ตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิต (quality of life indicators) ตัวบ่งชี้การพัฒนา (development indicators) ตัวบ่งชี้การศึกษาระดับประถมศึกษา (primary education indicators) ตัวบ่งชี้การศึกษาระดับมัธยมศึกษา (secondary education indicators) ตัวบ่งชี้การศึกษาระดับอุดมศึกษา (higher education indicators) และตัวบ่งชี้การศึกษานอกระบบโรงเรียน (non-formal education indicators) เป็นต้น การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามเนื้อหาสาระนั้นไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับความสนใจ และจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตัวบ่งชี้การที่จะกำหนดว่าตัวบ่งชี้ตามเนื้อหาสาระนั้นไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับความสนใจ และจุดมุ่งหมายการพัฒนาตัวบ่งชี้ การที่จะกำหนดว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมตัวบ่งชี้ย่อยประเภทใดต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และ การใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้เป็นหลัก

สรุปได้ว่า ประเภทของตัวบ่งชี้มีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับวิธีการและเกณฑ์ในการแบ่ง ถ้าใช้ตัวแปรต่าง ๆ ที่ นำมากำหนดเป็นเครื่องชี้ก็แบ่งเป็นตัวบ่งชี้ตัวแทนตัวบ่งชี้เดี่ยว และตัวบ่งชี้รวมหรือถ้าแบ่งตามประเภทการสังเคราะห์

### 2.1.3 ลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้

ลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

จอร์นสโตน (Johnstone, 1981, pp. 89-102) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

- 1) เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดอย่างกว้าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจง อาจไม่จำเป็นต้องถูกต้องแม่นยำ แต่สามารถชี้ให้เห็นถึงภาวะของสิ่งนั้นอย่างกว้าง ๆ ได้
- 2) ตัวบ่งชี้ต่างจากตัวแปร ตัวแปรจะเป็นข้อมูลย่อย ๆ แต่ตัวบ่งชี้จะเป็นการรวมตัวแปรหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน
- 3) แสดงให้เชิงปริมาณได้ ซึ่งไม่ใช่การบรรยายข้อความเท่านั้น และในการตีความค่าตัวเลขของตัวบ่งชี้แต่ละตัวต้องนำมาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 4) ค่าตัวบ่งชี้เป็นค่าชั่วคราวเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงสถานะของสิ่งนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งสามารถผันแปรได้ตามเวลาและสถานที่
- 5) ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานในการสร้างทฤษฎี

นพดล เจนอักษร (2546) ได้อธิบายว่าลักษณะของตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวบ่งชี้ต้องประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. ต้องมีนัยเชิงปริมาณ โดยอาจจะไม่จำเป็นที่จะต้องระบุเป็นตัวเลขหรือสถิติข้อมูลใด ๆ ก็ได้

2. ต้องเสนอข้อมูลที่พึงประสงค์ทั้งหมดให้ปรากฏชัดเจน

3. ต้องให้ความกระจ่างและข้อเท็จจริงทั้งหมดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง



4. ต้องมีลักษณะเป็นเครื่องมือที่จำแนกแยกแยะ ประเมินผล หรือเสนอวิสัยทัศน์ ตลอดจนความมุ่งหมายใหม่ ๆ ได้

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2550, หน้า 84-86) ได้กล่าวถึงลักษณะของตัวบ่งชี้ สรุปลักษณะตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีดังนี้

1. ความตรง (validity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดนั้นมีลักษณะ ดังนี้

1.1 มีความตรงประเด็น (relevant) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดให้ได้ตรงกับประเด็นที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณลักษณะที่มุ่งวัด เช่น GPA ใช้เป็นตัวบ่งชี้กับเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยทั่วไป เป็นต้น

1.2 ความเป็นตัวแทน (representative) ตัวบ่งชี้ที่เราต้องการความเป็นตัวแทนคุณลักษณะที่มุ่งวัด หรือมีมุมมองที่จะครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของคุณลักษณะที่มุ่งวัดอย่างครบถ้วน เช่น อุณหภูมิร่างกายเป็นตัวบ่งชี้สภาวะการมีไข้ของผู้ช่วย คุณภาพของผู้ที่จะกระทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ สามารถชี้วัดด้วยลักษณะการให้สารสนเทศซึ่งในความรวดเร็วกับการตอบสนองที่ความต้องการ ลักษณะการพูดจา สีหน้าท่าทางการให้บริการ เป็นต้น

2. ความเที่ยง (reliability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวา หรือบ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แบบอย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำนั้นมีลักษณะ ดังนี้

2.1 ความเป็นปรนัย (objectivity) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้อย่างเป็นปรนัยและเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ควรขึ้นอยู่กับสภาวะที่เป็นอยู่ หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้นมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับความรู้สึกตามอัตวิสัย เช่น การรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตรกับอัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรต่างเป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของคุณภาพหลักสูตร แต่อัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรจะเป็นตัวบ่งชี้ที่วัดได้อย่างมีความเป็นปรนัยมากกว่าการรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตร

2.2 มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (minimum error) ตัวบ่งชี้ที่วัดต้องชี้วัดได้อย่างมีความคลาดเคลื่อนต่ำ ค่าที่ได้จะต้องมาจากแหล่งข้อมูลน่าเชื่อถือได้ เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบกับคะแนนผลสัมฤทธิ์จากการตอบตามปฏิกริยาหรือสังเกตอย่างไม่เป็นทางการต่างเป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของการสำเร็จของการฝึกอบรมแต่คะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่น่าเชื่อถือหรือมีความคลาดเคลื่อนจากการวัดต่ำกว่า ของความสำเร็จของการฝึกอบรมแต่คะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่น่าเชื่อถือ หรือมีความคลาดเคลื่อนจากการวัดต่ำกว่า

3. ความเป็นกลาง (neutrality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ด้วยความเป็นกลางปราศจากความลำเอียง (bias) ไม่น้อมเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ขึ้นนำโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จหรือความล้มเหลว หรือความไม่ยุติธรรม

4. ความไว (sensitivity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัด สามารถแสดงความผันแปร หรือมีความแตกต่างระหว่างหน่วยอย่างชัดเจน โดยตัวบ่งชี้จะต้องมีมาตรฐานและหน่วยวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ เช่น ตัวบ่งชี้ระดับการปฏิบัติไม่ควรมีความผันแปรที่แคบ เช่น ไม่ปฏิบัติ (0)

และปฏิบัติ (1) แต่ควรจะมีระดับของการปฏิบัติที่มีการระบุความแตกต่างของคุณภาพอย่างกว้างขวาง เช่น ระดับ 0 ถึง 10

5. สะดวกในการนำไปใช้ (practicality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสะดวกในการนำไปใช้ และได้ผลดีโดยมีลักษณะ ดังนี้

5.1 เก็บข้อมูลง่าย (availability) เก็บข้อมูลได้สะดวกซึ่งสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจนับ วัด หรือสังเกตได้ง่ายสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่ายและสามารถสร้างเกณฑ์การตัดสินคุณภาพได้ง่าย

5.2 แปลความหมายง่าย (Interpretability) ตัวบ่งชี้ที่ดีควรให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุดเข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาจ ณ วิเชียร, และพิศสมัย อรทัย (2551) ได้สรุปลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ทางการศึกษา ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ต้องให้สารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้าง ๆ โดยไม่จำเป็นต้องแม่นยำถูกต้องอย่างแน่นอน

2. ตัวบ่งชี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากตัวแปร ถึงแม้ว่าตัวบ่งชี้นี้จะให้สารสนเทศที่แสดงถึงคุณลักษณะเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาเหมือนตัวแปร แต่ตัวแปรจะให้สารสนเทศของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษาเพียงด้านเดียวเนื่องจากมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง ขณะที่ตัวบ่งชี้เกิดจากการรวมตัวแปรหลาย ๆ ตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกันเพื่อให้เห็นภาพรวมของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษา ตัวบ่งชี้จึงเป็นตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบก็ได้ไม่จำเป็นต้องมีตัวเดียว

3. ค่าของตัวบ่งชี้ต้องแสดงถึงปริมาณในการแปลความหมาย ค่าของตัวบ่งชี้จะต้องนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ดังนั้นในการสร้างตัวบ่งชี้จะต้องมีการกำหนดความหมายและเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ให้ชัดเจน

4. ตัวบ่งชี้ต้องให้สารสนเทศ ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลานั้น ๆ เมื่อตัวบ่งชี้จากหลายช่วงเวลา มาเปรียบเทียบกัน จะต้องแสดงสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งของที่ต้องการศึกษาได้

5. ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการพัฒนาทฤษฎี โดยการรวมตัวแปรเพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้แล้วนำไปอธิบายทฤษฎีในงานวิจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความเหมาะสมในการนำเสนอแนวคิดได้ดีกว่าการใช้ตัวแปรเดียว

6. ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาใช้บอกทิศทางหรือบอกสภาพการบริหารศึกษา เพื่อให้ผู้บริหาร นักวางแผน นักวิจัย และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบถึงสภาพทางการศึกษาโดยทั่วไปซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผน และการจัดวางนโยบายในอนาคตได้ นโยบายทางการศึกษาที่ดีถูกกำหนดโดยอาศัยข้อเท็จจริงทางการศึกษานอกจากนี้การวางแผนอย่างจริงจังสำหรับระบบการศึกษา ควรจะมีข้อมูลที่ผ่านมาการจัดกระทำเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจและมีคุณค่าในการตัดสินใจ ซึ่งการพัฒนาขึ้นเป็นการใช้เครื่องบ่งชี้เพื่อวัดถึงองศาหรือระดับที่ได้บรรลุผลแล้ว

7. ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาใช้ในการติดตามตรวจสอบระบบการศึกษา ทำให้บอกถึงภาพทางการศึกษาได้ง่ายขึ้น เช่น การศึกษาโอกาสทางการศึกษาในภาคต่าง ๆ ในประเทศไทยจะมีตัวบ่งชี้ความเสมอภาคทางการศึกษาสำหรับติดตามหรือตรวจสอบระบบการศึกษา เป็นต้น

8. ตัวบ่งชี้มีความสำคัญในด้านการพัฒนาระบบการศึกษา การวิจัยถึงในระบบการพัฒนาการศึกษาต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ภาคตัดขวางเพื่อเปรียบเทียบระหว่างประเทศหรือการติดตามการศึกษาในระยะยาว

สรุปได้ว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ เป็นลักษณะข้อความที่บ่งบอกสภาพหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ วัดได้ตรงประเด็นเป็นการนำข้อมูลตัวแปรหรือข้อเท็จจริงที่สัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะของสภาพการณ์นั้น ๆ

#### 2.1.4 เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้

นิตยา สำเร็จผล (2547) ฟิท-กิบบอน (Fitz-Gibbon,1996) สิริชัย กาญจนวาสี (2540) ได้นำเสนอเกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้ (สอดคล้องกับลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้) ดังนี้ 1) ความแกร่งแบบวิทยาศาสตร์ (scientifically robust) ต้องมีความถูกต้อง (validity) มีความไว (sensitive) คงที่ (stable) และสะท้อนให้เห็นสิ่งที่ต้องการจะวัด 2) ความถูกต้อง (validity) ต้องวัดองค์ประกอบหรือสิ่งที่ต้องการจะวัดได้ตรงและถูกต้อง 3) เชื่อถือได้ (reliable) ต้องให้ค่าเดียวกันเมื่อใช้วิธีการวัดเหมือนกันในการวัดประชากรกลุ่มที่เหมือนกันในเวลาที่เกี่ยวข้องเป็นเวลาเดียวกัน 4) ความไว (sensitive) ต้องทำให้สามารถเห็นความเปลี่ยนแปลงแม้เพียงเล็กน้อยที่เกิดขึ้นในองค์ประกอบที่สนใจนั้นได้ 5) ความเฉพาะเจาะจง (specific) ต้องแสดงในประเด็นที่สนใจเพียงประเด็นเดียวเท่านั้น 6) ใช้ประโยชน์ได้ (useful) 7) สะดวกในการนำไปใช้ (practicality) ทั้งในการเก็บข้อมูลง่าย (availability) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจ นับ วัด หรือสังเกตได้ง่าย และแปลความหมายง่าย (interpretability) ได้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย 8) ความเป็นตัวแทน (representative) ต้องครอบคลุมทุกประเด็นหรือประชากรทุกกลุ่มที่คาดหวังให้ครอบคลุม 9) เข้าใจได้ (understandable) ต้องง่ายที่จะนิยาม และค่าของตัวบ่งชี้ที่ต้องแปลความหมายได้ง่าย 10) เข้าถึงได้ (accessible) ข้อมูลที่ต้องการหาได้ง่ายโดยใช้วิธีการเป็นข้อมูลที่สะดวก ทำได้จริง 11) มีจริยธรรม (ethical) หมายถึง ในการรวบรวม วิเคราะห์ และการนำเสนอข้อมูลที่ต้องการ ต้องเป็นไปอย่างมีจริยธรรมในรูปของสิทธิของบุคคล ความมั่นใจ เสรีภาพในการเลือกที่จะให้ข้อมูลหรือไม่ โดยต้องมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการนำข้อมูลไปใช้ 12) ความสอดคล้อง (relevant) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่เป็นค่านิยมของหน่วยการเจตการนั้น และบอกถึงผลลัพธ์ที่ทีมงานทุกคนมีส่วนร่วม นอกจากนั้นตัวบ่งชี้ให้ข้อมูลสื่อความหมาย (information) เป็นไปตามบริบท และให้ผลย้อนกลับไปยังหน่วยการเจตการ 13) ความเป็นกลาง (neutrality) ปราศจากความลำเอียง (bias) ไม่น้อมเอียงเข้าหาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ชี้นำโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จหรือความล้มเหลวหรือความไม่ยุติธรรม นำไปใช้งาน 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) การติดตามภารกิจ (monitoring) เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจภายในองค์กร 2) การประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด 3) การเป็นบทสนทนา (dialogue) ที่ทรงคุณค่าในการติดต่อสื่อสารให้เป็นไปอย่างมีความหมายแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการภารกิจขององค์กรที่เป็นอยู่ 4) การเป็นเหตุผล (rationalization) ที่มีบทบาทต่อกระบวนการวางแผนขององค์กร 5) การจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) ให้เป็นไปอย่างมีระบบมีเหตุผล

### 2.1.5 ตัวบ่งชี้การดำเนินงาน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้กล่าวถึง ตัวบ่งชี้การดำเนินงานว่าเป็นรูปแบบของตัวบ่งชี้อีก รูปแบบหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในการดำเนินงานตัวบ่งชี้การดำเนินงาน มาตั้งแต่ต้น ปี 1970 เนื่องจากการเผชิญกับปัญหาการถูกตัดทอนงบประมาณด้านการศึกษาเป็นเหตุให้ต้องมีการรัดเข็มขัด ประหยัดค่าใช้จ่าย และต้องเพิ่มมาตรการตรวจสอบการทำงานของสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดแนวคิดที่จะเพิ่ม “ภาระรับผิดชอบหรือความสามารถตรวจสอบได้ (accountability)” ของสถาบันการศึกษาด้วยการผลักดันให้มีการพัฒนาตัวบ่งชี้การดำเนินงานอย่างจริงจัง จนเป็นที่แพร่หลายมาถึงปัจจุบัน โดยพบว่ามี 3 รูปแบบใหญ่ ดังนี้

1. รูปแบบ input process output-outcome model นิยมให้กันมากที่สุดในการตรวจสอบการดำเนินงานทางการศึกษา โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกาโดย input Indicators เกี่ยวกับทรัพยากรและมักให้ค่าในเชิงปริมาณ (เช่น เงิน อาคาร สถานที่ และ อุปกรณ์ต่าง ๆ) รวมถึงบุคคลในองค์การนั้นด้วย process indicators เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ เป็นผลที่เกิดขึ้นทันทีและมักให้ค่าในเชิงปริมาณ ซึ่งต่างจาก outcome ตรงที่มีขอบเขตที่ยาวและนานกว่า ให้ผลกระทบเชิงคุณภาพมากกว่าด้วย

2. รูปแบบ quality definition model เสนอตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามรูปแบบคำนิยามคุณภาพลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ชื่อเสียงหรือการจัดอันดับขององค์การ (transcendent) โดยให้ความสำคัญกับองค์กรที่ได้รับความสำเร็จทางการศึกษาสูงสุด กล่าวถึงคุณภาพที่เน้นทรัพยากรมากกว่าการดำเนินงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่าง input และ output (cost/benefit quality) ต้องการเปรียบเทียบผลของการนำ input เข้าสู่ระบบกับการออกนอกระบบในลักษณะของ output มุ่งที่จะให้ค่าของการวัดคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินการ 3) ความสอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ (process quality) เน้นคุณภาพของกระบวนการ เป็นตัวบ่งชี้ที่ต้องผ่านกระบวนการรับรองวิทยฐานะขององค์การ 4) คุณสมบัตินักเรียนสำเร็จการศึกษาที่วัดได้ (product quality) เป็นตัวบ่งชี้ที่มุ่งวัดสมรรถภาพทางการศึกษาโดยทั่วไป 5) ความพอใจของนายจ้าง (user – based quality) เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อประเมินคุณภาพโดยดูจากความพึงพอใจของผู้บริโภคผลผลิตทางการศึกษาเป็นสำคัญ

3. รูปแบบ comprehensive indicator system model จัดทำเพื่อติดตามการดำเนินงานทางการศึกษา ที่เน้นการให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นสารสนเทศสำคัญ ๆ ตามความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญกับข้อมูลที่มีคุณภาพสูง สามารถวิเคราะห์ประเด็น และนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจหรือจัดทำนโยบายได้ ทั้งให้ความสำคัญกับคุณค่าและเป้าหมายของระบบการศึกษาของชาติเป็นหลักและมุ่งเน้นตัวบ่งชี้ที่ให้สารสนเทศเพื่อการเปรียบเทียบระหว่างองค์กรได้จากรูปแบบการประยุกต์ใช้ตัวบ่งชี้การดำเนินงาน

### 2.1.6 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ และ แสง ปิ่นมณี (2529) อ้างถึงใน โชคชัย สิริพนมณี (2540), ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541); วัฒนา ล่วงลือ (2538), สมเกียรติ ทานอก (2539), เอมอร จังศิริพร



ปรกรณ์ (2542), จอห์นสโตน (Johnstone, 1981) ต่างกล่าวถึงการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาว่ามี 3 วิธี ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่าควรใช้วิธีใด เพราะมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น ข้อจำกัดในเรื่องของเวลา งบประมาณ ประโยชน์ในการนำไปใช้ และลักษณะตัวแปรที่นำมากำหนดเป็นตัวบ่งชี้ เป็นต้น ซึ่งในบางครั้งอาจใช้หลายวิธีผสมกันได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ดังนี้

1. การสร้างโดยอาศัยแนวคิดในการสร้างและการนำไปใช้ แบ่งได้เป็น 2 วิธี วิธีแรก คือ การสร้างในลักษณะที่เป็นตัวบ่งชี้ตัวแทน (representative indicator) โดยการเลือกตัวแปรที่มีอยู่มาใช้ ส่วนวิธีที่สอง คือ การสร้างตัวบ่งชี้รวม โดยการนำเอาตัวแปรจำนวนหนึ่งมารวมกันหรือผสมกัน โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กัน แต่อาจไม่มีการกำหนดค่าน้ำหนักให้กับตัวบ่งชี้แต่ละตัว การรวมตัวแปรแบบนี้มักกำหนดขึ้นเพื่อนำไปใช้ในงานเฉพาะอย่าง ซึ่งอาจมีความลำเอียงได้ ขึ้นอยู่กับบุคคลที่เลือกหรือจัดกลุ่มตัวแปร

2. การสร้างโดยอาศัยทฤษฎี เป็นการสร้างโดยอิงผู้เชี่ยวชาญ มีวิธีการคือ การรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกัน โดยวิธีการทางเลขคณิต ซึ่งตัวแปรเหล่านั้นจะถูกเลือกมาตามลำดับความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กันโดยกำหนดค่าน้ำหนักให้กับตัวแปรแต่ละตัวโดยอาศัยฐานแนวคิดหรือทฤษฎีที่มีอยู่และสังเคราะห์ขึ้นมาเป็นตัวบ่งชี้ซึ่งวิธีการนี้มีข้อดีคือ ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และใช้เวลาในการเก็บข้อมูลน้อย แต่มีข้อเสียคือ เป็นความคิดของคนเพียงกลุ่มเดียว

3. การสร้างโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ วิธีนี้คล้ายกับวิธีที่สอง แต่มีส่วนที่ต่างกัน คือ ในการสร้างโดยอาศัยทฤษฎีนั้น การเลือกกำหนดน้ำหนักนั้นกำหนดจากลำดับความสำคัญ แต่การสร้างโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นการกำหนดน้ำหนักจากการวิเคราะห์ข้อมูลชุดหนึ่ง และดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยวิธีการทางสถิติ เช่น factor analysis, cluster analysis, regression และ Guttman scale แล้วนำมาวิเคราะห์หามาจัดกลุ่มตัวแปร ซึ่งวิธีนี้มีข้อดีคือ ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ แต่ใช้เวลานาน และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

### 2.1.7 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

การใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีหลายด้าน ดังนี้

1. ใช้ในการกำหนดเป้าหมายของนโยบายทางการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพของผลผลิตที่เกิดจากนโยบายนั้น ตลอดจนสามารถกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้

2. ใช้ประโยชน์ในการติดตามสถานะทางการศึกษา ในการค้นหาความผิดพลาดของการจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวต่อปัญหาตลอดเวลา

3. ใช้ตัวแทนของตัวอิสระหลายๆ ตัว เช่น การใช้ตัวบ่งชี้รวม (Composite Indicator) เพื่อช่วยให้เห็นภาพที่กว้างขึ้น และลดความซับซ้อนของข้อมูลให้น้อยลง

4. การใช้ตัวบ่งชี้ทางการศึกษา เพื่อเปรียบเทียบระหว่างองค์กร (สังกัด) และระหว่างภูมิภาค ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงแหล่งของปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

กล่าวโดยสรุป หลักการและทฤษฎีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ขึ้นนี้มีสาระสำคัญครบถ้วนที่เริ่มตั้งแต่ความหมายของตัวบ่งชี้ประเภทของตัวบ่งชี้ ลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การดำเนินงาน การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ตามลำดับซึ่งแต่ละหัวข้อมีสาระที่จำเป็นเพียงพอแล้วรวมกันแสดงภาพรวมที่ชัดให้เป็นที่ประจักษ์ว่า หลักการและทฤษฎีการสร้างและพัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่มีความถูกต้องสมบูรณ์เป็นแนวทางของการดำเนินการวิจัยในหัวข้อ “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” ให้สามารถนำไปเกิดการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยตามลำดับจนปรากฏเป็นผลการวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ในที่สุด เท่ากับว่าหลักการและทฤษฎีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ได้ชี้้นำการวิจัยให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุประสิทธิผลสมบูรณ์เป็นประโยชน์เพราะช่วยให้การวิจัยมีคุณภาพมีคุณค่าหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถประยุกต์ผลการวิจัยได้ผลดีขณะปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนองเป้าหมายทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครตรงตามอุดมคติของข้าราชการ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานใด ๆ ย่อมมีจุดหมายสำคัญเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและมีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ คุณลักษณะของผู้บริหารนี้ย่อมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติพิเศษผสมผสานที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามหน้าที่และบทบาท เช่น อำนาจการตัดสินใจ ความสามารถในการวางแผนและการบริหารคน

### 2.2.1 ความหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของภาวะผู้นำมีผสมผสานกันหลายด้านทั้งสติปัญญา ประสบการณ์ ความสามารถและบุคลิกภาพ เป็นต้น แต่คุณลักษณะพิเศษที่ภาวะผู้นำดีเด่นจำเป็นต้องมีคือ “อำนาจการตัดสินใจ” เพราะอำนาจการตัดสินใจเป็นตัวชี้วัดคุณลักษณะของภาวะผู้นำให้ผู้นำสามารถปฏิบัติหน้าที่แสดงบทบาทด้วยความรับผิดชอบสูงมีผลให้คณะผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายขององค์กรได้ดีที่สุดมากที่สุด ได้มีนักวิชาได้ให้ความหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายและแตกต่างกันดังนี้

Kootz and Wehrich (1988) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Daft (2005) ภาวะผู้นำหมายถึง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้ที่ตั้งใจให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงทุกฝ่าย

Lussier & Achua (2007) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าวใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การผ่านการเปลี่ยนแปลง

Stoll & Temperley (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปฏิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (challenge)

เมอร์ฟี (Murphy, 2001) ทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับหน้าที่บทบาทเชิงคุณธรรมของผู้บริหารสรุปว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี จำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อจุดมุ่งหมายเชิงค่านิยม (Valued Ends) โดยเสนอแนะประเด็นสำคัญ 3 ประการ ที่ต้องพัฒนาขึ้นในสถานศึกษา ได้แก่

1. ทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม (Moral Stewardship) กล่าวคือผู้นำจะต้องกำหนดค่านิยมหลักที่ยึดถือปฏิบัติ เช่น ความยุติธรรม (Fairness) และความเป็นชุมชน (Community)

2. ความเป็นนักการศึกษา (Educator) โดยผู้นำต้องบริหารสถานศึกษาด้วยการยึดภารกิจหลักที่สำคัญอันดับแรก คือ การจัดการเรียนการสอนและการให้การศึกษาแก่เยาวชนเพื่อการเป็นพลเมืองดีของชาติในอนาคต

3. เป็นผู้สร้างความเป็นชุมชน (Community Building) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างชีวิตชีวาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยการเข้าถึงผู้ปกครองและประชาชนภายนอก ขณะเดียวกัน ก็ทำหน้าที่สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) ขึ้นภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการเข้าถึงของฝ่ายต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในต่อการทำงาน of สถานศึกษาแต่ละแห่ง

ประพัฒน์ คชินทรพงศ์ (2545) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา เช่น สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่และแสดงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่มีปัญหาเกี่ยวกับหลักการบริหารประสบการณ์การบริหารและมีภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการนำให้สถานศึกษาเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์หลาย ๆ ด้านพร้อมกัน

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

บุญทริก บุตราช (2551, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง บุคลิกภาพ โลกทัศน์และทัศนคติ พฤติกรรมที่แสดงออก ที่ส่งผลต่อเพื่อนร่วมงานและความรับผิดชอบต่อสังคม

เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552, หน้า 22) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปรารถนา ซึ่งลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

สมจิตร จันทร์เปา (2556, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลแต่ละบุคคล ที่บ่งบอกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลเหล่านั้น ให้ปรากฏแก่ผู้อื่น

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้เป็นลักษณะประจำตัวเป็นเครื่องหมายบ่งชี้ถึงความดีและพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกรู้สึกนึกคิดประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัว บุคลิกภาพ และความสามารถของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมามีความสามารถให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ดีขึ้นให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น ๆ

## 2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำและผู้บริหาร

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำและผู้บริหาร ดังนี้

ทีด (Tead, 1935, p. 83) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำโดยมีความเห็นว่า คุณสมบัติเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ผู้นำ คือ 1) ความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ 2) มีความเข้าใจ ในวัตถุประสงค์และความมุ่งหมาย 3) มีความเข้าใจด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) มีความกระตือรือร้น 5) มีความสามารถในการตัดสินใจและตกลงใจ 6) มีความฉลาด และ 7) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

บุทตัน เครทอน (Burton, W Kreitton, 1960, p. 81) ได้แยกแยะคุณลักษณะผู้นำแบบ ละเอียดมากขึ้นโดยเน้นว่าลักษณะผู้นำที่ดีต้องประกอบด้วยบัญญัติ 21 ประการ คือ 1) ต้องมีความรู้ดี 2) มีลักษณะจูงใจผู้พบเห็น 3) มีใจเยือกเย็นเมื่อประสบปัญหา 4) นอบน้อม 5) ตัดสินปัญหาทันทั่วทั้งที่ 6) เป็นกลางโดยไม่เอนเอียง 7) เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ 8) มีความกล้าหาญ 9) เป็นผู้วางเรียงมองโลก ในแง่ดี 10) เตรียมใจที่จะรับงานหนัก 11) มีอารมณ์มั่นคง 12) มีเมตตาจิต 13) เป็นผู้มีความ กระตือรือร้น 14) เสมอต้นเสมอปลาย 15) สามารถคุมการประชุมและแนะนำการคิด 16) รักรงานที่ทำ 17) ไม่หมกมุ่นใจง่าย ๆ 18) มีความสามารถทำงานได้ดีมากกว่าหนึ่งสิ่ง 19) มีพลังแห่งความคิด คำนำ 20) ซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา และ 21) ต้องมีศีลธรรม

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968, p. 21) กล่าวว่าคนที่จะเป็นผู้นำมีความจำเป็นที่จะต้องมีความ สมบัติพิเศษซึ่งจะขาดเสียมิได้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและอดทน (vitality and endurance) หมายถึง ความร่าเริงแจ่มใส ความตื่นตัว คล่องแคล่วว่องไว สามารถปรับตัวได้ดี ทำงานต่อเนื่องกันได้นาน ๆ มีความอดทนไม่ ท้อแท้

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) หมายถึง ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจได้ รวดเร็ว ถูกต้อง และเต็มใจที่จะตัดสินใจโดยไม่ทำให้กลุ่มผู้ร่วมงานยุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจคน (persuasiveness) หมายถึง ความสุจริตแก่ใจผู้ร่วมงาน วางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส และมีความสามารถในการพูดและการเขียน

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความมีคุณธรรม ศีลธรรม รู้จักรับผิดชอบ เมื่อผิดพลาด รับคำตำหนิโดยเต็มใจ มีความมานะบากบั่น ไม่ทอดทิ้งในการปฏิบัติหน้าที่

5. ความฉลาดมีไหวพริบ (intellectual capacity) หมายถึง ความเฉียบแหลม มีความรู้ ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

สแตท และคนอื่นๆ (Stadt and other, 1973, p. 49) ได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำที่ดี ได้แก่

- 1) คำนำถึงมาตรฐานในการทำงาน 2) เป็นที่พึ่งของคนอื่น 3) มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ 6) มีวินัยในตนเอง 7) มีวิสัยทัศน์ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 9) มีความสามารถในการสื่อความคิด 10) แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11) มีสติปัญญา 12) มีความสามารถในการจัดรูปงาน 13) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, p. 74) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย เป็นผู้แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า

2. พื้นฐานทางสังคม เป็นผู้มีการศึกษาและมีสถานะทางสังคมดี

3. สติปัญญาและความสามารถ เป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีการตัดสินใจดี

4. บุคลิกภาพ เป็นผู้มีความกระตือรือร้น ตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง



5. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน เป็นผู้มีความตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

6. คุณลักษณะทางสังคม เป็นผู้ที่สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ

เทรวาธา และนิวพอร์ต (Trewatha and Newport, 1982, p. 388) ได้จำแนกถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา ความมีพลัง และความทนทานของร่างกาย

2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความมานะและความดีรู้ใจ ความมีจินตนาการ

3. คุณลักษณะทางสังคมประกอบด้วย ความเห็นอกเห็นใจ ความแนบเนียน ความเชื่อถือ ความมีฐานะ และความสามารถที่จะร่วมงาน

4. คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถในการพูด ความรอบรู้ความสามารถ การวินิจฉัย ความสามารถทางสติปัญญา ความสามารถในการทำงาน ความสำเร็จและความรับผิดชอบ

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991, p.388) ได้แบ่งคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 5 คุณลักษณะ คือ

1. ความเป็นผู้มีความสามารถ (capacity) ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัว ทันทต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี

2. ความเป็นผู้มีความสำเร็จ (achievement) ประกอบด้วย ความสำเร็จทางด้านวิชาการ และการแสวงหาความรู้

3. ความเป็นผู้มีรับผิดชอบต่อ (responsibility) ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเอง และมีความทะเยอทะยาน

4. ความเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (participation) ในด้านกิจกรรมด้านสังคมให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

5. ความเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป แม็กนุสัน (Magnuson, 1991, p. 74) ได้จำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้จัดการ

โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จออกเป็นคุณลักษณะด้านอาชีพและคุณลักษณะส่วนตัว คือ

1. คุณลักษณะด้านอาชีพ ประกอบด้วย ความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจในบุคคลอื่นมีความสามารถในการวางแผนและการจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม

2. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย มีวิจรรย์ญาณ มีความรู้กว้างขวาง มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี เป็นผู้มีสติไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขันมีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปรานีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

กริฟฟิท (Griffiths, 1965) ได้ระบุคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทฤษฎีการบริหารว่ามี 7 ประการคือ

1. การเป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งมักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี โดยการทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ

2. การเป็นนักปรับปรุง โดยเป็นคนคอยกระตุ้นและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาและปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่า วิธีเดิมอยู่เสมอ ตลอดจนเป็นผู้แนะแนวทางหรือวิธีทำงานใหม่ ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การเป็นผู้ให้การยอมรับผู้อื่นโดยดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏ มองเห็นปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ให้กำลังใจและคำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ คือ พร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาติดขัด มีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ

5. การเป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ คือ สามารถในการพูดชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งจะสร้างเสริมทัศนคติและความเชื่อถือได้บนพื้นฐานของการพูดที่มีความจริงใจ

6. การเป็นผู้ประสานงานที่ดี คือ มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุกฝ่าย

7. การเป็นผู้เข้าสังคมได้อย่างดี เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นคง สุขภาพ เอื้อเฟื้อ และมีความเป็นมิตร เพื่อให้ได้มาซึ่งการสนับสนุน การทำงานของตนในโรงเรียน ทั้งนี้ต้องเป็นผู้ที่ใช้เวลาในการสังคมได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมด้วย

ปีเตอร์ เอ็ฟ ดรึคเกอร์ (Peter F. Drucker, 2545) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ บุคคลที่ถามว่า อะไรคือปัจจัยที่จะทำงานสำเร็จลุล่วง ตนมีความสามารถที่จะสร้างความแตกต่างกันให้ออกมาได้อย่างไร อะไรคือเป้าหมายและภารกิจขององค์กร อะไรคือปัจจัยในการสร้างผลงานและผลลัพธ์คำว่าชอบคนโน้นซึ่งคนนี้จะไม่มีในตัวเขาแต่เขาจะไร้ความอดทนกับผลงานที่ไม่ดีของพนักงานผู้ที่ไม่กลัวกับความเก่งของผู้อื่นแต่กลับชื่นชอบ

ซาซส์ (Sachs, 1996) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ลักษณะของผู้บริหารที่ดี ซึ่งเกี่ยวกับตัวของผู้บริหารเองไว้ว่า

1. ต้องมีความเข้าใจตนเอง และสามารถประเมินค่าตนเองได้อย่างถูกต้อง
2. ต้องยอมรับฟังและมีความเคารพความคิดของผู้อื่น
3. ต้องมีความเข้าใจสถานการณ์ของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี
4. ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องสามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานของตน

เบอนา เอ็ม บาส (Bernard M. Bass 1981) ได้ทำการสำรวจคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย ได้แก่ การมีสุขภาพแข็งแรง สง่า
2. คุณลักษณะภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ การเป็นเป็นผู้มีการศึกษาดี มีฐานะทางสังคมดี เป็นที่ยอมรับยกย่องของบุคคลอื่น

3. คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีปฏิภาณ ไหวพริบดี

4. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง มีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่

6. คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวในการเข้าสังคมได้อย่างเหมาะสม

สเปรทเซอร์ แม็คคอล และมาโอนีย์ (Spreitzer, McCall and Mahoney, 1970) ได้เสนอแนวความคิดว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย

1. คุณลักษณะด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย การใช้ความคิดย้อนกลับให้เป็นประโยชน์ ค้นหาความคิดจากผู้อื่นเสมอ แสวงหาผลประโยชน์จากความแตกต่างของวัฒนธรรม พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เปิดใจรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ มีความยืดหยุ่น

2. คุณลักษณะด้านสมรรถนะในการทำงานประกอบด้วย สังเกตได้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความซื่อสัตย์ แสวงหาความสำเร็จ มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ สามารถมองเหตุความคิดที่ซ่อนอยู่กล้ายืนยันในความคิดเห็นที่แตกต่าง กล้าเสี่ยงในสถานการณ์ที่จำเป็น

คอตเตอร์ (Kotter, 1992) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นผู้บริหารว่าควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ

1. มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับธุรกิจและองค์กรเป็นอย่างดี คือต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับธุรกิจอย่างกว้างขวาง ต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับองค์กรของตนเองทั้งในเรื่องของประวัติความเป็นมาขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร บุคคลสำคัญและระบบของบริษัท

2. สามารถสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกันได้ดี

3. ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญหลายด้านได้รับการยอมรับในองค์กร

4. ต้องเป็นผู้มีทักษะและความสามารถ ได้แก่ มีความฉลาดหลักแหลมคือมีทักษะในการวิเคราะห์ เป็นผู้ที่มีวิจรรย์ญาณที่ดี สามารถคิดได้อย่างเป็นระบบและคิดได้รอบด้านหลายมิติ มีสัมพันธภาพอันดีคือสามารถสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีทักษะการสื่อสารและเข้าใจธรรมชาติของความเป็นมนุษย์

5. มีความตระหนักในคุณค่าของบุคคลและต้องมีความซื่อสัตย์

6. มีความสามารถในการจูงใจ คือเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลาและสามารถสร้างแรงผลักดันจากตนเองเพื่อการนำ มีความจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความมั่นใจในตนเอง

Delich (2005) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วยจินตนาการและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (imaginative and inventive qualities) มีทักษะด้านการแก้ปัญหา (problem solving skills) มีความฉลาด (intelligence) และมีความมั่นใจในตนเอง

Puccio (2007) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำสร้างสรรค์สามารถสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้หากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศในองค์กรที่เอื้ออำนวยและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์ตนเองและเป็นผู้กระตุ้นให้บุคคลอื่นเป็นผู้สร้างสรรค์ร่วมผลักดันผู้ร่วมงานอย่างถูกต้อง มีความกล้าที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและให้กำลังใจทีมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง

Danner (2008) ได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ มีความยืดหยุ่น (flexibility) และความไว้วางใจ (trust)

Kerle (2008) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์แบ่งเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การรู้แจ้ง (enlightenment) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (visionary) มุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (goal oriented) มีกลยุทธ์ (strategic) มุ่งตรงไปข้างหน้า (forward leaning) และมีแรงบันดาลใจ (inspiring)

2. บุคลิกภาพ (personality) เป็นผู้ที่มีความร่าเริงสนุกสนาน (enjoyment) มีอารมณ์ขัน (humour) มีบารมีและมีความสามารถในการจูงใจสูง (charisma) มีความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) และกระฉับกระเฉงมีความตื่นตัวในการทำงาน (energy)

3. ความกล้าหาญ (courage) กล้าเสี่ยง (to take risk) คือ ท้าทายความคิดที่มีอยู่แล้ว (challenge existing ideas / institutions) และลงมือทำตามแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้น (implement new ideas)

4. กระจายอำนาจ (empowerment) มีการมอบหมายงานและเชื่อใจผู้ที่รับผิดชอบในงานนั้น ๆ (delegating and trusting) สร้างความหลากหลาย (diverse) เปิดรับความคิดใหม่ (open to new ideas) และกระทำตนเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน (facilitative)

Harris (2009) ให้ความคิดเห็นว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีทั้งความยืดหยุ่นและมีความท้าทาย และได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าเป็นเรื่องของการติดต่อประสานงาน (Connect) กับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ (creativity) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลา (Time) ทรัพยากร (resources) โอกาส (opportunities) เพื่อจะมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ (result) ที่ได้อาจจะไม่ใช่ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน แต่อาจจะมาจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันเชิงสร้างสรรค์จะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็จำเป็นต้องเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับแนวทางวิธีการใหม่ ๆ ที่จะสร้างขึ้น ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเหมือนกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ (servant leadership) ภาวะงานหลักของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการประสานงานบุคคล (connect) ที่มีความคิดเห็นตรงกันและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ

Stoll and Temperley (2009) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีจินตนาการ กล้าที่จะทำสิ่งที่แตกต่าง และเปิดโอกาสรับฟังการเสนอความคิดใหม่ ๆ ทั้งนี้ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงาน

Katr (1974) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเสนอแนวทักษะที่จำเป็นและคงจะส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ทักษะนั้น ๆ ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดได้แก่

1. ทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) คือ ความสามารถในการพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จภายใต้สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่ขั้วจำกัดที่มีอยู่ในขณะนั้น รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์โอกาสต่างๆ ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตและการมีความคิดริเริ่ม (Innovation) ที่เป็นประโยชน์แนะนำมาซึ่งผลดีต่อองค์กรทั้งหมด



2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skill) คือ ความสามารถในการจัดการกับมนุษย์ เช่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำ การสื่อสารกับบุคคลอื่น

Chan (2010) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเข้าใจในความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ 2) การพัฒนาทักษะด้านการสร้างทีมงานและการสื่อสาร โดยเน้นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลและการนำแบบสร้างสรรค์ 3) การพัฒนาทักษะด้านการวางแผน การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการตัดสินใจ และ 4) การพัฒนาทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลและการนำเสนอ

Puccio et al. (2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการจูงใจอย่างมีจินตนาการด้วยวิธีการและแนวทางใหม่ โดยเชื่อมโยงการสร้างสรรค์และภาวะผู้นำ ดังนั้น การสร้างสรรค์ (creativity) เป็นกระบวนการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

Dubrin (2012) เสนอว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. ด้านความรู้ (knowledge) เป็นผู้ที่มีความรู้ คือ มีความรู้กว้างขวางและรู้อย่างหลากหลาย

2. ด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา (cognitive abilities) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีความสนใจใคร่รู้ และมีความสามารถในการคิดที่หลากหลาย

3. ด้านบุคลิกภาพ (personality) มีความมั่นใจในตนเอง มีความหนักแน่น คิดและทำนอกกรอบ กล้าเสี่ยง มีพลัง และความกระตือรือร้น

4. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานและจดจ่ออยู่กับสิ่งนั้น (passion for the task and the experience of flow)

เกษม วัฒนชัย (2545) กล่าวถึง ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คำว่ามืออาชีพ (Professional) และคำว่าความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ซึ่งความเป็นมืออาชีพจะมีเงื่อนไขอยู่ 2 ประการ คือ

1. ต้องได้รับการฝึกอบรมตามมาตรฐานวิชาชีพนั้น ๆ (To be trained according to professional standard)

2. ต้องมี Common Respect ต้องประพฤติปฏิบัติตนจนกระทั่งได้รับความเคารพจาก 2 ฝ่าย คือ จากสมาชิกวิชาชีพเดียวกันและจากประชาชนทั่วไป ดังนั้น ถ้าต้องการมีความเป็นมืออาชีพมีเงื่อนไข 2 ประการคือ ต้องฝึกอบรมในวิชาชีพนั้น ๆ และต้องได้รับความไว้วางใจจากคน 2 ฝ่าย คือ จากเพื่อนนักบริหารเองและจากประชาชนทั่วไป

อิติพร ดนัยโชติ (2545) กล่าวถึงลักษณะที่ดีของผู้นำ ดังนี้

1. ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบในเรื่องที่ควรทราบอย่างสม่ำเสมอ

3. ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี

4. เมื่อสั่งให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจต้องให้เขาเข้าใจในภารกิจนั้นและต้องกำกับดูแลจนกว่าจะเสร็จสิ้นภารกิจ

5. ฝึกให้ผู้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ได้ผลดี
6. ตัดสินใจอย่างมีความรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา
7. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ
8. ใช้หน่วยงานและบุคคลให้เหมาะสมกับขีดความสามารถ
9. ต้องรู้จักหน้าที่ และมีความรับผิดชอบ
10. มีเหตุผลและอุดมการณ์ก้าวไกล
11. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
12. มีความยุติธรรม
13. มีบุคลิกดี
14. มีความอดทน อดกลั้น กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์
15. มีไหวพริบและใจกว้าง
16. มีหลักธรรมประจำใจ

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีคุณธรรม จริยธรรม และเจตคติที่ดีในการบริหารและการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตยและมีการทำงานเป็นทีม

3. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษา

4. เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสร้างคามมุ่งหวังในอนาคต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางการพัฒนาการศึกษา

สมถวิล ชูทรัพย์ (2550) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 17 คุณลักษณะ ดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย 1) เป็นบุคคลที่มีร่างกายสมประกอบ 2) มีลักษณะสง่างาม 3) มีรูปร่างหน้าตาดี ส่วนสูงและน้ำหนักเหมาะสม 4) มีน้ำเสียงในการพูดเป็นธรรมชาติ น่าฟัง 5) มีการพูดที่สื่อความหมายได้ชัดเจน เข้าใจง่าย 6) มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง

คุณลักษณะที่ 2 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 1) มีการวางตนเหมาะสมกับกาลเทศะ 2) เป็นกันเองไม่ถือตัว 3) มีความทำเยอทะยานที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 4) มีความเชื่อมั่นในตนเองที่จะทำงานงานให้สำเร็จ 5) มีความสุขุมเยือกเย็น 6) มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน และรู้จักประนีประนอม 7) มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวที่จะทำงานอยู่เสมอ 8) มีความคล่องตัวทำงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว 9) มีความขยันและความมานะ 10) มีอารมณ์ดี มีชีวิตชีวา ร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส 11) รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง 12) มีความอดทนอดกลั้นต่อภาวะกดดัน 13) มีบุคลิกลักษณะ

ดี สุภาพเรียบร้อยน่าเคารพเชื่อถือและศรัทธา 14) แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ 15) มีวาจาสุภาพเรียบร้อย 16) มีวาทศิลป์ในการพูด

คุณลักษณะที่ 3 คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย 1) มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 2) เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน 3) เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ 4) เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของผู้ร่วมงานนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 5) มีฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร 6) บริการให้ความช่วยเหลือสังคมและชุมชนอยู่เสมอ 7) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน 8) มีใจกว้าง มีอัธยาศัยดี และมีน้ำใจ

คุณลักษณะที่ 4 คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1) มีสติปัญญาเฉียบแหลม 2) มีไหวพริบ ปฏิภาณ 3) มีวิจารณ์ญาณในการวินิจฉัยเรื่องต่างๆ 4) มีความรอบรู้ 5) มีความสามารถในการพูด 6) มีความสามารถในการทำงาน 7) มีความจริงใจ 8) ความเป็นมิตร 9) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 10) มีอารมณ์ขัน 11) มีสุขภาพจิตดี 12) มีการดูแลเอาใจใส่สุขภาพ

คุณลักษณะที่ 5 คุณลักษณะด้านความรู้ ประกอบไปด้วย 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) มีความรู้ทางด้านวิชาชีพและด้านความรู้ทั่ว ๆ ไปเป็นอย่างดี 3) มีความรู้ทางการบริหาร การศึกษาทั้งในแง่ทฤษฎีและการปฏิบัติ 4) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูล และยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ข้อมูล 5) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบการใช้การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตร 6) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผล การประเมินผล และยุทธศาสตร์ในการประเมินผล 7) มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการบริหารจัดการในโรงเรียน 8) มีความรู้เรื่องการปฏิรูปการศึกษา การประเมินภายใน และการประกันคุณภาพการศึกษา 9) มีความรู้เกี่ยวกับรอบภารกิจของสถานศึกษาและการบริหารงานในสถานศึกษา 10) มีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยาการใหม่ ๆ 11) เป็นผู้แสวงหาความรู้และพัฒนาความรู้อยู่เสมอ

คุณลักษณะที่ 6 คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) รู้บทบาทของตนเอง 2) เป็นคนตรงต่อเวลา 3) มีความกล้าหาญ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 6) มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการทำงาน 7) มีความสามารถในการตัดสินใจ 8) มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน 9) มีความสามารถในการจูงใจคน 10) มีความสามารถในการบังคับตนเองได้ 11) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 12) มีความเด็ดขาดและมีความยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับสถานการณ์

คุณลักษณะที่ 7 คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) มีความรู้ความเข้าใจในสาขาวิชาชีพอย่างดีและชัดเจน 2) มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพ 3) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 4) มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 5) มีประสบการณ์ก่อนที่จะรับตำแหน่งอย่างเพียงพอ 6) มีพื้นฐานการศึกษาที่สูงพอ 7) มีบทบาทในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 8) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 9) เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คุณลักษณะที่ 8 คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ประกอบด้วย 1) มีแรงขับในการปฏิบัติงาน 2) มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ

4) มีความต้องการในอำนาจด้วยวิธีการที่ถูกต้องและใช้อย่างมีเหตุผล 5) ยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรทุกคน 6) ปฏิบัติอย่างยุติธรรม และให้เกียรติแก่บุคลากรทุกคน 7) สนับสนุนให้บุคลากรประสบผลสำเร็จในงาน 8) พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มขีดความสามารถของแต่ละคน 9) ชื่นชมและเผยแพร่ผลสำเร็จของงานของผู้ร่วมงานต่อสาธารณชนเป็นประจำ 10) มีการเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

คุณลักษณะที่ 9 คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย 1) มีทักษะทางเทคนิคในการปฏิบัติงาน 2) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) มีทักษะทางความคิดรวบยอด 4) มีทักษะทางการบริหารงาน 5) มีทักษะในการประสานงานและการจูงใจ 6) มีทักษะในการแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง 7) มีทักษะในการสั่งการ 8) มีทักษะในการติดตาม กำกับ และประเมินผล 9) มีทักษะในการดำเนินการประชุม 10) มีทักษะในการพูดและการใช้ภาษาในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 11) มีทักษะในเชิงคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ พัฒนา และปรับปรุงองค์กร 12) มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

คุณลักษณะที่ 10 คุณลักษณะด้านการบริหาร ประกอบด้วย 1) เป็นผู้จัดการที่มีหลักการและมีเหตุผล 2) มีความรอบรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในองค์กร 3) มีประสบการณ์ในการบริหาร 4) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปลำดับ 5) มีความสามารถในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน 6) มีความสามารถที่จะมอบหมายให้ผู้อื่นทำตามความถนัดและความสามารถ 7) มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน 8) สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 9) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 10) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา 11) สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

คุณลักษณะที่ 11 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 1) เป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม 3) มีความเสียสละ อุทิศตนและเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4) มีความซื่อสัตย์สุจริต 5) มีความโปร่งใส 6) มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อผู้อื่น 7) มีความอดทนต่อความยากลำบาก 8) มีใจเป็นธรรม และมีความยุติธรรม 9) มีความหนักแน่น และมีสัจจะ 10) มีวินัยในตนเอง 11) ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ 12) นำหลักธรรมคำสอนทางศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหาร 13) ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงาน

คุณลักษณะที่ 12 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้มีความรู้ 2) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 3) เป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกคน 4) มีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์อย่างเหมาะสม 6) มีความสามารถในการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับบุคลากร 7) มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา 8) มีความสามารถในการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม 9) มีความสามารถในการชี้แนะและแนะแนวทางในการดำเนินงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

คุณลักษณะที่ 13 คุณลักษณะด้านความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบไปด้วย 1) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) มีความสามารถในการบริหารงานความ



ขัดแย้ง 3) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม สร้างและพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง 4) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 5) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 6) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 7) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ 8) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อปรับปรุง และพัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น 9) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 10) สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เป็นแบบอย่าง

คุณลักษณะที่ 14 คุณลักษณะด้านความสามารถในการวางแผนการทำงาน ประกอบด้วย 1) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 2) มีการวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 3) มีการพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 4) มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแผนด้วยความเต็มใจ 5) มีการระดมและจัดสรรทรัพยากรทุกด้าน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามที่วางแผนไว้ให้บรรลุตามเป้าหมายและเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษา 6) มีการเก็บหลักฐานการทำงานอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ เพื่อใช้ในการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียน 7) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบาย การศึกษาระดับสถานศึกษา 8) สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา 9) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม 10) สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ 11) สามารถติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

คุณลักษณะที่ 15 คุณลักษณะด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน ประกอบด้วย 1) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้แทนของแต่ละกลุ่มในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ 2) ส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและสร้างความยอมรับเชื่อถือของชุมชน 3) สร้างพันธมิตรกับองค์กรภายนอกทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน 4) ขอความร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งจากชุมชน ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อให้เข้ามาสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและนักเรียนของโรงเรียน 5) เปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน 6) ศึกษาพื้นฐานความเป็นอยู่ของชุมชน เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 7) สามารถสร้างกิจกรรมความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชน 8) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน 9) สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา 10) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

คุณลักษณะที่ 16 คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย 1) สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรด้านศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม 2) ดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ ที่สอดคล้องกับความเชื่อและประเพณีปฏิบัติในสังคมอย่างต่อเนื่อง 3) ส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา 4) มีการส่งเสริมจรรยาบรรณที่ดีเกี่ยวกับวิชาชีพ 5) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของสังคมในภาพรวมเพื่อนำวัฒนธรรมมาประกอบในการจัดการศึกษาให้คุณภาพมากขึ้น 6) สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำในงานด้านศาสนาวัฒนธรรมและจริยธรรม 7) ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศาสนา วัฒนธรรมและประเพณีอันดีงาม 8) ฝึกฝนอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่องและเป็น

รูปธรรม 9) มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้ส่งเสริมกิจกรรมทางด้าน  
 ศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม 10) สืบสานวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นตลอดจนประเพณีต่าง ๆ  
 ในท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง 11) นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมทั้งทางด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม  
 12) คำนึงถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม

คุณลักษณะที่ 17 คุณลักษณะด้านทัศนคติ ประกอบด้วย 1) มีทัศนคติว่ามนุษย์ทุกคน  
 สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ตามศักยภาพของตนเอง 2) มีทัศนคติว่าให้เด็กเก่ง ดี มีสุข โดยการบูรณา  
 การทั้งโรงเรียน 3) มีทัศนคติว่าการพัฒนาโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง  
 4) มีทัศนคติว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นวิสัยทัศน์ที่มีมาตรฐานสูงและปฏิบัติได้จริง 5) มีทัศนคติว่า  
 การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเป้าประสงค์พื้นฐานของการจัดการศึกษา 6) มีทัศนคติที่ว่านักเรียนต้องม  
 ีความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่จำเป็น เพื่อที่จะนำไปใช้ในชีวิิตประจำวัน 7) มีทัศนคติว่าการเรียนรู้  
 ตลอดชีวิตเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตนเองและผู้อื่น 8) มีทัศนคติว่าความแตกต่างของบุคคลเป็น  
 ประโยชน์ต่อโรงเรียน 9) มีทัศนคติว่าโรงเรียนต้องมีสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่หลากหลาย ปลอดภัย  
 และน่าเรียน 10) มีทัศนคติว่าการมีใจรักในงานและมีความรู้ ทำให้ทุกอย่างสามารถแก้ปัญหาได้  
 11) มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพของตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อสังคม และต่อชุมชนแวดล้อมในโรงเรียน  
 12) มีทัศนคติที่ดีต่อโลก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็น  
 พฤติกรรมของผู้นำที่จะนำทีมงานหรือผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำเป็น  
 แบบอย่างที่ดี มีความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ความต้องการของแต่ละ  
 บุคคลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์มีความยืดหยุ่นในการคิดและการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์  
 คิदनอกกรอบไม่ยึดติดกับ“ กรงขังความคิด” (เน้นการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นทีมงานที่สร้างสรรค์  
 มีความสามารถพอที่จะต่อการกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลในปัจจุบัน ที่สำคัญที่มีภาวะ  
 ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550) ได้ให้ทัศนะว่าผู้บริหารมีอาชีพที่ดีควรจะต้องประกอบด้วย  
 ลักษณะดังนี้ 1) เป็นนักบุกเบิก(Pioneer) 2) เป็นนักต่อสู้ (Determined Fighter) 3) เป็นนักประสาน  
 (Coordinator) 4) มีวิสัยทัศน์ (Vision) 5) มีความทันสมัย (Modern) 6) มีจรรยาบรรณและจริยธรรม  
 (Ethics) และ 7) ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา (Research & Development

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2555) ได้เสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ  
 มีลักษณะที่สำคัญ 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) คิวคิดวิเคราะห์ (critical mind) 2) คิดสร้างสรรค์ (creative  
 mind) 3) เน้นผลงาน (productive mind) และ 4) มีความรับผิดชอบ (responsible mind)

อุทัย เดชตานนท์ (2545) ได้ให้ทรรศนะว่า นักบริหารมีอาชีพ มีข้อพิจารณาที่จะต้องเปิด  
 กว้างใน 3 ประเด็น คือ

1. นักบริหารมีอาชีพ ต้องกล้าที่จะเสนอตนเองพิสูจน์ผลสำเร็จจากการทำงานของตน  
 เสมอทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีใช้แสดงบทบาทเฉพาะในเชิงประชาสัมพันธ์โดยใ้การ  
 พิสูจน์อย่างจริงจัง

2. นักบริหารมืออาชีพ ต้องไม่อาศัยเกราะกำบัง หรือบารมีใด ๆ เข้าช่วยผลสำเร็จจากการทำงานจะต้องพิสูจน์ได้ว่า ทำได้ด้วยฝีมือ มิใช่ด้วยการอาศัยบารมีผู้อื่น หรือด้วยเล่ห์ประเด็นทางการเมือง จนทำให้เกิดปัญหาด้านจรรยาบรรณขึ้นในอีกด้านหนึ่ง

3. นักบริหารมืออาชีพ ไม่ควรอยู่ในภาวะของเด็กหัดเดินหรืออยู่ในระหว่างทดลอง หรือไร้การประเมินในสภาพไม่ต่างกับกฤษฎาสอนน้องที่มีแต่ช่วยกวนตลอดเวลา ดังนั้น ความจริงใจในการเอาตัวเองเข้าเสี่ยงในผลสำเร็จหรือล้มเหลว จึงต้องมีเงื่อนไขสำคัญที่สุดที่จะต้องมีพร้อม เช่น ถ้าแก่หรือเจ้าของกิจการทั้งหลายที่ต่างต้องเอาผลประโยชน์ของตนเองและครอบครัวเข้าเสี่ยงอย่างเต็มที่ โดยเต็มภาคภูมิ

ธีระ รุญเจริญ (2543) ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษาที่มีอาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน คือ เป็นผู้นำตามธรรมชาติ มีความถนัด (attitude) ในการเป็นผู้ผู้นำ มีลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ร่วมทำงานและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

2. การศึกษามีวุฒิปริญญาตรีการบริหารการศึกษาขึ้นไปครอบคลุมเนื้อหาสาระในด้านการบริหาร ด้านจิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น ด้านพื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย ด้านบริบททางการบริหารการศึกษา เช่น ระเบียบ กฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ การปกครอง

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ เป็นบุคคลที่มีน้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง (Emotional Quotient : EQ) มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคมมีการแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ

4. คุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง มีความโปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น อดทน อดกลั้น รับผิดชอบและชอบ เสียสละ เป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถและชำนาญในด้านการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ นำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคล มีส่วนร่วมส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. ความรู้ลึกและรู้รอบในด้านการบริหาร/จัดการ การจัดการศึกษาระเบียบ กฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยา การบริหาร

7. การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพ เพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง และมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

คุรุสภา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) ในฐานะที่เป็นสภาของครูในประเทศไทยได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียกว่า “เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 2540” ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะที่ส่งเสริม

ประสิทธิภาพการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา 2540 ซึ่งแบ่งออกเป็น 12 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา  
มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของ

บุคลากร ผู้เรียน และชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็น

ลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

เทียน ทองแก้ว (2550) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของนักบริหารในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารในการปฏิรูปการศึกษาในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นที่ศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน 2) สามารถทำงานเป็นทีม 3) มีภาวะผู้นำทางสติปัญญา 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 7) มีความรู้ความสามารถในการจัดการ 8) มีการตัดสินใจดีและมีความรับผิดชอบ 9) มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส 10) เป็นผู้ประสานที่ดี 11) มีความเป็นนักประชาธิปไตย 12) มีเจตคติที่ดีในการให้การสนับสนุน และ 13) มีน้ำใจในการช่วยเหลือ

Stumpf (1977, p. 3) อธิบายความหมายของจริยธรรมในเชิงวิชาปรัชญาว่า จริยธรรมหมายถึง ความประพฤติปฏิบัติเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เรียกกันว่าถูกหรือผิด ดีหรือเลว พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ มีคุณค่าหรือไร้ค่า นอกจากนี้จริยธรรมยังเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อหน้าที่พฤติกรรมที่ยอมรับนับถือต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลอีกด้วย

Kohlberg (1984, pp. 383-432) กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง ผลจากการคิดไตร่ตรองซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่นำมาพิจารณา ส่วนหนึ่งเป็นความเข้าใจของตนเองเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ และอีกส่วนหนึ่งเป็นประสบการณ์ที่ได้รับใหม่ โดยเฉพาะข้อมูลที่ได้รับฟังจากทัศนะของผู้อื่นซึ่งอยู่สูงกว่าระดับของตนเอง

Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. (2008, p.28) กล่าวถึง การอภินิหารอย่างมีอุดมการณ์ และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารใช้แรงผลักดันออกมาเป็นพฤติกรรมอันดีงาม ในการมีจิตอาสาเข้าไปทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม มุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดผู้นำต้องมีความยินดีที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้นำต้องทุ่มเท เสียสละ มีความซื่อสัตย์



โปร่งใสวางตนได้อย่างเหมาะสมและได้รับการไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน ซึ่งพบได้จาก พฤติกรรมเชิงประจักษ์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละอย่างมีอุดมการณ์ มีใจรักในงานที่ทำ ทำงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละ ซื่อสัตย์โปร่งใส มีจิตสาธารณะ ทำงานเพื่อส่วนรวมบนพื้นฐานความดีความงามให้กับครูและผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่น ไว้วางใจและยอมรับรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน รวมไปถึงปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

พระราชวรมณี (ประยูร ธมมจิตโต, 2541) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารไว้ว่านักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่ พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทugendปาณิกสูตร ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด
2. วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า technical skill คือความชำนาญด้านเทคนิค
3. นิสสยสัมปนโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ ข้อนี้ตรงกับคำว่า human relation skill คือความชำนาญ ด้านมนุษยสัมพันธ์

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2545) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ว่า ผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดินผู้นำ และผู้ปกครองรัฐ ตั้งแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนนักปกครองทั่วไป มีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติและเป็นข้อปฏิบัติ ดังนี้

ก. ทรงทศพิธราชธรรม คือ มีคุณธรรมของผู้ปกครอง หรือราชธรรม (ธรรมของพระราชา) 10 ประการ ดังนี้

- 1) ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ให้ประชากรราษฎร ได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

- 2) ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สวรรวมกายและวจีทวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาภิกษิตคุณประพฤติกว้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของประชากรราษฎร มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

- 3) ปริจจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ ความสามารถเสียสละความสุขสำราญเป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

- 4) อาชชวะปฏิบัติภาระโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่หลอกลวงประชาชน

- 5) มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่ง หยาบคายกระด้างถือองศ์ มีความสง่าเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดีแต่มีขาดยำเกรง

- 6) ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผากิเลส คือ แผลดเผากิเลส คือ แผลดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิต ระงับยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญ และการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

7) อักโกธะ ถือเหตุผลไมโกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจำใจไว้ระงับความเคืองขุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

8) อวิหิงสา มือหิงसानำร่มเย็น คือไม่หลงระเรีง ไม่บีบบังคับกดขี่ มีความกรุณา ไม่หาเหตุบิดเบือน ลงโทษอาชญากรรมแก่ประชาราษฎร์ผู้ใด ด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

9) ชันติ ชานะเช็ญด้วยชันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยากถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อ ถึงจะถูกหยันถ้อยคำเสียดสีถากถางอย่างไรก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจการณียะที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

10) อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรมอันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้ง อันใดประชาราษฎร์ปรารณาโดยชอบธรรมก็ไม่ขัดขืน การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนก็ไม่ขัดขวางวางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้าย ลากสักการะ หรืออิฏฐารมณ์อนิฏฐารมณ์ใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม กดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม กดี ไม่ประพฤติไม่เคลื่อนคลาดวิบัติไป

ข. บำเพ็ญกรณียะของจักรพรรดิ คือ ปฏิบัติหน้าที่ของนักปกครองผู้ยิ่งใหญ่ ที่เรียกว่าจักรวรรดิวัตร (ธรรมนิยมหรือหน้าที่ประจำของจักรพรรดิ) 5 ประการ คือ

1) ธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ยึดถือความจริง ความถูกต้อง ความดีงามเหตุผล หลักการ กฎกติกาที่ชอบธรรม เป็นบรรทัดฐาน เคารพธรรม เชิดชูธรรม นิยมธรรม ตั้งตนอยู่ในธรรม ประพฤติธรรมด้วยตนเอง

2) ธรรมิการักษา ให้ความคุ้มครองป้องกันอันชอบธรรมแก่ชนทุกหมู่เหล่าในเหล่าในแผ่นดิน คือ คนภายใน ข้าราชการฝ่ายทหาร ข้าราชการฝ่ายปกครอง ข้าราชการพลเรือน นักวิชาการ และตนต่างอาชีพ เช่น พ่อค้าเกษตรกร ชาวนานิคมชนบทและชนชายแดน พระสงฆ์และบรรพชิตผู้ทรงศีลทรงธรรม ตลอดจนสัตว์เท้า สัตว์ปีก อันควรสงวนพันธุ์

3) มาอธรรมการ ห้ามกั้นการอาธรรม คือ จัดการป้องกันแก้ไข มิให้การกระทำที่ไม่เป็นธรรม การเบียดเบียนข่มเหง และความผิดความชั่วร้ายเดือดร้อนเกิดขึ้นในบ้านเมืองชักนำประชาชนให้ตั้งมั่นในสุจริตและนิยมธรรม รวมทั้งจัดวางระบบที่กั้นคนร้าย ให้โอกาสคนดี

4) ธนานุประทาน ปันทรัพย์แก่ผู้ยากไร้ มิให้มีคนขัดสนยากไร้ในแผ่นดินเช่น จัดให้ราษฎรทั้งปวงมีทางหาเลี้ยงชีพ ทำมาหากินได้สุจริต

5) ปริปุจฉา ไม่ขาดการสอยถามปรึกษา แสวงปัญญาและความดีงามยิ่งขึ้นไป โดยมีที่ปรึกษาที่ทรงวิชาการ ทรงคุณธรรม ผู้ประพฤติดี ประพฤติชอบ ผู้ไม่ประมาทหมัวเมา ที่จะช่วยให้เจริญปัญญาและกุศลธรรม หมั่นพบปะพระสงฆ์และนักปราชญ์ ไถ่ถามหาความรู้หาความดีงามหาความจริง และถกข้อปัญหาต่าง ๆ อยู่โดยสม่ำเสมอตามกาลอันควร เพื่อซักซ้อมตรวจสอบตนให้เจริญก้าวหน้า และดำเนินกิจการในทางที่ถูกต้องชอบธรรม ดีงาม และเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง

ค. ประกอบราชสังคหะ คือทำนุบำรุงทวยราษฎร์ให้ประชาชาติดำรงอยู่ในเอกภพและสามัคคี ด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า ราชสังคหวัตถุ (หลักสงเคราะห์ประชาชนของพระราชา) 4 ประการ คือ

1. สัสสมณะ ฉลาดบำรุงธัญญาหาร คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงพืชพันธุ์ธัญญาหาร ส่งเสริมการเกษตรให้อุดมสมบูรณ์

2. ปุริสมณะ ฉลาดบำรุงข้าราชการ คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงข้าราชการด้วยการส่งเสริมคนดีมีความสามารถ และจัดสวัสดิการให้ดี เป็นต้น

3. สัมมาปาสะ ผูกประสานปวงประชา คือ ผดุงผลงานประชาชนไว้ด้วยนโยบายส่งเสริมอาชีพ เช่น การจัดทุนให้คนยากจนยืมไปสร้างตนในพาณิชย์ กรรม หรือดำเนินกิจการต่าง ๆ ไม่ให้ฐานะเหลื่อมล้ำห่างเหินจนแตกแยกกัน

4. วาชไปยะ มีวาทาคูดตีมีใจ คือ รู้จักพูด รู้จักชี้แจงแนะนำ รู้จักหักทลายได้ถามทุกข์สุขราษฎรทุกชั้น แม้ปราศรัยก็ไพเราะน่าฟัง ทั้งประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐาน มีประโยชน์ เป็นทางแห่งการสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหา เสริมความสามัคคี ทำให้เกิดความเข้าใจดี ความเชื่อถือ และความนับถือ

ง. ละเว้นอคติ นักปกครองเมื่อปฏิบัติหน้าที่ พึงเว้นความลำเอียง หรือความประพฤติที่คลาดเคลื่อนจากธรรม 4 ประการ

1. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ
2. โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง
3. โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา
4. ภยาคติ ลำเอียงเพราะขลาดกลัว

บุญมาก พรหมพ้วย (2529) การบริหารงานแบบเต๋า : มรรควิถีสู่ความเป็นผู้นำสำหรับผู้จัดการยุคใหม่ ได้กล่าวถึง คุณสมบัติความเป็นผู้นำสามประการต่อไปนี้ มีค่าสำหรับผู้ผู้นำ

1. ความเมตตากรุณาสำหรับสัตว์โลกทั้งมวล
2. ความเรียบง่ายและมีธัยสัถ์ทางวัตถุ หรือความกระหมัดกระหม่อม
3. ความรู้สึกเสมอภาคหรือความอ่อนน้อมถ่อมตน

พิภพ วังเงิน (2545, หน้า 105) ได้กล่าวถึงจริยธรรมของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อให้สมาชิกอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบอบอุ่นและสงบสุข ดังนี้

1. รู้จักอุปการะ คือ ทำคุณ ช่วยเหลือ เอื้ออาทร ทำประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่น นึกถึงประโยชน์ของบุคคลอื่นเป็นที่ตั้ง พร้อมทั้งจะให้ความอนุเคราะห์แก่คนอื่นเกี่ยวกับหน้าที่การงานในความรับผิดชอบของตน

2. นอบน้อมถ่อมตน สงบเสงี่ยม
3. ละอายใจในการทำบาป ชั่ว ผิด ทุจริตทั้งปวง
4. มีความสะดุ้ง กลัวหรือเกรงกลัวในการทำ ความชั่ว ทุจริตต่าง ๆ ต่อตนเองและผู้อื่น
5. มีสติสัมปชัญญะ รับผิดชอบหน้าที่การงานของตนตลอดเวลา ไม่ละเลย หลงลืม
6. อดทน อดกลั้นต่ออุปสรรค ต่อความยากลำบาก และต่อปัญหาที่คนอื่นก่อ

7. มีพรหมวิหาร ปรารถนาให้คนอื่นมีความสุขพ้นทุกข์ปลื้มปิติยินดีกับความสำเร็จก้าวหน้าของบุคคลอื่น

8. ละเว้น อคติต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีความลำเอียงเพราะความรักความไม่พอใจความเห็นแก่ตัว อคติ เกลา ไม่รู้เท่าทันความกลัวภัย

9. มีคุณธรรมอัน จะทำให้งานสำเร็จโดยทำให้พอใจในงานนั้นพากเพียร เอาใจใส่ใฝ่ในงาน ไม่ทอดทิ้ง หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผล

10. หมั่นศึกษาหาความรู้ เพื่อความรอบรู้ ให้เป็นบุคคลทันต่อเหตุการณ์ ทันต่อบุคคลทันต่อปัญหา

11. ไม่ประพฤตินเบียดเบียนผู้อื่น ผู้ร่วมงาน มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ไม่เป็นคนมีเล่ห์ หน้าเนื่อใจเสื่อ วาจาปราศรัยน้ำใจเชือดคอ

12. ประพฤติตนดีเป็นตัวอย่าง

13. มีคุณธรรมที่เป็นเครื่องผูกน้ำใจบุคคลอื่นโดยทั่วไป โดยไม่ถือตัวไม่ถือยศศักดิ์ทำตนให้เข้าได้กับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน ตามความเหมาะสมกับฐานะ หน้าที่ กาลเทศะ ประพฤติตนเป็นผู้ทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น มีวาจาอ่อนหวาน สุภาพเรียบร้อย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ตามควรแก่กรณีให้ปันสิ่งของแก่บุคคลอื่นที่เห็นสมควรให้ปัน

สุรพล พุฒคา (2547, หน้า 8) ได้สรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ (Intelligence quotient: IQ) หมายถึง การแสดงออกถึงความริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการให้คำปรึกษา การดำเนินการนำร่องให้กับผู้อื่น และความกล้าหาญที่จะเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

2. ความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional quotient: EQ) หมายถึง การแสดงออกถึงการยอมรับและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความมีสัจจะและความจริงใจต่อผู้อื่น การใช้เหตุและผลในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน และความเป็นผู้มีจิตใจมั่นคง

3. ความเป็นผู้อดทนต่อความยากลำบาก (Adversity quotient: AQ) หมายถึง การแสดงออกถึงความมานะบากบั่นและความพยายาม ความสามารถที่ชนะใจผู้อื่น ความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการบริหารจัดการและการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

4. ความเป็นผู้มีศีลธรรม (Moral quotient: MQ) หมายถึง การแสดงออกถึงการเป็นผู้ชนะใจตนเอง ความเป็นผู้มีศีลธรรม การแสดงออกในสิ่งที่ดีงาม การให้ความยุติธรรมแก่ผู้อื่น ความซื่อสัตย์ สุจริต และการยอมรับนับถือผู้อื่น

วิรุณ ตั้งเจริญ (2548, หน้า 54-55) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีจิตสำนึกจริยธรรม คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเปิดเผย โปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กรและบุคคลบริหารด้วยเหตุผลและความชอบธรรม



ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546, หน้า 62-66) ได้กล่าวถึงหลักธรรมที่ผู้บริหารในองค์การควรนำไปใช้ในการบริหาร เพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่ต่อกัน ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรเห็นคุณค่าของคน และสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายากทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้หลักธรรมในการบริหาร ดังนี้

1. หลักแห่งทศพิธราชธรรม ที่ผู้บังคับบัญชาควรปฏิบัติ ได้แก่

1.1 ทาน คือ การให้สิ่งของที่ควรให้ ให้ในสิ่งที่เขาต้องการเป็นการให้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และการให้ที่ควรกระทำอีก 2 ประการ คือ การให้อภัยและการให้ความยุติธรรม

1.2 ศีล คือ การไม่ประพฤติชั่วทั้งกาย วาจา ใจ

1.3 ปริจาคะ คือ การเสียสละเพื่อส่วนรวม ด้วยการเสียสละ ความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม

1.4 อาชวะ คือ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่องาน ต่อบุคคลอื่น และต่อประเทศชาติ

1.5 มัททวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยนทั้งกิริยาท่าทางและวาจาต่อคนทั่วไป

1.6 ตปะ คือ การมีธรรมะที่สามารถเอาชนะความชั่วได้ เป็นการใช้ความพยายามที่จะไม่ทำความชั่ว ตั้งใจทำงานรู้หน้าที่ไม่เกียจคร้าน

1.7 อักโกธะ คือ ความไม่โกรธ ไม่มุ่งร้าย แต่มีความรักเมตตา ประรณชาติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความบริสุทธิ์ใจและสม่าเสมอ

1.8 อวิหิงสา คือ การไม่เบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความทุกข์ยาก ไม่กลั่นแกล้งรังแกลูกน้อง ไม่ก่อความทุกข์ยากแก่ผู้อื่น มีเมตตาเป็นที่ตั้ง

1.9 ชันตี คือ ความอดทน อดกลั้นข่มใจ และหักห้ามใจตนเอง มิให้พ่ายแพ้ต่อกิเลส

1.10 อวิโรธนะ คือ อดทนต่อความโลภ โกรธ หลง ด้วยการประพฤติดนเที่ยงตรง มีความยุติธรรม มีความประพฤติสุจริตทั้งกาย วาจา และใจ

2. หลักเหตุผล คำสอนของพระพุทธเจ้า คือสอนไม่ให้เชื่อคำ เล่าลือหรือเชื่อสิ่งใดจากการบอกเล่า เป็นการสอนให้รู้จักใช้สติปัญญาพิจารณาเรื่องราวต่าง ๆ อย่างรอบคอบโดยการพิจารณาต้นเหตุแห่งทุกข์แล้ว หาทางแก้ปัญหาคด้วยการใช้หลัก อริยสัจสี่ อันได้แก่ ทุกข์ คือ ปัญหา สมุทัย คือ เหตุแห่งทุกข์ นิโรธ คือ การหาหนทางดับทุกข์ มรรค คือ ทางแห่งการดับทุกข์หรือปัญหา

3. หลักการช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาควรมีหลักธรรมของ พรหมวิหารสี่ คือ ต้องมีความเมตตากรุณา ประกอบกับการให้ทาน หรือการให้ความสำเร็จ การให้สิ่งของ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล กันตามหลักของทานธรรมของสังคหวัตถุธรรม และมีทศพิธราชธรรมและจาคะในหลักธรรมของขรรยาวาส ถ้าผู้บังคับบัญชามีหลักธรรมเหล่านี้จะนำความสุขมาสู่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียว อันเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ

4. หลักแห่งการมีมธุรสวาจา คือ การมีวาจาสุภาพ ไพเราะอ่อนโยนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และนอกจากจะหมายถึงการพูดจาสุภาพแล้วยังหมายถึง การไม่พูดเท็จไม่หลอกลวง ไม่ใช้วาจาก้าวร้าวหรือเบียดเบียนผู้อื่น ดังเช่นในหลักธรรมของสังคหวัตถุธรรมที่กล่าวถึงปิยวาจา ดังนั้น การมีมธุรสวาจาจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีขวัญหรือกำลังใจในการทำงานได้

5. หลักแห่งความอดทน ในการทำงานนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องใช้ความอดทน ช่มใจไม่แสดง กิริยาว่าจู้จี้วาม หรือแสดงความโกรธเคืองออกมาให้เห็น เพราะนอกจากจะทำให้เสียบุคลิกภาพแล้ว ยังทำให้เสียสัมพันธ์ที่มีต่อกันด้วย

6. หลักแห่งการทำความดีไม่ทำชั่ว ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่ตั้งมั่นอยู่ในความดียึดถือศีล ห้า มีหิริโอตตัปปะ คือมีความละอาย ไม่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่าในกรณีใด ๆ เช่น ไม่มีอคติ ไม่เห็นแก่สินจ้างรางวัลของผู้ใต้บังคับบัญชาบางคน เป็นต้น ถ้าผู้บังคับบัญชาตั้งมั่นอยู่ในความดีแล้ว ทุกคนที่อยู่ในองค์กรจะมีความสุข ทำงานด้วยความตั้งใจ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

7. หลักแห่งความยุติธรรม ผู้บังคับบัญชาที่จะเป็นที่รักและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมอยู่ในจิตใจไม่มีอคติใด ๆ ทั้ง 3 ประการ คือ ไม่มีฉันทาคติ (ลำเอียงเพราะรัก) ไม่มีโทสาคติ (ลำเอียงเพราะโกรธหรือไม่ชอบ) และไม่มีภยาคติ (ลำเอียงเพราะกลัว)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำควรมีลักษณะทางด้านกาย สังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะความเป็นผู้นำ มนุษยธรรม คุณลักษณะด้านคุณธรรม ด้านแรงจูงใจ ด้านตัดสินใจ

### 2.2.3 คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์

คุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญมากนอกจากจะเป็นผู้กำหนดนโยบายแล้วยังต้องบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่การดำเนินงาน ดังนั้น จึงต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ดี แต่การเป็นผู้นำนั้นเป็นไปได้ไม่ยาก แต่การเป็นผู้นำที่ดีต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ ซึ่งล้วนแต่เป็นสิ่งที่เสริมสร้างภาวะผู้นำให้มีคุณลักษณะที่ดีขึ้น และได้มีผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2541, หน้า 97) กล่าวว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีคุณสมบัติดังนี้ คือ คุณสมบัติทางกาย คุณสมบัติทางปัญญา คุณสมบัติทางอารมณ์ คุณสมบัติส่วนบุคคล คุณสมบัติทางสังคม คุณสมบัติทางศีลธรรม ลักษณะสำคัญของผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า มีความสำคัญต่อผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ลูกน้องหรือพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดศรัทธา มีความเชื่อมั่นเกิดความยอมรับและเชื่อฟัง ก่อให้เกิดความร่วมมือ นำไปสู่เป้าหมายตามภารกิจให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี การที่บุคคลจะสร้างคุณลักษณะของตนให้เป็นผู้นำที่สมบูรณ์ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำว่าจะสร้างอะไรให้มีขึ้น อะไรที่ต้องเสริม ต้องเพิ่มเติมในสิ่งที่ขาดไป ซึ่งมีอยู่ 17 ลักษณะ ดังนี้ 1) มีความพร้อมทั้งร่างกายจิตใจและสมอง 2) มีเขวavnและวิจารณ์ญาณในการวิเคราะห์ 3) มีคุณธรรมและจริยธรรม 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีจินตนาการ 6) มีอารมณ์มั่นคง 7) มีอารมณ์ขันเสมอ 8) มีวิสัยทัศน์ 9) มีความชำนาญพิเศษ 10) มีอำนาจในตัวเอง 11) มีความรอบรู้ทั้งกว้างไกลและลุ่มลึก 12) แสวงหาศึกษาค้นคว้าสิ่งที่อยู่เสมอ 13) มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ ยุติธรรม 14) รู้จักที่ต่ำที่สูง 15) พกฤติกรรมทำที่ 16) มีความเด็ดขาด และ 17) มีแรงจูงใจและความปรารถนา

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์ (2540, หน้า 75) ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารในอนาคตควรมีลักษณะ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ยืดหยุ่น แก้ไขได้ เมื่อมีสถานการณ์เปลี่ยนแปลง
2. มีวิสัยทัศน์และความรู้ที่ทันสมัย มุ่งความเป็นมนุษยนิยม

3. สร้างความท้าทายให้เกิดผลงานให้กับตนเอง ยอมรับความขัดแย้งว่าเป็นที่มาของการเกิดปัญหาและการแก้ไขปัญหา

4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ไกล่ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถติดต่อสื่อสารได้รวดเร็ว

5. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและความคิดริเริ่ม มุ่งงาน มุ่งผลงานที่ดีมากกว่าผลงานที่ไม่ดี ถือว่าบางครั้งต้องเสี่ยงเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า

6. มีการสื่อสารในทุกระดับและข้างเคียง ตระหนักถึงคุณภาพขององค์กร ร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง จิตใจสมบูรณ์

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีลักษณะผู้นำที่ดี มีความรอบรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี รอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เป็นผู้มองการณ์ไกลสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่การจะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ของผู้นำแต่ละคนที่แตกต่างกัน และการสร้างภาวะผู้นำต้องฝึกฝนและปฏิบัติด้วยตนเอง จึงจะเกิดภาวะผู้นำขึ้นโดยสมบูรณ์

#### 2.2.4 ประโยชน์ของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ในวงการบริหารการศึกษาตระหนักถึงประโยชน์ของคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษาเสมอ เพราะตัวบ่งชี้แสดงถึงคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาประโยชน์ของคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างสะสมคุณลักษณะต่าง ๆ ที่พึงมีให้ตรงกับคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวได้ว่าประโยชน์ของคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายประการ เช่น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำมีค่านิยม (Values) ทักษะ (Attitudes) และความพอใจในงาน (Job Satisfaction) ซึ่งเป็นปัจจัย 3 ประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นอกเหนือจากการเรียนรู้บุคลิกภาพและการรับรู้สิ่งที่จะต้องรู้และควรรู้ สมควรที่จะต้องทำความเข้าใจให้ถูกต้องให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. ค่านิยม (Values) เมื่อบุคคลชอบสิ่งหนึ่งสิ่งใดถือว่าบุคคลมีทัศนคติเป็นบวกต่อสิ่งนั้น (Positive Attitude) ในทางตรงข้าม เมื่อบุคคลไม่ชอบสิ่งหนึ่งสิ่งใดถือว่าบุคคลนั้นมีทัศนคติเป็นลบต่อสิ่งนั้น ๆ (Negative Attitude) ค่านิยมทั้งสองประเภทนี้มีอิทธิพลต่อการทำงานของแต่ละบุคคล บุคคลที่มีค่านิยมทั้งสองนี้สอดคล้องกัน จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต

Coner & Becker (1994) กล่าวถึง ค่านิยม (Values) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อการศึกษายุติธรรมของบุคคลในองค์กรเพราะถือวาค่านิยมเป็นตัวกำหนดพื้นฐานแห่งความเข้าใจในเรื่องทัศนคติและแรงจูงที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ค่านิยมเป็นตัวกำหนดความเชื่อของแต่ละบุคคลว่า “สิ่งนี้ควร” “สิ่งนี้ไม่ควร” และเป็นตัวกำหนดทิศทางพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรจะแสดงออก เพื่อให้เป็นที่ชื่นชอบหรือให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรนั้น ค่านิยมมักมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมเสมอ

Rockeach (1973) ได้ศึกษาค่านิยมและแบ่งค่านิยมเป็น 2 ประเภท คือ 1) Terminal Values คือ ค่านิยมที่เน้นการกำหนดเป้าหมายที่บุคคลต้องการดำเนินการให้สำเร็จ และ 2) Instrumental

Values คือ ค่านิยมที่เน้นวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวข้องกับวิถีทางของพฤติกรรมที่จะทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. ทศนคติ (Components of attitudes) ทศนคติมีลักษณะเป็นไปได้ใน 2 ทิศทาง คือ ทศนคติทางบวก (Positive) และทศนคติทางลบ (Negative) การที่บุคคลจะเกิดความรู้สึกเป็นบวก (Positive) และทศนคติทางลบ (Negative) บุคคลผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกเป็นบวกหรือเป็นลบโดยสมบูรณ์ได้จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) Cognitive attitude ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคน สัตว์ สิ่งของ หรือเหตุการณ์นั้น ๆ 2) Affective attitude ความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบต่อ คน สัตว์ สิ่งของ หรือเหตุการณ์นั้น ๆ และ 3) Behavioral attitude การมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความรู้สึกของตนผู้ด้านนั้น ๆ

3. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) มีความสำคัญมากกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลหรือทศนคติต่องาน ซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือทางลบแล้วแต่กรณี แต่ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เป็นไปในแนวทางบวกต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานก่อให้เกิดแรงผลักดันให้สวามีภักดีและทุ่มเทต่อการทำงาน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจและกล้าตัดสินใจให้เป็นคุณแก่การบริหารสถานศึกษาซึ่งจำเป็นต้องเข้าใจให้ถ่องแท้เกี่ยวกับประเภทของการตัดสินใจ สถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ และการใช้บุคลิกภาพให้เหมาะสมกับการตัดสินใจ จึงจะเกิดประโยชน์มากที่สุด ประเภทของการตัดสินใจ (Types of decision making) โดยทั่วไป การตัดสินใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1) การตัดสินใจที่สามารถกำหนดไว้ล่วงหน้า (Program decision) เมื่อสถานการณ์ใด ๆ เกิดขึ้นเสมอ ๆ และมีลักษณะของปัญหาที่ชัดเจน ผู้บริหารสามารถกำหนดวิธีการแก้ปัญหาไว้ก่อนในสถานการณ์เช่นนี้ การตัดสินใจจะเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ไม่มาก และสถานการณ์ต่าง ๆ ค่อนข้างจะชัดเจนไม่ซับซ้อน (Chung, Lang & Shaw, 1989)

2) การตัดสินใจที่ไม่สามารถกำหนดไว้ล่วงหน้า (Non-program decision) ในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ไม่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง เป็นสถานการณ์ที่ไม่เหมือนหรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และมีความสลับซับซ้อน ผู้บริหารไม่สามารถกำหนดการแก้ไขไว้ล่วงหน้า จึงต้องตัดสินใจแบบฉับพลันเพื่อการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ โดยเฉพาะ (Keen & Morton, 1978)

Bovee (1993) กล่าวถึงสถานการณ์ของการตัดสินใจ (Decision making situations) โดยพิจารณาสถานการณ์ของการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับระดับของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่มีอยู่ ทั้งนี้สามารถแบ่งสถานการณ์การตัดสินใจได้เป็น 4 สถานการณ์ คือ

1. สถานการณ์ที่แน่นอน (Certainty) เกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารมีข้อมูลทั้งหมดที่จำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจ ผู้บริหารเข้าใจสภาพปัญหาอย่างถ่องแท้และทราบทางเลือก/ผลของทางเลือกที่จะเกิดขึ้น

2. สถานการณ์เสี่ยง (Risk) เกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเข้าใจปัญหามีข้อมูลเฉพาะเพื่อการตัดสินใจและไม่ทราบผลจากทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น เพียงแต่พอจะประมาณการได้เท่านั้น

3. สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Uncertainty) เกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเข้าใจปัญหาแต่ไม่มีข้อมูลเพียงพอเพื่อการตัดสินใจและไม่ทราบผลของทางเลือกที่จะเกิดขึ้นเพียงแต่พอจะประมาณการได้เท่านั้น



4. สถานการณ์ของความคลุมเครือ (Ambiguity) เกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารไม่ทราบปัญหาหรือมีข้อมูลน้อยมากในการแก้ไขปัญหา ไม่ทราบทางเลือกในการแก้ปัญหา และผลของทางเลือกในแต่ละทางเลือก

บุคลิกภาพกับการตัดสินใจ (Personality and decision making) การรับรู้และค่านิยม บุคลิกภาพส่งผลต่อการตัดสินใจ ดังนี้คือ

1. ขั้นการวิเคราะห์ปัญหา (Identify the problem) บุคลิกภาพเป็นตัวกำหนดในการมองปัญหา เช่น บุคลิกภาพของความกล้าเสี่ยง บุคลิกภาพของการชอบค้นหาปัญหา จะมีการมองปัญหาและเข้าถึงปัญหาแตกต่างไปจากผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพที่ชอบเก็บตัวและหลีกเลี่ยงปัญหา

2. ขั้นการพิจารณาหาทางเลือก (Generate alternative) บุคลิกภาพเป็นตัวกำหนดการพิจารณาทางเลือก เช่น บุคลิกภาพของการอยากรู้อยากเห็น ชอบทดลอง ชอบพิสูจน์ จะทำให้ผู้บริหารค้นคว้าหาทางเลือกด้วยวิธีการหลากหลายวิธี

3. ขั้นการประเมินทางเลือก (Evaluate alternative) บุคลิกภาพมีผลต่อการประเมินทางเลือก เช่น ผู้บริหารที่ชอบความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มักจะค้นคว้าหาทางเลือกใหม่ หรือบุคลิกภาพที่ชอบความเสี่ยง ทำให้ผู้บริหารสามารถเสี่ยงกับทางเลือกที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนได้

4. ขั้นการตัดสินใจ (Make the decision) บุคลิกภาพมีผลต่อการเลือก ทางเลือก เช่น เมื่อผู้บริหารมีบุคลิกภาพของความก้าวหน้าชอบสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารมักจะเลือกทางเลือกที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน

5. ขั้นการปฏิบัติตามทางเลือกนั้น ๆ (Implement the decision) บุคลิกภาพจะมีผลต่อการปฏิบัติ เช่น บุคลิกภาพของความเป็นคนใจร้อน ทำให้ต้องการผลงานที่เกิดขึ้นในทันที

6. ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักวิธีประยุกต์ใช้การจูงใจ (Motivation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ในการบริหารการศึกษา

การจูงใจ (Motivation) อาจจะเป็นการง่ายที่จะตั้งคำถามว่าอะไรไม่ใช้การจูงใจ ทั้งนี้เพราะการให้ความหมายการจูงใจเป็นสิ่งที่ยาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า การจูงใจเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ละคนและสถานการณ์ กล่าวอีกอย่างหนึ่งคือ การจูงใจบุคคลแต่ละคนแตกต่างกันไปตามสถานการณ์และภาวะของแต่ละบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจึงต้องศึกษาการจูงใจเพื่อให้เข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงาน โดยทั่วไป การปฏิบัติงานของพนักงานขึ้นอยู่กับปัจจัยสามประการคือ ความสามารถ (ability) สภาพแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) (Davis & Newstrom, 1989) เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานและถูกกระตุ้นจูงใจอย่างเหมาะสมแล้ว เขาก็จะมีกำลังใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติหากผู้ปฏิบัติงานขาดความสามารถ แต่ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานด้วยการฝึกอบรมและสอนงาน ตลอดจนจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมแล้วนั้น เขาก็จะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้

Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio (2006) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำจะประพடுத்தในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อ

เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งอาจช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

Julian Barling, Tom Weber & E. Kevin Kelloway (1966) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยที่ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถสื่อภาพหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตาม ทราบอย่างชัดเจนแสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นเรื่องสำคัญ และมีความจำเป็นที่ต้องมีปรากฏให้กระจ่างชัดให้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เป็นสาระที่ต่อเนื่องตามลำดับเพราะทั้งตัวบ่งชี้และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบด้วยส่งผลเป็นรูปธรรมเป็นผลของการบริหารการศึกษาโดยรวมซึ่งได้ระบุว่าประโยชน์ของคุณลักษณะตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายประการและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เช่น เริ่มจากทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีค่านิยมที่ดี มีทัศนคติเชิงบวก มีความพึงพอใจในงาน มีการตัดสินใจที่ถูกต้องที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รู้คุณค่าของการจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยได้สรุปประเด็นในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้

สัมภาษณ์ ดร.จามจุรี จำเมือง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมงคลวราราม กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในฐานะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้แนวคิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผลักดันให้ครูนำแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ จะต้องประกอบไปด้วย ความมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีการตัดสินใจที่ดี มีการเสียสละและการอุทิศตน และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

สัมภาษณ์ ดร.ยรรยง สุขเกษม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเลา กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องรู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร รู้จักสร้างภาพอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาของตน และมุ่งผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้ภาพอนาคตนั้นเป็นจริงเพื่อเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีการตัดสินใจที่ดี มีการเสียสละและการอุทิศตน และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

สัมภาษณ์ ดร.พวงผกา แสงเงิน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยامنธาตุราชสีห์พิจิตรต์ กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นที่รู้จักกำหนดวิสัยทัศน์จะทำให้เห็นทิศทางเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ เป็นตัวกำหนดขอบข่ายของงานและภาระหน้าที่ทำให้บุคลากรทำงานสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรผู้ร่วมงาน และอีกทั้งยังทำให้เกิดการสร้างทีมงาน จะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีการตัดสินใจที่ดี มีการเสียสละและการอุทิศตน และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

สัมภาษณ์ ดร.วันเพ็ญ สังขสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองปรักหลัก กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องรู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีการตัดสินใจที่ดี มีการเสียสละและการอุทิศตน และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรผู้ร่วมงาน และอีกทั้งยังทำให้เกิดการสร้างทีมงาน

สัมภาษณ์ ดร.คำพร กองเตย ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุทอง กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าแสดงออก สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และความสามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานรู้เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตลอดจนการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี มีการตัดสินใจที่ดี มีการเสียสละและการอุทิศตน และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

กล่าวสรุปได้ว่า หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญเป็นหลักวิชาที่เป็นหลักประกันความน่าเชื่อถือและคุณประโยชน์ของการวิจัยเพราะความถูกต้องสมบูรณ์หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำที่นำมารวบรวมไว้ตามลำดับอย่างสอดคล้องสัมพันธ์กันซึ่งครอบคลุมสาระสำคัญที่เริ่มจากความหมายของภาวะผู้นำ คุณลักษณะของภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยแนวคิดของนักวิจัยนักบริหาร นักวิชาการด้านการศึกษาทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย เรื่องของภาวะผู้นำโดยตรงที่รวมลักษณะภาวะผู้นำกับรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดเชิงการบริหารเชิงวิชาการมากพอที่แสดงถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างเด่นชัด

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร

นักวิชาการ	องค์ประกอบตัวบ่งชี้																				
	ทีด (Tead, 1935)	บาร์นาร์ด (Barnard,1968)	แครอน (Kreilton, 1960)	สแตตและอื่น (Stadt, 1973)	สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1975)	ดรักเตอร์ (Druker, 2543)	ดูบินด์ (Dubrin,2012)	ฮอยและมิเกล (1991)	เทือน ทองแก้ว (2546)	ชาญชัย อัจฉริมาจาร (2541)	จันทร์ สงวนนาม (2545)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546)	ไพฑูรย์ สีนลานนท์ (2555)	เกษม วัฒนชัย (2542)	จามจุรี จำเมือง (2563)	ยรรยง สุขเกษม (2563)	พวงผกา แสงเงิน (2563)	วันเพ็ญ สังขสุวรรณ(2563)	คำพร กองเตย (2563)	ค่าเฉลี่ย
ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	✓						✓		✓												3
มีความกระตือรือร้น	✓		✓		✓				✓												4
มีความสามารถในการตัดสินใจ	✓		✓		✓	✓				✓						✓	✓	✓	✓	✓	10
มีความฉลาดรอบรู้	✓		✓				✓				✓										4
มีความกล้าหาญและเชื่อมั่นในตนเอง	✓	✓	✓	✓																	4
ความมีชีวิตชีวาและอดทน		✓	✓																		2
มีการสร้างแรงจูงใจ		✓	✓						✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
มีคุณธรรม จริยธรรม		✓	✓								✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
มีความรู้ในเทคโนโลยีและการสื่อสาร		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
มีความเสียสละและอุทิศตน			✓	✓				✓							✓	✓			✓	✓	8
เป็นผู้มองโลกในแง่ดี			✓																		1
มีความเสมอต้นเสมอปลาย			✓						✓												2

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)





จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่ได้วิเคราะห์มีค่าตั้งแต่ 1-11 โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 7 ขึ้นไป นำไปใช้เป็นองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร และได้ตั้งชื่อองค์ประกอบตัวบ่งชี้ คือ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี 3) ด้านการเสียสละและการอุทิศตน 4) ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ 6) ด้านการตัดสินใจ

จากการศึกษาแนวคิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง คือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ที่กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรและเป็นหลักสำคัญของหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และระบบงาน นั่นคือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวได้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่เหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กร ซึ่งเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้งานมีประสิทธิภาพและและมีประสิทธิผล สามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

## 2.3 แนวทางการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษา

แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาชาวบ้านซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความสามารถที่มีมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรมไม่ว่าจะเป็นวิธีการหรือตัวบุคคลผู้เรียนก็สามารถที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่อีกทั้งยังนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

### 2.3.1 ความหมายของแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

คำว่าแหล่งเรียนรู้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายท่าน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของ แหล่งเรียนรู้ ว่าหมายถึง แหล่ง หรือที่รวม ซึ่งอาจเป็นสภาพ สถานที่ หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วยข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และกิจกรรม ที่มีกระบวนการเรียนรู้ หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอน ที่มีครูเป็นผู้สอน หรือศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่กำหนดเวลาเรียนยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการ และบริเวณ บ่อเกิด แหล่งที่ หรือศูนย์รวมความรู้ที่ให้เข้าไปศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจ และความเหมาะสมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นรูปแบบเกี่ยวกับการประเมินผลในชั้นหรือความพร้อมของผู้เรียน การประเมินผล และการวัดผลการเรียนมีลักษณะเฉพาะที่สร้างขึ้นให้ห้องเรียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 1)

ไพฑูริย์ มีกุล. (2550, หน้า 22) เมื่อกล่าวถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนนั้น จะมีคำที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ นั่นคือคำว่า ภูมิปัญญาหรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) ซึ่งกล่าวถึงพื้นเพรากฐานของความรู้ชาวบ้าน และเมื่อมองถึงภาพกว้างของภูมิปัญญาไทย จึงหมายถึง องค์ความรู้ความสามารถ และทักษะของคนไทยอันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ ที่ผ่านการเรียนรู้ เลือกสรร

พัฒนา ปรับแต่ง และถ่ายทอดสืบทอดกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหา และพัฒนาการดำรงชีวิตให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมตามยุคสมัย

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม (2558, หน้า 88) ได้ให้นิยามของภูมิปัญญาชาวบ้านหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นหมายถึง ความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่เรียนรู้จากการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพจากสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม มีการปรับประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป แล้วถ่ายทอดสืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษถึงลูกหลาน

สุภาภรณ์ อินทองคง (2564, ออนไลน์) ได้นิยามภูมิปัญญาไว้ว่าพื้นความรู้ความสามารถภูมิปัญญาไทย คือพื้นความรู้ความสามารถของคนไทย ภูมิปัญญาชาวบ้าน คือ พื้นความรู้ของชาวบ้าน ภูมิปัญญาจึงมีลักษณะเป็นทุนทางวัฒนธรรมของผู้คนของชุมชนที่เกิดจากการเรียนรู้ลองถูกลองผิดกันมาก่อนข้างจะยาวนาน หรือยาวนาน

ภัทรานิษฐ์ บุญส่ง (2552, หน้า 5) ได้ให้คำนิยามไว้ว่าแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นหมายถึง แหล่งรวมข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ องค์ความรู้ของท้องถิ่นหรือทุกสิ่งทุกอย่างในท้องถิ่นซึ่งคิดขึ้นจากสติปัญญาและความสามารถของคนในท้องถิ่น เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับยุคสมัย โดยมีการสั่งสมมาอย่างยาวนาน โดยสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ปฐวี มณีวงศ์ (2558, หน้า 32) ได้ให้คำนิยามของแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ว่าหมายถึง แหล่งรวมข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศองค์ความรู้ของท้องถิ่นซึ่งคิดขึ้นจากสติปัญญาและความสามารถของคนในท้องถิ่นเองเพื่อใช้แก้ปัญหาและดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมกับยุคสมัย โดยมีกระบวนการสั่งสม กลั่นกรองมาอย่างยาวนานเพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

วัชรินทร์ ฐิติอดิศัย (2556, หน้า 5) ได้กล่าวว่า แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ แหล่งหรือ ที่รวม ความรู้ ความคิด ความเชื่อความสามารถ และประสบการณ์ทั้งหลายของชาวบ้าน ที่ใช้เพื่อแก้ปัญหาชีวิต ปรับตัว หรือดำเนินชีวิต อาจเป็นบุคคล กิจกรรม สถานที่ที่มีอยู่ในชุมชนที่ให้ประสบการณ์ในการเรียนรู้แก่ผู้เรียนซึ่งแตกต่างกันตามกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สรุปได้ว่า แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึง สถานที่ บุคคล หรือกลุ่มบุคคลตลอดจนสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นซึ่งตั้งอยู่บริเวณเขตพื้นที่ให้บริการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยเป็นแหล่งเก็บรวบรวมข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์ อันเกิดจากการสั่งสมกลั่นกรอง และสืบทอดต่อกันมาอย่างยาวนาน

### 2.3.2 ความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาชาวบ้านซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความสามารถที่มีมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรมไม่ว่าจะเป็นวิธีการหรือตัวบุคคลผู้เรียนก็สามารถที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่อีกทั้งยังนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

อมรวิชัย นาครทรพร (มมป. หน้า 51) ได้กล่าวว่าชีวิตแห่งการเรียนรู้ชีวิตที่มีความพอดีของคนไทยจะเป็นกุญแจไปสู่สังคมที่มีสันติสุขมีความปรองดองและร่วมกันใช้ปัญญาเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้อย่างรวดเร็วเป็น “สังคมแห่งภูมิปัญญา” ที่มี “สติสัมปชัญญะ” ในการพัฒนาที่มีได้เน้น

แต่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจแต่อย่างเดียวยากยังสามารถรักษาวัฒนธรรมอันเป็นรากฐานของสังคมตลอดจนค่านิยมและจริยธรรมตามหลักศาสนาเป็นสังคมที่มีสมาชิกมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความอดทนมากกว่าการมั่งง่าย เรียนลัดหวังความสำเร็จในชีวิตด้วยการเสี่ยงโชคหรือเก็งกำไรเป็นสังคมที่สมาชิกยึดมั่นในหลักธรรมที่เชื่อในการกระทำความดีมากกว่าการหวังให้อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ช่วยดลบันดาลสิ่งต่าง ๆ ให้ชีวิตการอยู่ร่วมกันด้วย “ปัญญา” ในสังคมยังจะเป็นเครื่องโน้มนำให้สังคมไทยเข้าถึงแก่นวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชนชาติอื่นด้วยเป็นเครื่องจัดอคติความเดียดฉันท์และสร้างความสามารถในการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ ในประชาคมนานาชาติต่อไปท้ายที่สุด “ชีวิตแห่งการเรียนรู้สังคมแห่งภูมิปัญญา” นี้เอง ที่จะทำให้ “ความหวังและทางเลือกของแผ่นดินไทย” เป็นจริงด้วย “ภูมิปัญญาทางเศรษฐกิจ” ที่ผสมเข้ากับ “ภูมิปัญญาทางสังคม” และทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เข้มแข็งเมื่อต้องแข่งขันประนีประนอมเมื่อต้องร่วมมือและฮ้าง

สุดา ทองเซ่ง (2556, หน้า 44) ได้สรุปข้อดีในการใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน ไว้ว่าผู้เรียนได้เรียนรู้จากของจริง ทำให้เกิดประสบการณ์ตรง เกิดความสนุกสนาน มีเจตคติที่ดีต่อชุมชนและกระบวนการเรียนรู้ เห็นคุณค่าของแหล่งเรียนรู้อันมีคุณค่าท้องถิ่น และเกิดความรักท้องถิ่นและเกิดความรู้ในการอนุรักษ์สิ่งที่คุณค่าในท้องถิ่น

สมเกียรติ สุวรรณประสิทธิ์ (2556, ออนไลน์) ได้สรุปว่าแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมีหน้าที่ในการปลูกฝังค่านิยมรักการอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมมิตรภาพและความสัมพันธ์ของคนในชุมชน สร้างความรู้ ความคิดด้านวิชาการให้กับคนในชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงความรู้จากภายนอกเข้าสู่สังคม

เปรมฤดี ปุโรทกานนท์ (2556, หน้า 7) กล่าวถึงความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นว่า มีผลโดยตรงต่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณค่า โดยบุคคลสามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ในระบบสถานศึกษาเข้ากับการเรียนรู้ที่ดำรงอยู่ในชุมชน ไม่แปลกแยกจากกัน และยังส่งเสริมซึ่งกันและกัน เป็นแหล่งที่ส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ แหล่งศึกษาตามอัธยาศัย แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างความรู้ความคิด วิชาการและประสบการณ์ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีค่านิยมรักการอ่าน และการค้นคว้าด้วยตนเอง สร้างความคิดเกิดอาชีพใหม่เสริมประสบการณ์ตรง และสร้างมิตรภาพระหว่างคนในชุมชนหรือผู้เป็นภูมิปัญญา

สรุปได้ว่า แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความสำคัญยิ่งต่อบุคคล กลุ่มบุคคล สังคม และประเทศชาติ ก่อให้เกิดสังคมสันติสุข ประองตอง ใช้ปัญญาแก้ไขปัญหามาใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน ฮ้าง รักษาวัฒนธรรมอันเป็นรากฐานของชาติให้คงอยู่ สอนให้ยึดมั่นในหลักคุณธรรม สร้างสังคมแห่งภูมิปัญญาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสร้างทางเลือกในการเรียนรู้ของบุคคลตามความถนัด และความสามารถ เกิดความเท่าเทียมกันในโอกาสเข้ารับการศึกษาอย่างทั่วถึงหน่วยงานต่าง ๆ ของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ พัฒนา และสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน

### 2.3.3 แนวทางการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษา

จากกฎหมายและแนวนโยบายข้างต้นสะท้อนให้เห็นภาระหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน



โดยใช้แนวคิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผลักดันให้ครูนำแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในฐานะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้เรียนให้สะท้อนให้เห็นภาระหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องวางแนวทางในการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถคิดต่อยอดสมบัติทางปัญญาของบรรพบุรุษ เพิ่มมูลค่าและสร้างอาชีพ เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในชุมชน ตลอดจนมีความรัก ภาคภูมิใจ และหวงแหนสมบัติภูมิปัญญาของท้องถิ่น

เวนเดลิน คูเปอร์ส และโอเลน กันลักสัน (Wendelin Kupers and Olen Gunnlaugson, 2016, p. 121) กล่าวว่า สถานศึกษามัธยมศึกษาควรใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนประกอบการเรียนการสอน เนื่องด้วย ช่วยสร้างความสนใจของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนเลือกอาชีพได้เหมาะสมกับความถนัดของตนเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ทำให้เขารักในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา เข้าใจสภาพปัจจุบันและปัญหาของท้องถิ่น รู้สึกรักและหวงแหนอันนำไปสู่แนวคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาท้องถิ่นของตน ตลอดจนได้รับความรู้ที่มีประโยชน์เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมของเขาอย่างแท้จริง เนื่องจากได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ทั้งนี้เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะแสดงภาวะผู้นำในการบริหารจัดการการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียน และการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น สิ่งสำคัญขึ้นอยู่กับว่า สถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถ่องแท้ในเรื่องของภูมิปัญญาที่ชุมชนมีเพราะชุมชนทุกแห่งต่างมีแหล่งวิชาหลายอย่างต่างกัน หน้าที่ของผู้บริหารจึงมีบทบาทในการรวบรวมองค์ความรู้ กระตุ้น ประสาน และสนับสนุนให้ครูสำรวจแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่เสมอ เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ การสำรวจหรือค้นหาเพื่อรวบรวมแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่จะนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ด้วยวิธีการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพอย่างไรก็ดี ในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแพร่กระจายไปทั่วโลกของผู้คน เงินตรา การสื่อสารและแนวคิดอุดมการณ์ต่าง ๆ ไปทั่วโลกและได้รับผลกระทบจากสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวางการศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นจึงควรใช้แนวคิดทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยม (Postmodernism) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงของสังคมวัฒนธรรมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน

นิงกรัม (E. Ningrum, 2015, p. 408) ที่ได้ศึกษารูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นฐานเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมสำหรับผู้เรียน พบว่าการเรียนรู้ไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการของการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่เพื่อเป็นการปลูกฝังคุณค่าและคุณธรรม หลักจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมของโลกเหมือนกับที่อยู่อาศัย ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแบบฉบับของท้องถิ่น แต่มีความหมายอย่างยิ่งทั่วโลกการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยอาศัยรูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน โดยเฉพาะการออกแบบการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่นและปลูกฝังหลักด้านจริยธรรมสำหรับผู้เรียน ในการออกแบบการวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยดำเนินการวิจัยแก่ผู้เรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 ของห้องปฏิบัติการ UPI ผลการศึกษาพบว่าการออกแบบการเรียนการสอนนั้นสามารถบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นสื่อการเรียนการสอน ครูผู้สอนใช้การเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ตามวิถีจักรการการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเรื่องหลักจริยธรรมมากขึ้น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 4) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมที่จะนำแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาใช้ในการเรียนการสอนตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ขั้นสำรวจผู้สอนให้ผู้เรียนศึกษา สำรวจแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและในชุมชนของผู้เรียน 2) ขั้นเรียนรู้ เป็นขั้นที่ผู้เรียนได้ศึกษาแหล่งเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ และมีการวางแผนร่วมกันในการปฏิบัติงาน 3) ขั้นประเมินผล เป็นขั้นตอนการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยให้บรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในการจัดการเรียนรู้ โดยมีผู้สอบผู้เรียน ผู้ปกครองเป็นผู้ประเมิน 4) ขั้นนำไปใช้ เป็นขั้นที่ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้จากแหล่งเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และ 5) ขั้นประยุกต์ความรู้และเผยแพร่ผลงาน ขั้นที่ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และเผยแพร่ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนต่อไป

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม (2558) ได้มีข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน (Learning resource based instruction) ไว้ดังนี้

1. การเตรียมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ครูผู้สอนต้องดำเนินการเตรียมการดังต่อไปนี้
  - 1.1 ศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร จุดประสงค์และความสัมพันธ์ของเนื้อหา
  - 1.2 จัดทำแผนการเรียนรู้
  - 1.3 กำหนดสื่อจากแหล่งเรียนรู้ สิ่งแวดล้อม ของจริง (ธรรมชาติ)
  - 1.4 กำหนดวิธีการและเครื่องมือวัดผลประเมินผล
  - 1.5 วางแผนการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้
2. การกำหนดสถานที่แหล่งเรียนรู้ สามารถกำหนดได้ 3 ประเภทคือ
  - 2.1 การไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในระยะทางใกล้ ๆ หมายถึง การพาผู้เรียนไปยังสถานที่อื่นนอกห้องเรียนแต่ยังคงอยู่ในสถานศึกษา
  - 2.2 การไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในระยะทางไม่ไกลมาก หมายถึง การศึกษาแหล่งเรียนรู้ที่อยู่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาที่สามารถเดินทางไปได้สะดวก
  - 2.3 การไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในระยะทางไกล หมายถึง การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ที่ไกลจากสถานศึกษาต้องใช้ยานพาหนะและต้องใช้เวลาอย่างน้อย 1 วันขึ้นไป
3. การปฐมนิเทศผู้เรียนก่อนไปศึกษานอกชั้นเรียน โดยให้คำนึงถึง
  - 3.1 แหล่งที่ไปศึกษาและเหตุผลที่จะไป อธิบายถึงลักษณะของสถานที่ เช่น พิพิธภัณฑหรือโรงงานอุตสาหกรรม และสถานที่ประเภทเดียวกันที่มีอยู่ในบริเวณใกล้เคียงต้องการไปศึกษาอะไร สภาพแวดล้อมเหมาะสมหรือไม่
  - 3.2 วิธีการเดินทาง พาหนะในการเดินทางและค่าเดินทางที่ผู้เรียนต้องใช้
  - 3.3 ประโยชน์ของการศึกษานอกสถานที่ เป็นการทบทวนหรือการเริ่มต้นหน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมประเภทนี้ดีกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ในชั้นเรียนอย่างไร
4. ขั้นตอนการพาผู้เรียนไปศึกษาแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่ มีขั้นตอนสำคัญดังนี้

4.1 ขึ้นกำหนดความมุ่งหมายในการไปศึกษาแหล่งเรียนรู้จะต้องก่อให้เกิดคุณค่าทางวิชาการ ได้ผลคุ้มค่าและไม่มีกิจกรรมอย่างอื่นทดแทนได้ ในการกำหนดความมุ่งหมายนี้ผู้สอนต้องคำนึงว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพาไปศึกษานอกชั้นเรียนเกี่ยวกับวิชาที่เรียนจริงหรือไม่

4.2 ขึ้นเตรียมการ ผู้สอนวางแผนร่วมกับผู้เรียนไปสำรวจแหล่งที่จะไปเสียก่อนอภิปรายถึงเหตุผลที่จะไป ผู้สอนปรุมนิเทศให้แนวทางกับผู้เรียนว่าต้องเตรียมอะไรบ้าง จะไปโดยวิธีใด อย่างไร ผู้สอนต้องแจ้งกำหนดการให้เจ้าของสถานที่ทราบ ถ้าเดินทางไปในระยะทางไกลต้องขออนุญาต ผู้ปกครองและปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพาผู้เรียนนักศึกษาไปนอกสถานที่

4.3 ขึ้นเดินทางและศึกษาแหล่งเรียนรู้ ออกเดินทางศึกษาแหล่งเรียนรู้ตามกำหนดนัดหมาย ถ้าเป็นหน่วยงานเมื่อถึงสถานที่ทำงานแล้ว ผู้สอนควรพาผู้เรียนไปทำความรู้จักกับเจ้าของสถานที่ เจ้าของสถานที่อาจกล่าวต้อนรับและแนะนำสถานที่ หรือแบ่งกลุ่มให้วิทยากร เจ้าของสถานที่เป็นผู้พาไปดูและอธิบายให้ทราบ สถานที่บางแห่งอาจมีการแจกเอกสารประกอบด้วยก็ได้ ผู้สอนต้องให้ผู้เรียนได้สังเกต ซักถาม ถ่ายภาพ หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้ความรู้ให้มากที่สุด

4.4 ขึ้นประเมินผล เมื่อผู้เรียนกลับมาแล้ว ผู้สอนควรให้ผู้เรียนประเมินว่าได้ผลตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ประชุมปฏิบัติการ ทำการทดลองในห้องปฏิบัติการ อภิปราย จัดนิทรรศการ เขียนรายงาน เป็นต้น

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อสร้างความร่วมมือกับบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการดำเนินการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์ความรู้ที่มีค่า และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของชุมชน ซึ่งมีแหล่งที่อยู่ในบริเวณเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนตามวัตถุประสงค์ได้อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการทำงานอย่างมีขั้นตอนด้วยวงจรคุณภาพ ในการวางแผนการจัดการแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การวางแผน กลยุทธ์ การดำเนินการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การกำกับติดตามและส่งเสริมการบริหาร การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม และการพัฒนา การออกแบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและชุมชน ทำให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสามารถดำเนินการด้านการใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 การประเมินและรับรอง

ไอส์เนอร์ (Eisner, 1976, pp. 135-150) กล่าวว่า เป็นรูปแบบการตรวจสอบโดยรูปแบบที่แตกต่างไปจากการประเมินอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นแนวคิดของ ไอส์เนอร์ เป็นผู้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นมา และการประเมินโดยรูปแบบนี้ยังคงเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน มีแนวคิด ดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่ไม่ได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (responsive model) หรือการรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการ

ประเมินแบบอิงการตัดสินใจ (decision making model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์ วิจัยอย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกับกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจรรย์ญาณของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่ประเมิน โดยพัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆได้ นอกจากการใช้วิจรรย์ญาณของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ต่อมาจึงนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมินผล รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคล (ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ) นั้นเอง เป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยเน้นความเชื่อถือว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ นั้นจะเที่ยงธรรม และมีวิจรรย์ญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐาน และเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นกับประสบการณ์ และความชำนาญการ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (high credibility) ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ

แมคมิลแลน และชูมาร์เคอร์ (McMillan J.H. & Schumacher, 2010, หน้า 530-531) ได้เสนอ การประเมินรูปแบบที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ด้านรวมทั้งหมด 30 มาตรฐานย่อย ดังต่อไปนี้ 1. ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่าได้ กำหนดว่าวิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงและมีความคงเส้นคงวา แหล่งผู้ให้ข้อมูลก็ต้องมีความเชื่อถือโดยใช้ข้อมูลตามความเป็นจริง ในขณะเดียวกันก็ต้องใช้วิธีการวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียง มีความเป็นปรนัย ประกอบด้วย 11 มาตรฐาน ดังนี้ 1.1) การระบุวัตถุประสงค์ (Objective Identification) สิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งอาจจะเป็แผนงานหรือโครงการนั้น ควรมีการระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบ่งชี้อย่างชัดเจน 1.2) การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องการประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดเพียงพอด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้จะต้องมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน 1.3) การ บรรยายเป้าหมาย วิธีดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการ ของการประเมินควรจะได้รับ การบรรยายไว้อย่างชัดเจน อันจะทำให้เกิดความสวดกสบายและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม 1.4) แหล่งสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (Defensible Information Sources) แหล่งของข้อมูลที่ใช้ในการประเมินควรจะบรรยายด้วย



รายละเอียดที่เพียงพอเพื่อให้ได้สารสนเทศที่พอเหมาะต่อการประเมิน 1.5) การวัดมีความตรง (Valid Measurement) กระบวนการในการรวบรวมสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความตรงโดยสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัด 1.6) การวัดมีความเที่ยง (Reliable Measurement) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความเชื่อถือได้หรือไม่หรือมีความเที่ยงที่เพียงพอ 1.7) สารสนเทศที่เป็นระบบ (Systematic Information) ในการประเมินผลนั้นสารสนเทศที่ได้รับได้รับการรวบรวม ประมวลผล และรายงานจะต้องเป็นสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ 1.8) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Analysis of Quantitative Information) ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้ในการประเมินควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีความเหมาะสมเพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือ 1.9) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analysis of Qualitative Information) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการประเมินควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีความเหมาะสมเพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือเช่นเดียวกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ 1.10) การสรุปอย่างสมเหตุสมผล (Justified Conclusions) การสรุปผลจากการประเมินควรจะสมเหตุสมผล เพื่อให้ผู้นำไปใช้สามารถเข้าใจการสรุปผลได้ และ 1.11) รายงานที่ชัดเจนเป็นปรนัย (Impartial or Objective Reporting) ในการรายงานการประเมินควรมีการป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือเกิดความคลาดเคลื่อน อันเนื่องมาจากความรู้สึกส่วนตัวหรือความลำเอียงในส่วนของ การประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้การรายงานการประเมินได้สะท้อนถึงข้อค้นพบจากการประเมินด้วยความ ยุติธรรม

2. ด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับจริยธรรมและคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้รับผลกระทบจากผลการประเมินผล มาตรฐานเหล่านี้ประกอบด้วยข้อตกลงอย่างเป็นทางการข้อขัดแย้งที่เปิดเผยให้สาธารณชนรับรู้ได้ตาม สิทธิมนุษยชนและควรรายงานด้วยความยุติธรรมประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้ 2.1) มีการกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินไว้อย่างเป็นทางการ(Formal Obligation) 2.2) ในกระบวนการ ตรวจสอบสามารถดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (Conflict of Interest) 2.3) มีการรายงานผลได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา (Full and Frank Disclosure) 2.4) ผลการ ตรวจสอบสามารถเปิดเผยให้สาธารณชนทราบได้ (Public's Right to Know) 2.5) ระบบตรวจสอบ ออกแบบและดำเนินการตรวจสอบโดยตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคล (Rights of Human Subjects) 2.6) วิธีการตรวจสอบคำนึงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Interactions) 2.7) การรายงานผล การตรวจสอบดำเนินการอย่างเป็นธรรมและมีความสมบูรณ์ของผลการประเมิน (Balance Reporting) พร้อมทั้งมีการเสนอแนะจุดเด่น จุดด้อยเพื่อการพัฒนาไว้ และ 2.8) ความรับผิดชอบต่อ ค่าใช้จ่าย (Fiscal Responsibility) ผู้ประเมินจะต้องระบุค่าใช้จ่ายและการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ใน การประเมิน ซึ่งจะสะท้อนถึงกระบวนการที่ตรวจสอบได้ อันเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบเชิง จริยธรรม

3. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) การประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัด และมีข้อความที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วยการดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติ ความสามารถทางการเมืองและประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 3.1) มี

วิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) ในกระบวนการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการที่น้อยที่สุด 3.2) มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) ควรวางแผนการประเมินและมีการดำเนินการที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือและป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินเกิดความลำเอียง ซึ่งจะนำไปผิดไปจากข้อเป็นจริงหรือทำให้เกิดการใช้ผลการประเมินอย่างไม่ถูกต้อง และ 3.3) มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรมีประสิทธิผลและให้สารสนเทศที่มีคุณค่าอย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

4. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการ โดยมุ่งเน้นในด้านของผลการประเมินที่ต้องให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการได้มาตรฐาน ด้านความเป็นประโยชน์ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้ 4.1) การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงกับเรื่องที่จะประเมินและควรระบุให้ชัดเจนถึงความต้องการของผู้นำไปใช้ โดยตรงนั้นๆผู้ใช้ผลการประเมินซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้ เพื่อสามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินได้อย่างครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประโยชน์ที่สมบูรณ์ 4.2) ความเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินผลจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจ (Trustworthy) และมีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประเมินผลได้ เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรับควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ 4.3) ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการและความสนใจของผู้นำไปใช้ สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่จะประเมิน โดยสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้ที่จะนำผลการประเมินไปใช้ 4.4) การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretations) หลักการ เหตุผลและกระบวนการต่างๆที่นำมาใช้ในการตีความหมายของผลการประเมิน ควรอธิบายอย่างระมัดระวัง เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมินคือผลที่ได้จากกระบวนการและความมีเหตุผลที่ใช้ การแปลผลที่ได้จากการค้นพบในการประเมินควรจะอธิบายด้วยความระมัดระวังและความกระจ่างเพื่อให้การตัดสินใจคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน 4.5) ความชัดเจนของการรายงาน (Report Clarity) การประเมินที่แสดงไว้ควรมีการอธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน รวมไปถึงบริบทของสิ่งที่ประเมิน วิธีดำเนินการและผลการประเมิน การแสดงถึงสารสนเทศที่จำเป็นจะช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน 4.6) ความทันเวลาของการรายงาน (Report Timeliness) ข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินควรรายงานและแสดงไว้ในรายงานการประเมิน เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์หรือตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ 4.7) การเผยแพร่รายงาน (Report Dissemination) การประเมินที่ได้ควรจะได้เผยแพร่แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันเวลา และ 4.8) ผลกระทบจากการประเมิน (Evaluation Impact) ควรมีการวางแผนดำเนินการและมีการ

รายงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางความคิดของผู้ใช้ผลการประเมิน ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นไปได้ที่การประเมินจะถูกนำไปใช้เพิ่มขึ้น

เกล, เบิร์ก, และ เกล (Gall M.D., Borg W.R., & Gall J.P., 1996, p. 34) ได้กล่าวว่า มาตรฐานการประเมิน (Evaluation Standards) ที่ได้รับการพัฒนาหรือสร้างขึ้น ควรประเมินใน 4 ด้าน ดังนี้

1. ความถูกต้อง (Accuracy) เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1) ต้องเป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) มีขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูล และการได้มาซึ่งข้อมูล 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

2. ความเหมาะสม (Propriety) เป็นการประเมินความเหมาะสม ทั้งในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสิทธิ และ 3) ความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย หรือทุกกลุ่ม

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดภัยเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

สรุปได้ว่า รูปแบบการอ้างอิงโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นรูปแบบการประเมินผลอย่างหนึ่ง ที่เน้นความเฉพาะทาง อาจกล่าวได้ว่า เป็นการวิพากษ์ทางการศึกษา ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้เห็นถึงข้อเท็จจริง และรวบรวมให้ได้ข้อสรุปนั่นเอง การเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก และจะเห็นได้ว่าส่วนมากมักเลือกจากสถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ ของบุคคลนั้นๆ จึงเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้

กล่าวสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความหมายยิ่งขึ้น เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของตัวบ่งชี้แต่ละตัวและถือปฏิบัติพร้อมกับสร้างตัวบ่งชี้ตัวใหม่ ๆ แล้วพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีอยู่เดิมกับตัวบ่งชี้ใหม่ เพื่อแสดงถึงความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพ

## 2.5 บริบทของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยขอเสนอข้อมูลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

### 2.5.1 ความเป็นมาในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร จัดตั้งครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2427 ในรูปแบบของโรงเรียนราษฎร์ที่วัดมหรณพาราม ต่อมาในปี พ.ศ. 2430 มีการขยายการจัดการศึกษาโดยจัดตั้ง

องค์การรับผิดชอบเป็นกรมศึกษาธิการและเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ. 2435 ในปี พ.ศ. 2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้น โดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมการศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบลระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึง พ.ศ. 2475 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค
2. กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบที่จัดการศึกษาในส่วนภูมิภาค
3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานการจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาค

กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองนครหลวงกรุงเทพธนบุรี องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ตลอดจนสุขาภิบาลต่าง ๆ ในนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เป็นหน่วยการปกครองเดียวกัน คือกรุงเทพมหานคร รวมถึงการรับโอนการจัดการศึกษาจากหน่วยงานที่ยุบรวมกัน

### 2.5.2 ระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทหนึ่งคือ การจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในท้องถิ่น โดยระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานครมีสายการบังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้

1. สำนักงานการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา โดยมีส่วนราชการประกอบด้วยสำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

2. กลุ่มเขต (โซน) เป็นการรวมเขตที่มีสภาพท้องถิ่น สภาพการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจใกล้เคียงจัดเป็นกลุ่มเขต และมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกระจายอยู่ทุกเขต จำนวน 6 กลุ่มเขต ได้แก่

- 2.1 กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ สำนักงานเขตดินแดง สำนักงานเขตห้วยขวาง สำนักงานเขตพญาไท สำนักงานเขตราชเทวี และสำนักงานเขตวังทองหลาง

- 2.2 กลุ่มกรุงเทพใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 59 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสวนหลวง และสำนักงานเขตบางนา

- 2.3 กลุ่มกรุงเทพเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขต



ลาดพร้าว สำนักงานเขตหลักสี่ สำนักงานเขตดอนเมือง สำนักงานเขตสายไหม และสำนักงานเขตบางเขน

2.4 กลุ่มกรุงเทพตะวันออก มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 131 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตสะพานสูง สำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตคันนายาว สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตหนองจอก สำนักงานเขตคลองสามวา และสำนักงานเขตประเวศ

2.5 กลุ่มกรุงธนเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 91 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตตลิ่งชัน และสำนักงานเขตทวีวัฒนา

2.6 กลุ่มกรุงธนใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 69 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตบางบอน สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ และสำนักงานเขตทุ่งครุ

3. สำนักงานเขตทั้ง 50 เขต สำนักงานเขตโดยฝ่ายการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การเงินและพัสดุ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 งานกิจการนักเรียน การบริหารบุคคล การนิเทศและตรวจเยี่ยมโรงเรียน งานสนับสนุนวิชาการ และการประสานงานวิชาการ ดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. โรงเรียน เป็นหน่วยปฏิบัติการในการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นปฐมวัย และขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์ ซึ่งขณะนี้มีจำนวนทั้งหมด 437 โรงเรียน นอกจากนี้ สำนักงานเขตยังมีองค์การที่จัดตั้งพิเศษเพื่อเสริมระบบการจัดการศึกษาตามสภาพท้องถิ่น เพื่อให้ผลิตินักเรียนที่ตอบสนองต่อท้องถิ่นและความต้องการชุมชนได้อย่างเหมาะสมหลายองค์การ

5. ศูนย์วิชาการเขต เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรบุคคลภายในสำนักงานเขตมาร่วมรับผิดชอบพัฒนาการศึกษาและรับผิดชอบต่อกิจกรรมทางการศึกษาในระดับเขต แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน ฝ่ายวิจัยและประเมินผล และฝ่ายกิจกรรม โดยมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามนัยมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง (หมายถึงสมาชิกสภาเขต) ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

7. เครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) เป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงกัน จำนวน 4 – 5 โรงเรียน เป็น 1 เครือข่าย มีทั้งหมด 80 เครือข่าย โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายจะร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาในกลุ่ม โดยร่วมกันพัฒนาโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, 2555)

### 2.5.3 บทบาทหน้าที่ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นทั้งนครหลวงของประเทศไทยและเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีระเบียบการปกครองตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร รองรับโครงสร้างของกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สภากรุงเทพมหานคร และฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น เขต และแต่ละเขตแบ่งออกเป็นแขวงบทบาทหน้าที่ของกรุงเทพมหานครและในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดนโยบาย ดูแล มาตรฐาน กำกับ ติดตามดูแลสนับสนุนทรัพยากร ซึ่งกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบดังนี้

1. การจัดในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็กหรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัย ซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก
2. การจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต
3. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาลัยเทคนิควิทยาศาสตร์ อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการแพทย์
4. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพพระยาศันในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร และจัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาชุมชน

#### 2.5.4 หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษา โดยนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ให้สำนักงานเขตและโรงเรียนดำเนินการสำนักการศึกษาแบ่งส่วนราชการออกเป็น 7 หน่วยงานคือสำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์ กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

บทบาทหน้าที่ของสำนักการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขต มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการสามัญ ข้าราชการครูและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต เป็นหน่วยงานที่นำนโยบายของ

กรุงเทพมหานครมาปฏิบัติให้เกิดผลโดยตรงต่อประชาชน ประกอบด้วย 11 ฝ่าย คือ ฝ่ายปกครองฝ่ายทะเบียน ฝ่ายโยธา ฝ่ายสิ่งแวดล้อม และสุขภาพ ฝ่ายรายได้ ฝ่ายรักษาความสะอาด และสวนสาธารณะ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ฝ่ายเทศกิจ ฝ่ายการศึกษาและโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

บทบาทหน้าที่ของโรงเรียน มีดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี
2. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
3. จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
4. บริหารงานตามที่ได้รับมอบหมายด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล

และการบริหารทั่วไป

5. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. จัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา
7. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กล่าวสรุปได้ว่า เมื่อกล่าวถึงสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น หมายรวมถึง ความเป็นมาในการจัดการของกรุงเทพมหานครจากอดีตถึงปัจจุบันและแสดงแนวโน้มในอนาคต เช่น ปรากฏเด่นชัดเรื่องระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร บทบาทหน้าที่ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครรวมถึงบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนเท่ากับแสดงภาพรวมของการบริหารจัดการการศึกษาของกรุงเทพมหานครผ่านสถานศึกษาโดยตรงโดยมีหน่วยงานอื่นให้การส่งเสริมสนับสนุน กล่าวคือ มีสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

ศิริลักษณ์ กุลละวณิชวีวัฒน์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่า (1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับดังนี้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บรรยากาศองค์กรโดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 33 จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารการพยาบาลควรส่งเสริมให้พยาบาลประจำการมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของพยาบาลประจำการในระดับที่สูงขึ้น

จรรยาลักษณ์ แป้นสุข (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนไกลกังวล ผลการวิจัยพบว่า ด้านบรรยากาศองค์กร การปรับบรรยากาศองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคนที่มาปฏิบัติงานในองค์กรให้มากขึ้นต้องเรียนรู้ความต้องการ ความรู้สึกของบุคลากรในการตอบสนองต่องานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่องาน

ปราณี อธิคมานนท์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการปฏิรูปการศึกษสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความสามารถส่วนตัว การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน การตั้งใจและการกระตุ้นการใช้ปัญญา การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านระบบบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการปฏิรูปการศึกษสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันออก

อุทัย โล้วมั่นคง (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เรื่อง ทาน (การให้) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) (2) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผ่านการดำเนินการวิจัยและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ชนินาถ ชิงช่วง (2556, หน้า 101 - 103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับที่คะแนนมากที่สุด ในรายด้านจัดลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน (2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ใน 4 ด้าน พบว่า โดยภาพรวมไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่าด้านบุคลิกภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จรัส พิงเร็ว (2558, หน้า 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบ



คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงจำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สำหรับคุณลักษณะอันพึงประสงค์จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บุษบา คำนนท์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ (2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรมาภรณ์ ยามาโมโตะ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ (1) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ (2) ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (3) ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) ด้านการตัดสินใจ (5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ (6) ด้านการเสียสละและการอุทิศตน 2) ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องครอบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎีหลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

ณรงฤทธิ์ นามเหลา (2560, หน้า 159) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 คุณลักษณะส่วนบุคคลโดยภาพรวมและรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนคุณลักษณะด้านวิชาชีพ โดยภาพรวมและรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ การเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า จำแนกตามเพศ คุณลักษณะส่วนบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านบุคลิกภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคุณลักษณะทางวิชาชีพ พบว่าโดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

จักรพงษ์ วงศ์พิทักษ์กุล (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบทางจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย จริยธรรมด้านความเคารพ จริยธรรมด้านการบริการ จริยธรรมด้านความยุติธรรม จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ จริยธรรมด้านความร่วมมือ จริยธรรมต่อกฎหมาย จริยธรรมต่อสังคม และจริยธรรมการอุทิศตนเพื่อหน้าที่ (2) องค์ประกอบทางจริยธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบด้านที่ประชาชนคาดหวังสูงสุด คือ ด้านความซื่อสัตย์ รองลงมา ด้านความยุติธรรม และด้านการบริการ ตามลำดับ (3) กลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย ประกอบไปด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 ให้เป็นองค์กรการเรียนรู้คู่จริยธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจ (4) ผลการประเมินและรับรองกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของนักเรียนนายสิบตำรวจในภาพรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินทุกด้าน

สุดดี จีระออน (2561, หน้า 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ (2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 พบว่า ไม่แตกต่างกัน (3) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (4) ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ดังนี้ ผู้บริหารควรมีระเบียบวินัยต่อตนเองและผู้อื่น มีบุคลิกที่เหมาะสม ทั้งทางกาย วาจา ใจไม่ใช้อารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความยุติธรรม ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ยึดถือหลักเศรษฐกิจพอเพียง เป็นผู้นำในด้านการปฏิบัติเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มด้านการบริหารงานในองค์กร มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการบริหารการศึกษา เสริมสร้างและพัฒนาการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษารอบรู้ เข้าใจบทบาทหน้าที่ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เข้าใจชุมชนและนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ศรายุทธ เมืองคำ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า (1) ครู ผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง มีความเห็นว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จังหวัดระยอง มีความเห็นว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) สมการพยากรณ์โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเดียว พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.19

วิเศษ บุญสนอง (2563, หน้า 114-125) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่าได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 5 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย และ 105 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านความเชื่อใจมีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ ด้านความรับผิดชอบ มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีคุณธรรม มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ ด้านความโปร่งใส มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ และด้านความเคารพ มีจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย และมีตัวบ่งชี้ จำนวน 21 ตัวบ่งชี้ และ (2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้อง ของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้พบว่า โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามสมมติฐาน

## 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Magnuson (2001, p. 190) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของคุณลักษณะด้านวิชาชีพนั้น ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพตนเองแต่สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสม ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นมิตรน่าเข้าใกล้ มีเวลาให้กับผู้ร่วมงาน มีความสนใจผู้อื่น สามารถวางแผนและจัดระบบงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และใช้อำนาจของตนได้อย่างเหมาะสม และในส่วนของคุณลักษณะส่วนตัวนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีเหตุผล มีวิจรรย์ญาณ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ มีความรอบรู้เป็นผู้มีความจริงใจ ไม่ใช้อารมณ์ เป็นมิตรอารมณ์ขัน เปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย และมีความเมตตา

อัลลัวร์ (Aslun et al, 2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำพลังบวกจากผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลสองแห่ง บนหลักการที่ว่าภาวะผู้นำพลังบวกจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์เหตุของความสำเร็จมากกว่าการมองหาเหตุของความผิดพลาดซึ่งปัจจุบันนี้เป็นวิธีการที่ใช้บ่อยที่สุดในการจัดคุณภาพ ซึ่งจากการศึกษากรณีตัวอย่างนั้น พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำพลังบวก มีดังนี้ 1) ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) 2) การใช้หลักการด้านสุนทรียศาสตร์ (Appreciative inquiry) 3) การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม (Integrity) 4) การพัฒนาบุคลากร (Aligned co-worker development) 5) การโน้มน้าวจิตใจ (Influence) และ 6) การรับฟัง (Being informed)

มูลาโตกู (Muratoglu, 2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการจัดการความรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่จำแนกตามเพศจากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะจะส่งผลในการดำเนินการจัดการความรู้ 8 ด้าน คือ 1) กิจกรรมการเรียนรู้ 2) กระบวนการทำงานเป็นทีม 3) การสร้างฐานความรู้ 4) การสร้าง แผนที่มีความคิด 5) ทักษะการเปรียบเทียบ 6) ความรู้ทางเทคโนโลยี 7) ความรู้สู่ศูนย์กลาง และ 8) ความรับผิดชอบและโดยทั่วไปโรงเรียนส่วนใหญ่มีกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้ที่ไม่เพียงพอ

อะเดบีมารีย์ โอลูวาแดร์ (Adegbemile Oluwadare, 2011, p. 15-20) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเพื่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารที่มีความเห็นว่าทักษะบุคลากรที่แน่ใจว่ามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ด้านการทำงานในฝ่ายหรือตำแหน่งที่ต่างกัน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ 2) มีทักษะการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของครู ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลางเมื่อเกิดความขัดแย้ง และ 3) ผู้บริหารชมเชยผู้ที่ทำดีในที่สาธารณะ และตำหนิผู้ที่ทำไม่ดีในที่ที่ไม่เปิดเผย และทักษะด้านการเงินคือผู้บริหารมีความโปร่งใสและมีความยุติธรรมด้านการเงิน

Moore et al. (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรในหลาย ๆ รูปแบบและหนึ่งในนั้นคือการพัฒนาองค์กรแบบภาวะผู้นำพลังบวก โดยได้ศึกษาจากงานวิจัยของนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน และได้สรุปองค์ประกอบตามกรอบและแนวคิดไว้ดังนี้ 1) การให้คุณค่ากับผลงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การสร้างจุดแข็ง และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เดวิด แอนเดรียน จอร์น (Davies, Adrian John, 2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาเชิงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติของการเป็นผู้นำทางศีลธรรมในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้นำที่แท้จริงคือความเป็นผู้นำทางศีลธรรม 2) ผู้นำใช้ความเป็นผู้นำกำหนดแนวทางการจัดการทีม เพื่อความสำเร็จของภารกิจความท้าทาย โดยใช้ศีลธรรมเชื่อมโยงในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เชื่อถือสิ่งที่ยั่งยืน อีกทั้งยังสร้างแรงบันดาลใจจากความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่นและความเสียสละแก่องค์กรผลกระทบจากความไม่สอดคล้องกับจิตวิญญาณจริยธรรมของผู้ศรัทธา จะทำให้กระทบต่อการทำงานเป็นทีม และความศรัทธา ทำให้เกิดแรงบันดาลใจจากวิธีการตัดสินใจและการแก้ไขความขัดแย้งโดยการให้คำปรึกษาแบบใหม่



National Association of Secondary School Principals: NASSP (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ประกอบด้วยทักษะดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม (T teamwork Skill) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill) 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking Skill) 4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skill) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) 6) ทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรม (Learning Innovation Skill) 7) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skill) 8) ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision Skill) 9) ทักษะการเรียนรู้เร็ว (Sensitivity Skill) 10) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) และ 11) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)

Center Creative Leadership: CCL (2014) และ National Association of Secondary School Principals: NASSP (2014) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ มีทักษะจำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงาน ( team building Skill) 2) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Skills) 3) ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Problem Solving Skills) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking Skills) 4) ทักษะการตัดสินใจ (Decision Making Skills) 5) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thinking Skills) 6) ทักษะทางด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล (Technology Innovation Digital Skills) 7) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) 8) ทักษะการจูงใจ (Motivational Skills) 9) ทักษะการมอบหมายงานและการสอน (Delegation and Coaching Skills) 10) ทักษะชีวิต (Life Skills)

นิงกรัม (E. Ningrum, 2015, p. 408) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นฐานเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมสำหรับผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้ไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการของการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่เพื่อเป็นการปลูกฝังคุณค่าและคุณธรรม หลักจริยธรรม ที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมของโลกเหมือนกับที่อยู่อาศัย ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแบบฉบับของท้องถิ่น แต่มีความหมายอย่างยิ่งทั่วโลกการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยอาศัยรูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน โดยเฉพาะการออกแบบการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่นและปลูกฝังหลักด้านจริยธรรมสำหรับผู้เรียน ในการออกแบบการวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยดำเนินการวิจัยแก่ผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของห้องปฏิบัติการ UPI ผลการศึกษาพบว่าการออกแบบการเรียนการสอนนั้นสามารถบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นสื่อการเรียนการสอน ครูผู้สอนใช้การเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ตามวิถีการการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเรื่องหลักจริยธรรมมากขึ้น

ใจ ชื่อ (Jye Shyr, 2016) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนไฮสคูล (K-12) ในไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนไฮสคูล (K-12) ในไต้หวันได้ตัวชี้วัดสมรรถนะจำนวน 6 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเรียนรู้และการสอน 3) มีความ

เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติ 4) ด้านการทำงานอย่างมีขั้นตอน 5) ด้านการวัดและประเมินผล และ 6) ด้านจริยธรรม

## 2.7 สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปประเด็นสำคัญของตัวบ่งชี้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย แนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตังบ่งชี้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ (1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม (2) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร (3) ด้านแรงจูงใจ (4) ด้านการตัดสินใจ (5) ด้านอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น และ (6) การเสียสละและอุทิศตน ซึ่งองค์ประกอบตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากมีทฤษฎีสนับสนุน ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งบทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และตรวจสอบแล้วเป็นการวิจัยที่องค์ประกอบตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบมีความสอดคล้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นอย่างดี



## บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) พัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร และ 3) ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) ของการวิจัย ทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

3.2 ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

3.4 สรุป

### 3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ในขั้นตอนที่ 1 นี้ เพื่อเป็นการศึกษาแนวทางให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีในการดำเนินการวิจัยในการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับนโยบายและนักวิชาการด้านการบริหารงานมาไม่น้อยกว่า 5 ปี ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive interview) เพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แล้วสรุปความคิดเห็นการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

4. นำบทสรุปองค์ประกอบของการสัมภาษณ์และข้อสรุปจากการศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ได้มาทำการวิเคราะห์

สังเคราะห์เนื้อหาและประเด็นสัมพัทธ์ด้วยค่าความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไปที่มีความคิดเห็นตรงกัน ได้ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ

5. นำข้อสรุปทั้งหมดมาสร้างนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วนำมาสร้างข้อคำถามเป็นแบบสอบถามโดยมีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิให้คำแนะนำและตรวจสอบก่อนนำไปแจกแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) โดยนำข้อคำถามมาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาที่เรียกว่า IOC (Index of item objective congruence : IOC) ซึ่งพิจารณาค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560, หน้า 95) ผลการหาค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิได้ค่า IOC ระหว่าง 0.8-1.00 (ภาคผนวก ข หน้า 180)

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มบุคลากรที่มีคุณลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 30 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2560, หน้า 419) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 (ภาคผนวก ค หน้า 191) และค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามเป็นรายข้อ (Item analysis) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.2 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้ ผลการหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.331-0.895 (ภาคผนวก ค หน้า 191)

7. นำแบบสอบถามที่จัดทำสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) คือโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 437 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 437 คน

8. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลฉบับสมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การวิจัยในขั้นตอนนี้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 4) การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 6) การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็นตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพการเป็นผู้บริหาร



1.2 ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 1 ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ (Morality and Ethics = MOR)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 2 ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (Communication and Technology Skills = COM)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 3 ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Conservation of Local Wisdom = CON)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 4 ด้านการตัดสินใจ (Decision = DEC)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ (Motivating = MOT)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่ 6 ด้านการเสียสละและอุทิศตน (Sacrifice and Devotion = SAC)

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 แห่ง ในปีการศึกษา 2563

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 แห่ง โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม (Sample Unit) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา เลือกด้วยวิธีการแบบเจาะจง (purposive sampling) (ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 437 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนในเขตพื้นที่		ขนาดกลุ่มตัวอย่าง			ผู้ให้ข้อมูล
ที่	เขต	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
1	คลองเตย	2	1	1	4
2	คลองสาน	3	4	1	8
3	คลองสามวา	6	4	8	18
4	คันนายาว	-	-	2	2
5	จตุจักร	1	1	5	7
6	จอมทอง	2	4	5	11
7	ดอนเมือง	-	2	4	6

8	ดินแดง	-	-	3	3
9	ดุสิต	5	3	1	9
10	ตลิ่งชัน	10	6	-	16
11	ทวีวัฒนา	2	1	4	7
12	ทุ่งครุ	2	3	3	8
13	ธนบุรี	14	3	-	17
14	บางกะปิ	2	5	4	11
15	บางกอกน้อย	11	4	-	15
16	บางกอกใหญ่	4	2	-	6
17	บางขุนเทียน	3	3	10	16
18	บางเขน	-	3	2	5
19	บางคอแหลม	3	2	2	7
20	บางแค	1	4	7	12
21	บางซื่อ	3	4	-	7
22	บางนา	-	3	4	7

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	โรงเรียนในเขตพื้นที่ เขต	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง			ผู้ให้ข้อมูล
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	
23	บางบอน	3	3	3	9
24	บางพลัด	8	3	-	11
25	บางรัก	5	-	-	5
26	บึงกุ่ม	1	3	4	8
27	ปทุมวัน	5	3	-	8
28	ประเวศ	5	5	6	16
29	ป้อมปราบศัตรูพ่าย	4	-	-	4
30	พญาไท	-	-	1	1
31	พระนคร	10	1	-	11
32	พระโขนง	-	3	1	4
33	ภาษีเจริญ	7	3	3	13
33	ภาษีเจริญ	7	3	3	13
34	มีนบุรี	4	6	3	13
35	ยานนาวา	3	2	1	6
36	ราชเทวี	1	3	-	4
37	ราชบุรีบูรณะ	3	1	2	6
38	ลาดกระบัง	6	4	10	20

39	ลาดพร้าว	-	2	4	6
40	วังทองหลาง	1	2	-	3
41	วัฒนา	3	4	1	8
42	สะพานสูง	1	3	2	6
43	สาทร	-	2	-	2
44	สายไหม	1	2	6	9
45	สัมพันธวงศ์	3	-	-	3
46	สวนหลวง	2	3	3	8
47	หนองจอก	25	6	6	37
48	หนองแขม	-	1	5	6

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

โรงเรียนในเขตพื้นที่		ขนาดกลุ่มตัวอย่าง			ผู้ให้ข้อมูล
ที่	เขต	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
49	หลักสี่	-	4	2	6
50	ห้วยขวาง	1	-	2	3
รวมกลุ่มตัวอย่าง		176	130	131	437

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แนวความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ตัวแปรองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของขั้นตอนนี้ คือ แบบชี้แนะและมีวิธีสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์

3.2 สร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อคำถามครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา โดยสร้างข้อคำถามภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎี และครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามในครั้งนี้นำไปใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่มีระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1987, pp. 27-35), อ้างถึงใน ธานีรินทร์ ศิลปจารุ, 2560, หน้า 75) โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน ในระดับมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน ในระดับมาก
ระดับ	3	หมายถึง	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน ในระดับปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน ในระดับน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 แบบประเมินรับรอง เป็นแบบประเมินมีโครงสร้างแบบประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 17 คน ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำร่างตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและรับรองในประเด็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เพื่อนำมาสรุปปรับปรุงเป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น (คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรอง ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติจบการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้บริหารโรงเรียนและระดับนโยบายในด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี)

#### 4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการสร้างและทดสอบเครื่องมือ ดังนี้

4.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบสอบถาม และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัด

4.2 แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaire) ผู้วิจัยได้จัดสร้างและพัฒนาแบบสอบถามชนิดจัดอันดับห้าระดับ

4.3 ประมวลความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis) การสังเคราะห์องค์



ความรู้ (Content Synthesis) ประมวลผลทุกส่วน นำมาสร้างแบบสอบถามภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อความถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนด ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักการการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of item-objective congruence : IOC) มีรายละเอียด ดังนี้

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบคุณภาพของข้อความถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการใช้ภาษาและความครอบคลุมของเนื้อหา ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ IOC ไปให้กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

2) เกณฑ์การพิจารณา คือ 1) ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ 2) ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ และ 3) ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ ซึ่งข้อความถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ และข้อความถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 มีค่าความเที่ยงตรงที่ยังใช้ไม่ได้ ยังต้องปรับปรุงแก้ไขภาษารวมทั้งข้อเสนอนี้ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในด้านสำนวนภาษาของข้อความถาม หลังจากนั้นนำไปปรับปรุงตามข้อเสนอนี้ของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้ ซึ่งผลจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.80-1.00 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ (ภาคผนวก ข หน้า 178)

4.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รวม 30 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูล 30 คน ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Try out) ไปแจกด้วยตนเองและรอรับกลับ แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ ผลจากการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ .954 (ภาคผนวก ค หน้า 191)

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามรายละเอียด ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยผ่านที่ปรึกษาและประธานคณะกรรมการหลักสูตร ในการทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

5.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (Try out) เพื่อแจ้งให้ทราบวัตถุประสงค์ และขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลในการวิจัย

5.3 ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม จำนวน 437 ฉบับ และส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการเองได้ ส่วนโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมและเวลา ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียนพร้อมแนบซองเปล่า

และติดแสดมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์ และใช้วิธีสแกนแบบสอบถามผ่านทางแอปพลิเคชัน และหากพบว่าผู้ให้ข้อมูลยังไม่ส่ง แบบสอบถามคืนตามกำหนดผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามขอความร่วมมืออีกครั้ง จนได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวนทั้งหมด 437 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามคำถามการวิจัย ดังนี้

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมาสำรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์เนื้อหา จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยวิธี (Documentary analysis) โดยนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแทนที่ศึกษา

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าสถิติที่เกี่ยวข้อง สถิติที่ใช้เพื่อศึกษาความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์และตัวแปรที่ได้จากการศึกษาของผู้วิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) เป็นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการยอมรับขององค์ประกอบหลัก วิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดของ เบสท์ (John W.Best, 1970, p. 190) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เหมาะสมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เหมาะสมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เหมาะสมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เหมาะสมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

### 3.2 ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 นี้เพื่อเป็นแนวทางให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยในการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ร่างตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำข้อมูล (แบบสอบถาม) ที่ได้กลับมาเป็นฉบับสมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis : EFA) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรนั้นอยู่กลุ่มหรือองค์ประกอบใด และตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่ม แล้วตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวแปร การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าสถิติที่เกี่ยวข้อง สถิติที่ใช้เพื่อศึกษาความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์และตัวแปรที่ได้จากการศึกษาของผู้วิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation co-efficiency) ใช้วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ของข้อมูลเบื้องต้นก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis : EFA) ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ “PCA” (Principal Component Analysis) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีการแวร์แมกซ์ (Varimax rotation) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigen value) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ โดยมีตัวแปรแต่ละองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามเกณฑ์ของไคเซอร์ (Kaiser) ซึ่งตัวแปรที่นำมาจะต้องมีความสัมพันธ์หรือมีค่า Factor loading ไม่น้อยกว่า .30 (Hair และคณะ อ่างถึงใน, สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2557, หน้า 97)

2. ค่าดัชนี KMO (Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy) ใช้วิเคราะห์เนื้อหาความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่าที่เหมาะสมจะต้องมากกว่า .50 และค่า KMO จะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคลาดเคลื่อน และเป็นการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นซึ่งสามารถแปลความหมาย ดังนี้ (Hair และคณะ อ่างถึงใน, สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2557, หน้า 98) ผลจากการวิเคราะห์ที่ได้ค่า KMO เท่ากับ .926 (ภาคผนวก ค หน้า 194)

### 3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 นี้เพื่อเป็นแนวทางให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ข้อที่ 3 ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยในการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ภาคผนวก ง

หน้า 197) ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติจบการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา และระดับนโยบายในด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อให้ประเมินรับรองรูปแบบและเพิ่มความน่าเชื่อถือในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยแบบประเมินมีโครงสร้างที่ให้เลือกแบบประมาณค่าใน 5 ระดับ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ได้ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

สำหรับการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบประเมินขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น และใช้สถิติเพื่อหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีประเด็นในการประเมินใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ
  - 1) ต้องเป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง
  - 2) มีวัตถุประสงค์
  - 3) ขั้นตอนการใช้
  - 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน
  - 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ
  - 6) วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน
- 2) ความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา คือ
  - 1) คำนิยามถึงกฎหมาย
  - 2) การรักษาสีทธิ และ
  - 3) ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม
- 3) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ
  - 1) สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง
  - 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้
  - 3) ปลอดภัยจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ
  - 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้
- 4) ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ
  - 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
  - 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ (กรณีเป็นรูปแบบเกี่ยวกับการบริหาร)
  - 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ
  - 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน
- 5) แบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best, 1970, p. 190) ดังนี้

ระดับ	4.51-5.00	หมายถึง	การประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ	3.51-4.50	หมายถึง	การประเมินอยู่ในระดับมาก
ระดับ	2.51-3.50	หมายถึง	การประเมินอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ	1.51-2.50	หมายถึง	การประเมินอยู่ในระดับน้อย
ระดับ	1.00-1.50	หมายถึง	การประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์การประเมินและรับรองในครั้งนี้ ต้องผ่านเกณฑ์การรับรองโดยดูจากผลการประเมินและรับรองในภาพรวมต้องมีค่าเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.51 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมินและรับรอง

6) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์เนื้อหาคำถามปลายเปิดแล้วนำมาสังเคราะห์ จากนั้นผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและ

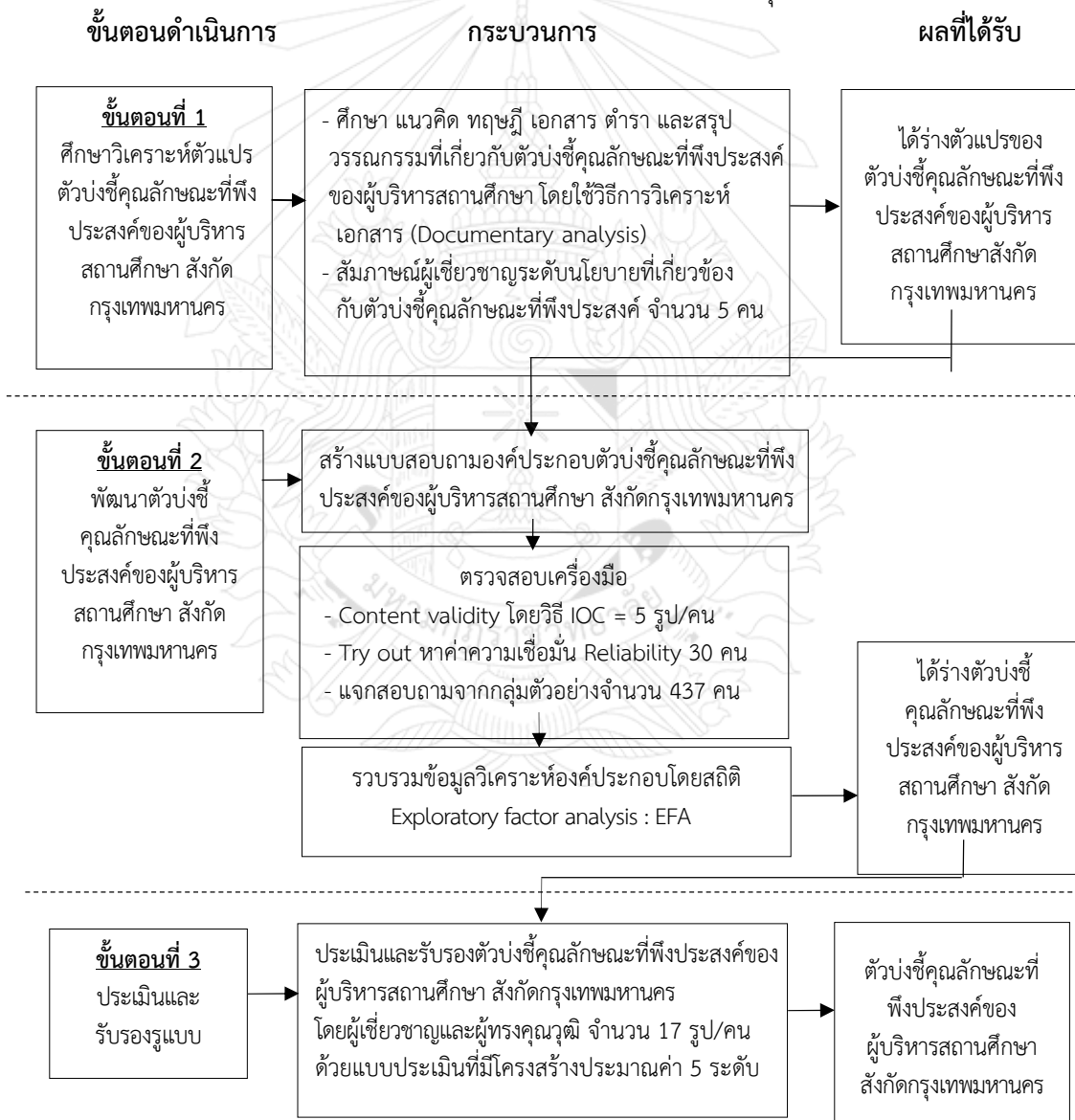


ข้อเสนอแนะ แล้วจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมดุขงนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์แล้วเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ แล้วจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมดุขงนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมดุขงนิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้นสรุปได้ ดังแผนภาพที่ 3.1

### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ในการแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปเป็นขั้นตอนการวิจัยได้ดังนี้



### แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

#### 3.4 สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 437 คน จากการส่งแบบสอบถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้แบบสอบถามกลับคืนมาจริงจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 437 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis : EFA) วิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยสถิติขั้นสูง สำหรับข้อเสนอแนะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Documentary analysis) แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แล้วสรุปข้อเสนอแนะของแต่ละองค์ประกอบ ในการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้ใช้แบบสอบถามการประเมินความเหมาะสมและข้อเสนอแนะ ด้วยแบบประเมินแบบประมาณค่า 5 ระดับจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้จัดทำ ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเป็น กลุ่มเป้าหมายจำนวน 437 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับมาค่านวนร้อยละ 100 โดยผู้วิจัยได้นำ ข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายมีจำนวน 3 ตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งออกได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยอื่นๆเกี่ยวกับ องค์ประกอบของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวแปรของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4.2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4.3 ผลการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4.4 สรุปผลการวิเคราะห์

#### 4.1 ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในตอนที่ 1 นี้ผู้วิจัยได้แบ่งหัวออกเป็นสามเพื่อให้เข้าใจต่อผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** ผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

ในการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในการศึกษาองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากการวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดจากนักวิชาการได้จำนวน 25 แนวคิด ประกอบไปด้วย

- หมายเลข 1 แนวคิดของ Barnard, Chester (1968)
- หมายเลข 2 แนวคิดของ Baass, Bernard M (1991)
- หมายเลข 3 แนวคิดของ Daft, R. L (2005)
- หมายเลข 4 แนวคิดของ Davies (2013)
- หมายเลข 5 แนวคิดของ F.F. Luthans (1985)
- หมายเลข 6 แนวคิดของ Warner, C.H. (2011)
- หมายเลข 7 แนวคิดของ Carmit K. McMullen (2010)
- หมายเลข 8 แนวคิดของ Daniel P. Shapardson (1997)
- หมายเลข 9 แนวคิดของ Kotter, John P. and Heskett, James L. (1992)
- หมายเลข 10 แนวคิดของ Kreitton, Burtun W. (1994)
- หมายเลข 11 แนวคิดของ Magnuson (2001)
- หมายเลข 12 แนวคิดของ Drucker, Peter F. (1954)
- หมายเลข 13 แนวคิดของ Arthur C. Perry. (2007)
- หมายเลข 14 แนวคิดของ Edward De Bono and In lan Smith (2006)
- หมายเลข 15 แนวคิดของ Sachs, Benjamin M. (1996)
- หมายเลข 16 แนวคิดของ Stadt, Ronald W. and other. (1973)
- หมายเลข 17 แนวคิดของ Stogdill. (1994)
- หมายเลข 18 แนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2545)
- หมายเลข 19 แนวคิดของ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546)
- หมายเลข 20 แนวคิดของ เทื่อน ทองแก้ว (2550)
- หมายเลข 21 แนวคิดของ อุทัย เดชตานนท์ (2545)
- หมายเลข 22 แนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2540)
- หมายเลข 23 แนวคิดของ Yuki (2010)
- หมายเลข 24 แนวคิดของ Richard A. Gorton (1983)
- หมายเลข 25 แนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561)



จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้หมายเลขแทนชื่อนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์ตัวแปรของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการมีความคิดเห็นตรงกันแล้ววิเคราะห์ตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1



ตารางที่ 4.1 ผลวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวบ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	มีสุขภาพจิตใจสดชื่นแจ่มใส	✓					✓						✓					✓									
2	ปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค			✓				✓				✓							✓						✓		
3	ให้ความสำคัญต่อหน้าที่มากกว่า		✓			✓			✓						✓						✓						
4	การปฏิบัติงานส่วนตัว																										
5	เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ แก้ปัญหาด้วยดี		✓				✓					✓															
6	ประสิทธิภาพถูกต้องเหมาะสมกับ สถานการณ์เป็นที่ยอมรับของ ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา						✓						✓							✓							
7	มีความสามารถในการจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความกระตือรือร้นด้วย		✓					✓							✓						✓						
8	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ ผู้ร่วมงานให้กับผู้ร่วมงาน					✓				✓				✓					✓		✓						
9	เสริมสร้างความเพียรให้ผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานได้ผลดี	✓				✓				✓									✓								
10	มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี			✓					✓						✓							✓					

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
11	มีความรับผิดชอบต่อการกระทำ ของตนเอง	✓					✓						✓					✓									
12	มีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยใช้สติปัญญาได้เป็นอย่างดี			✓				✓					✓						✓							✓	
13	มีความสามารถในการทำงานอย่าง เหมาะสมตามความถนัด		✓			✓			✓					✓							✓						
14	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ เย่อหยิ่ง																										
15	มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมี จิตใจดี		✓				✓						✓														
16	มีบุคลิกภาพดี สง่างามและมีมนุษย สัมพันธ์ที่ดี						✓						✓						✓								
17	มีความรู้ ความเข้าใจต่อบทบาท หน้าที่และมีประสบการณ์ต่าง ๆ		✓					✓													✓						
18	มีความรู้ในวิชาชีพผู้บริหาร สถานศึกษา					✓				✓				✓					✓		✓						

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
19	มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำแบบ ประชาธิปไตยประพุดตนและ ปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างของผู้ร่วมงาน	✓			✓					✓							✓									
20	มีความรู้และประสบการณ์การ บริหารงบประมาณ						✓						✓						✓	✓						
21	มีภูมิฐานแสดงฐานะทางสังคมเป็นที่ น่าเชื่อถือ	✓				✓					✓							✓						✓		
22	แสดงความเป็นนักบริหารที่ได้รับ การยกย่องนับถือในวงการบริหาร การศึกษา			✓				✓							✓								✓			
23	แสดงตนเป็นคนดี คนเก่งเป็นที่ ยอมรับของคนใน วงการบริหาร การศึกษา	✓	✓						✓					✓							✓					
24	มีความรู้ ความสามารถบริหาร การศึกษาที่มีความเฉลียวฉลาด				✓						✓							✓	✓							
25	มีประสบการณ์การทำงานและการ บริหารการศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหาร	✓						✓								✓					✓					



## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
26	ประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานด้านการบริหารการศึกษา เป็นระยะ อย่างต่อเนื่อง		✓						✓						✓				✓								
27	มีการพัฒนาสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ ของสังคม			✓				✓	✓	✓					✓											✓	
28	มีทักษะและศิลป์การบริหารจัดการ หลายด้าน	✓						✓									✓								✓		
29	มีความสามารถในการหาทุนและ ได้รับงบประมาณเพิ่มให้กับ สถานศึกษา	✓				✓	✓							✓			✓								✓		
30	มีความสามารถในการปฏิบัติตน ปรับปรุงตัวให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เป็นจริง			✓					✓							✓								✓			
32	มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเอง ในระดับดี	✓			✓		✓			✓							✓								✓		
33	ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง		✓			✓						✓								✓							
34	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ			✓					✓							✓									✓		



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
43	เป็นผู้วางตนดำรงความเป็นผู้มี ศิลปะการดำเนินชีวิตดำรงความ เที่ยงธรรมและความชอบธรรม			✓			✓							✓							✓					✓
44	มีความซื่อตรงต่องานทั้งปวงในความ รับผิดชอบของผู้บริหาร	✓						✓					✓	✓									✓			
45	มีความโดดเด่นในการพูดดี พูดเป็น	✓							✓							✓										
46	มีประสิทธิภาพในการใช้สารสนเทศ ที่ถูกต้อง			✓					✓							✓	✓									✓
47	ยอมรับและเคารพความคิดเห็นที่ ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา		✓							✓	✓						✓					✓				✓
48	เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูง			✓								✓														
49	มีเป้าหมายในการบริหารงานชัดเจน	✓		✓	✓							✓									✓					
50	สนับสนุนผู้ร่วมงานให้พัฒนา การศึกษาให้เจริญก้าวหน้า			✓						✓							✓							✓		
51	มีเทคนิคการบริหารงานเป็นอย่างดี	✓							✓																	
52	มีการบุกเบิกงานใหม่ ๆ ในการ บริหารและการทำงานในหน้าที่ บริหารอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓								✓	✓	✓										✓			

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
53	เป็นผู้มีพลังกายใจแรงบันดาลใจ และอุดมคติอย่างมั่นคง				✓				✓							✓						✓				
54	มีความทุ่มเทในการบริหารคน บริหารงานสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	✓					✓	✓												✓	✓	✓				
55	มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ ด้วยดีตามแนวความคิดที่ตั้งใจไว้	✓					✓				✓						✓									
56	เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดี	✓	✓										✓			✓									✓	✓
57	มีบรรยากาศในการร่วมมือร่วมใจ ในการทำงานร่วมกัน				✓				✓					✓									✓			
58	มีการสั่งงานและใช้ชีวิตในการบริหาร การศึกษา	✓					✓	✓						✓							✓	✓				
59	แสดงความกล้าหาญในการตัดสินใจ อย่างรอบคอบให้ถูกต้องเหมาะสม อยู่เสมอ	✓						✓						✓												✓
60	มีการกล้าเสี่ยงในการบริหารคน บริหารงานเพื่อสถานศึกษา						✓					✓								✓				✓		
61	มีแนวคิดที่เป็นอิสระในการปฏิบัติ หน้าที่	✓						✓					✓								✓					



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
62	เป็นผู้จริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่สมควร	✓				✓						✓								✓							
63	มีความเข้าใจและเรียนรู้ในชีวิตจิตใจของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี				✓							✓						✓							✓		
64	สามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นให้เป็นไปอย่างราบรื่น	✓						✓						✓								✓					
65	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน	✓						✓							✓											✓	
66	ยอมรับความสามารถในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารรายอื่น ๆ	✓										✓															✓
67	มีจิตสำนึกในคุณค่าของความเป็นผู้บริหารคุณภาพในทัศนะของบุคคลที่เกี่ยวข้อง				✓										✓		✓								✓	✓	✓
68	เป็นผู้เคารพสิทธิและให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	✓													✓						✓						
69	รู้วิธีสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย				✓						✓				✓						✓						

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
70	เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือในชุมชน	✓						✓							✓						✓					
71	เป็นผู้ที่มีความจริงจังในการบริหารจัดการศึกษาเชิงระบบ	✓					✓						✓								✓					
72	เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจในฐานะผู้นำที่ดี	✓											✓													✓
73	เป็นผู้มีเสถียรภาพทางอารมณ์	✓					✓	✓									✓							✓	✓	
74	สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดีมีความเหมาะสมในทุกสถานการณ์	✓					✓						✓							✓						
75	มีบุคลิกภาพแสดงความเป็นผู้ใหญ่อย่างเปิดเผย	✓								✓									✓						✓	
76	เป็นผู้สมานไมตรีกับผู้อื่นอย่างจริงจัง	✓					✓							✓							✓					
77	แสดงความเมตตาปราณีต่อคนอื่นอย่างสม่ำเสมอ				✓					✓							✓									
78	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน			✓							✓								✓							✓
79	เป็นผู้มองการณ์ไกลมองอนาคตของการบริหารนำไปสู่ประสิทธิผลของการบริหารเพิ่มขึ้น	✓					✓							✓	✓									✓	✓	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
80	มีแนวคิดที่ดีที่ทำให้เกิดอุดมการณ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				✓							✓							✓							✓
81	เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	✓						✓						✓							✓					
82	เป็นผู้ได้รับความศรัทธา ความ เชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบจาก หลาย ๆ ฝ่าย			✓				✓							✓							✓				
83	เป็นผู้ได้ชื่อว่าเป็นนักพัฒนา การศึกษาและรักที่จะศึกษาการ บริหารการศึกษาสมัยใหม่อยู่เสมอ				✓										✓								✓			✓
84	เป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	✓						✓							✓											
85	ไม่สูบบุหรี่ ไม่เสพสิ่งมีนเมาไม่ ประพฤติผิดศีลธรรม				✓									✓					✓							
86	มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นปัจจัยหลัก ในการบริหารคนบริหารงาน				✓									✓						✓						✓
87	เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานในเชิง ปฏิบัติเป็นอย่างดี	✓						✓						✓							✓					







ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
102	เป็นผู้รับระเบียบและมีวินัยในตนเองอย่างดีเยี่ยม	✓							✓										✓								
103	รู้ค่าของการตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาอยู่เสมอ				✓										✓											✓	
104	ประพฤติดีวางตนและปฏิบัติหน้าที่ให้คู่ควรกับความเป็นผู้บริหารที่ดี					✓	✓				✓														✓	✓	
105	มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่สงบเสียงยอมตรงไปตรงมา	✓					✓							✓													
106	เป็นผู้กินง่ายอยู่ง่ายไม่ต้อติงและคบหาสมาคมกับทุกคนได้ดี							✓										✓									
107	เป็นผู้รู้เท่าทันต่อสารสนเทศและมีความทันสมัยเพื่อการพัฒนา										✓												✓				
108	เป็นผู้เท่าทันเหตุการณ์และรู้วิธีประยุกต์ใช้เหตุการณ์ในแนวที่เป็นคุณแก่การบริหาร	✓						✓								✓										✓	✓
109	เป็นผู้รับรู้สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริงให้อื้อประโยชน์แก่การบริหาร														✓	✓						✓	✓				









ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
130	เป็นผู้มีแนวทางการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวมให้เกิดผลดีต่อชาติ								✓	✓											✓	✓				
131	เป็นผู้รู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานได้ดี														✓	✓										✓
132	เป็นผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหาข้อผิดพลาดได้ทันเวลาและให้เป็นไปอย่างถูกต้อง	✓								✓									✓							✓
133	เป็นผู้ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามกาล เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชนในชุมชนใกล้สถานศึกษา	✓							✓	✓															✓	
134	เป็นแบบอย่างในการครองงาน/คณะบุคคลในหน่วยงาน																				✓	✓				
135	เป็นแบบอย่างของการครองตนต่อบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน	✓									✓	✓														
136	เป็นแบบอย่างในด้านการครองงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา						✓	✓											✓	✓						

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัว บ่งชี้	รายการ	แนวคิดนักวิชาการ																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
137	ใช้ชีวิตความเป็นผู้บริหารคู่ความ เป็นครูให้สร้างสรรค์ให้เป็นบุคคล ตัวอย่าง									✓	✓											✓	✓			
138	อุทิศตน/อุทิศเวลาด้วยความเสียสละ เพื่อปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัวในทุกกรณี				✓	✓									✓	✓	✓									
139	เป็นผู้มีจิตสาธารณะพอใจอาสา ทำงานเพื่อส่วนรวมและสมาชิก ของชุมชน								✓												✓					
140	เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการ เสริมสร้างความสามัคคีเพื่อความ เจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา	✓																								✓
141	เป็นผู้มีความสามารถดำเนินการให้ เกิดการดำเนินงานเป็นหมู่คณะได้อย่าง มีความรักและรับผิดชอบร่วมกัน								✓													✓				
142	เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานและ เครือข่ายเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพบรรลุประสิทธิผล									✓												✓				

จากตารางที่ 4.1 จากผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ พบว่าประกอบด้วยตัวแปรที่หลากหลายพอจะประมวลสรุปได้จำนวน 142 ตัวแปร

จากนั้นผู้วิจัยได้การวิเคราะห์ สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

หมายเลข 1 ดร.จามจุรี จำเมือง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมงคลวราราม

หมายเลข 2 ดร.ยรรยง สุขเกษม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเลา

หมายเลข 3 ดร.พวงผกา แสงเงิน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชสีห์พิจิตรต์

หมายเลข 4 ดร.วันเพ็ญ สังขสุวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองปรักหลัก

หมายเลข 5 ดร.คำพร กองเตย ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุทอง

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วประมวลความสรุปได้ดังตารางที่ 4.2

**ตารางที่ 4.2** สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อ	ประเด็นตัวบ่งชี้	แนวคิดนักวิชาการ				
		1	2	3	4	5
1	ความมีชีวิตชีวา ร่าเริง อุดหนุนหนักแน่น และมองโลกในแง่ดี	✓	✓	✓	✓	✓
2	ความสามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจที่ถูกต้องและทันท่วงที	✓	✓	✓	✓	✓
3	ความสามารถในการจูงใจ ให้กำลังใจ และกระตุ้นอย่างชาญฉลาด	✓				
4	ความสามารถรับผิดชอบ และยอมรับข้อผิดพลาดสูง	✓	✓		✓	
5	ความมีสติปัญญาดี มีไหวพริบ รอบคอบ รอบรู้ไม่อวดฉลาด	✓	✓	✓	✓	
6	มีสุขภาพแข็งแรง บุคลิกภาพดี ท่าทางสง่างาม จูงใจผู้พบเห็น	✓				
7	ความรู้ทางการศึกษาความชำนาญในศาสตร์การบริหารการศึกษา และศาสตร์แขนงต่าง ๆ	✓	✓	✓	✓	
8	ความเป็นผู้มีฐานะทางสังคม เป็นที่ยอมรับนับถือ นิยมชื่นชมขององค์กรและบุคคลอื่น	✓				

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นตัวบ่งชี้	แนวคิดนักวิชาการ				
		1	2	3	4	5
9	ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการศึกษาและประสบผลสำเร็จ	✓			✓	✓
10	ความเป็นผู้มีสามารถ และเทคนิคทางการบริหารการศึกษาอย่างมีศิลปะที่หลากหลาย	✓		✓		✓
11	ความสามารถปรับตัว ยืดหยุ่น ผ่อนปรนเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	✓			✓	
12	ความเป็นผู้มีความมุ่งมั่น เชื่อมั่นในตนเอง	✓	✓	✓	✓	
13	ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักเข้าหาคน และสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องได้ดี	✓		✓		
14	ความเป็นผู้มีวัฒนธรรม มีทักษะการเข้าสังคม วางตัวดีและแสดงออกอย่างเหมาะสม	✓	✓		✓	
15	ความเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูง	✓	✓	✓	✓	
16	ความเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม	✓	✓		✓	
17	ความเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ตรงไปตรงมา	✓	✓	✓	✓	
18	ความเป็นผู้มีทักษะการเจรจา เป็นผู้พูดและผู้รับฟังที่ดี	✓	✓		✓	
19	ความสามารถในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิค และสนับสนุนบุคลากรให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานได้อย่างแนบเนียน	✓	✓	✓		
20	ความเป็นผู้บุกเบิก มีพลังงานสูง มีแรงกระตุ้นภายใน กระตือรือร้น มุ่งมั่น เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จ	✓	✓			
21	ความเป็นผู้มีอารมณ์ขัน	✓			✓	
22	ความเป็นนักต่อสู้ มีความกล้าหาญ กล้าเสี่ยง มีอิสระทางความคิด จริงจัง เด็ดขาด เด็ดเดี่ยว	✓	✓		✓	
23	ความเป็นผู้ประสานที่ดี เข้าใจ เอาใจใส่ ติดต่อกับผู้อื่นได้ดี และมีสัมพันธภาพกับชุมชนอย่างดีเยี่ยม	✓	✓		✓	
24	ความเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือ จริงใจ และไว้วางใจได้	✓	✓		✓	

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นตัวบ่งชี้	แนวคิดนักวิชาการ				
		1	2	3	4	5
25	ความเป็นผู้ยอมรับ นับถือ ยกย่อง เอาใจใส่ เห็นใจ ตระหนักคุณค่าของผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วมงานมีภาคภูมิใจในตนเอง	✓	✓		✓	
26	ความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง ควบคุมอารมณ์ และจิตใจให้มั่นคงเมื่อประสบปัญหาได้	✓	✓			✓
27	ความเป็นผู้มีใจกว้าง เปิดเผย เมตตา ปราณี อ่อนน้อม ถ่อมตน และมีความเป็นมิตร	✓	✓		✓	
28	ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คิดกว้าง มองการณ์ไกล	✓	✓	✓	✓	
29	ความเป็นผู้มีอุดมการณ์ ศรัทธา มีจรรยาบรรณ รักงานที่ทำ ปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	
30	ความเป็นผู้มีพื้นฐานการศึกษาดี ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง		✓		✓	
31	ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีศีลธรรม ละเว้นการประพฤตชั่ว		✓	✓		
32	ความเป็นนักวิชาการ นักวิจัยและพัฒนา จัดระบบการทำงาน วางแผน และดำเนินตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ		✓	✓		
33	ความเป็นผู้ใจกว้าง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ความคิดต่าง ข้อผิดพลาด และพร้อมเรียนรู้ปรับปรุงพัฒนา		✓	✓		
34	ความเป็นผู้มีดุลยพินิจ วินิจฉัยสั่งการ ชี้แนะ วิเคราะห์ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถ				✓	
35	ความเป็นผู้มีระเบียบวินัยที่ดี ตรงต่อเวลาและบริหารเวลาได้ดีเยี่ยม			✓	✓	
36	ความเป็นผู้รอบน้อม สงบเสถียร ถ่อมตน เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัว เข้ากับคนได้ทุกชนชั้น			✓	✓	
37	ความเป็นผู้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ไวข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้บริหารองค์กรอย่างเหมาะสม			✓	✓	
38	ความเป็นที่ปรึกษาที่ดี ให้คำปรึกษา ฟังพา และช่วยเหลือได้					✓



## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นตัวบ่งชี้	แนวคิดนักวิชาการ				
		1	2	3	4	5
39.	ความเป็นผู้มีความคิดรวบยอด ตั้งเป้าหมาย วางระบบงาน มีความคิดอิสระ ต้องการแข่งขันท้าทาย และสร้างโอกาสเพื่อการบริการการศึกษา				✓	
40.	ความเป็นผู้บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือได้ดี อุทิศตน มีเครือข่ายแนวร่วม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม				✓	
41.	ความเป็นผู้นุรักษ์ สืบสาน ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล			✓		✓
42.	ความเป็นผู้สามารถวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาได้ดี ใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา					✓
43.	ความเป็นผู้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านครองตน ครองคน ครองงาน					✓
44.	ความเป็นผู้อุทิศตน เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว มีจิตสาธารณะเพื่อองค์กร					✓
45.	ความเป็นผู้สร้างทีมและเครือข่ายที่มีความสามัคคี มีการทำงานที่สามารถทำแทนกันได้ในกลุ่มอย่างดี					✓

จากตารางที่ 4.2 จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมาประมวลสรุปความได้ 45 ตัวแปร หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารทั้งในและต่างประเทศมาบูรณาการกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเข้าด้วยกัน

สรุปผู้วิจัยได้ประมวลตัวแปรคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากแนวคิดของนักวิชาการ 25 ท่าน และจากการสัมภาษณ์ สรุปได้ร่างตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 147 ข้อ เมื่อได้ร่างตัวแปรคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบตัวแปร เพื่อที่จะนำไปทำแบบสอบถามความคิดเห็น เมื่ออาจารย์ที่ปรึกษานุมัติแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยนำไปตรวจหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เพื่อนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยพิจารณาค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป แล้วทำการปรับปรุงให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา จากการตรวจสอบค่า IOC จากแบบสอบถามทั้งฉบับจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบแล้วได้ตัวแปรของแบบสอบถาม จำนวน 135 ข้อ จากทั้งหมด 147 ข้อ โดยคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าตั้ง 0.6 – 1.00 (ภาคผนวก ข หน้า 178) จากนั้นนำตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามาสร้างเครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิด 5 ตัวเลือกของ Likert (Likert's Rating

Scale) จำนวน 136 ข้อ นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\infty$  - Coefficient) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยพบว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 จึงกล่าวได้ว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมนำไปเก็บข้อมูลได้ (ภาคผนวก ค หน้า 191) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจาก ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 คน โดยผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 100

### ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งจากการแจกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 437 ฉบับ และได้รับกลับคืนมา จำนวน 437 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไป เมื่อแยกพิจารณาตามเพศสถานะ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำเสนอออกเป็นค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงผลค่าความถี่และค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (n = 437)

	ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
เพศ	1. ชาย	245	56.06
	2. หญิง	192	43.94
	รวม	437	100.00
อายุ	1. 30 - 40 ปี	94	21.51
	2. 41 - 50 ปี	258	59.04
	3. 51 - 60 ปี	85	19.45
	รวม	437	100.00

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

	ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา	1.ปริญญาตรี	198	45.31
	2.ปริญญาโท	184	42.11
	3.ปริญญาเอก	55	12.58
	รวม	437	100.00
ประสบการณ์ ในการทำงาน	1.ต่ำกว่า 5 ปี	77	17.62
	2. 5 - 10 ปี	160	36.61
	3. 11 - 24 ปี	115	26.32
	4. 25 ปีขึ้นไป	85	19.45
	รวม	437	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีเพศเป็นชาย จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 56.06 เป็นหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 43.94 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41- 50 ปี มากที่สุด จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 59.04 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30- 40 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 21.51 และมีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 85 คน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.45 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 45.31 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 42.11 และระดับปริญญาเอก จำนวน 55 คน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.58 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 36.61 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 24 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 26.32 มีประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปีขึ้นไป จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 19.45 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 17.62 มีตามลำดับ

**ส่วนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวแปรของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 135 ตัวแปร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Beat)

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพฯ

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	มีสุขภาพจิตใจสดชื่นแจ่มใส	4.26	0.73	มาก
2	ปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	4.64	0.53	มากที่สุด
3	ให้ความสำคัญต่อหน้าที่มากกว่าการปฏิบัติงานส่วนตัว	4.65	0.53	มากที่สุด
4	เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ	4.55	0.58	มากที่สุด
5	มีทักษะการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้องเหมาะสม กับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.62	0.52	มากที่สุด
6	มีความเข้าใจคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยดี	4.63	0.53	มากที่สุด
7	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน	4.62	0.52	มากที่สุด
8	มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความกระตือรือร้น	4.55	0.59	มากที่สุด
9	มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี	4.76	0.49	มากที่สุด
10	เสริมสร้างความเพียรให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี	4.53	0.56	มากที่สุด
11	มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	4.64	0.58	มากที่สุด
12	มีความสามารถในการบริหารจัดการโดยใช้สติปัญญาได้เป็น อย่างดี	4.63	0.53	มากที่สุด
13	มีความสามารถในการทำงานอย่างเหมาะสมตามความถนัด	4.59	0.58	มากที่สุด
14	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่เย่อหยิ่ง	4.49	0.66	มาก
15	มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีจิตใจดี	4.47	0.64	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
16	มีบุคลิกภาพดี สง่างาม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.55	0.59	มากที่สุด
17	มีความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่และมีประสบการณ์ต่าง ๆ	4.68	0.47	มากที่สุด
18	มีความรู้ในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	4.55	0.58	มากที่สุด
19	มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยประพฤติตนและ ปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างของผู้ร่วมงาน	4.55	0.58	มากที่สุด
20	มีแนวคิดที่ดีทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง	4.68	0.49	มากที่สุด
21	เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	4.76	0.44	มากที่สุด
22	เป็นผู้ได้รับความศรัทธา ความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบจาก หลาย ๆ ฝ่าย	4.74	0.47	มากที่สุด
23	แสดงตนเป็นคนดีคนเก่งเป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหาร การศึกษา	4.42	0.62	มาก
24	เป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	4.66	0.54	มากที่สุด
25	ไม่สุบบุหรี่ ไม่เสพสิ่งมีนเมาไม่ประพฤติผิดศีลธรรม	4.69	0.51	มากที่สุด
26	มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นปัจจัยหลักในการบริหารคนบริหารงาน	4.70	0.51	มากที่สุด
27	เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานในเชิงปฏิบัติตนเป็นอย่างดี	4.70	0.49	มากที่สุด
28	มีทักษะและศิลป์การบริหารจัดการหลายด้าน	4.36	0.63	มาก
29	มีความสามารถในการหาทุนและได้รับงบประมาณเพิ่มให้กับ สถานศึกษา	4.25	0.67	มาก
30	มีความสามารถในการปฏิบัติตนปรับปรุงตัวให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เป็นจริง	4.50	0.61	มากที่สุด
31	เป็นผู้รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และประนีประนอมในการทำงาน ร่วมกับผู้ร่วมงาน	4.52	0.59	มากที่สุด
32	มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเองในระดับดี	4.52	0.57	มากที่สุด



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
33	มีการดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง	4.68	0.50	มากที่สุด
34	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	4.51	0.61	มากที่สุด
35	มีการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆตรงกับงานของสถานศึกษา	4.36	0.65	มาก
36	มีความคิดริเริ่มกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	4.53	0.58	มากที่สุด
37	มีความสามารถในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกชุมชน	4.53	0.53	มากที่สุด
38	มีการรู้จักและระวังบุคลิกภาพของตนเองให้พัฒนาอยู่เสมอ	4.51	0.58	มากที่สุด
39	มีความเป็นผู้นำที่แสดงการนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัย และพัฒนา	4.66	0.49	มากที่สุด
40	มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางปัญญาและศีลธรรม	4.68	0.50	มากที่สุด
41	มีความคิดด้านการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย	4.62	0.54	มากที่สุด
42	มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่และมีความเสมอต้นเสมอปลาย	4.78	0.45	มากที่สุด
43	เป็นผู้วางตนดำรงความเป็นผู้มีศิลปะการดำเนินชีวิตดำรงความ เที่ยงธรรมและความซื่อสัตย์	4.73	0.46	มากที่สุด
44	มีความซื่อสัตย์ต่องานทั้งปวงในความรับผิดชอบของผู้บริหาร	4.72	0.49	มากที่สุด
45	มีความโดดเด่นในการพูดดี พูดเป็น	4.60	0.57	มากที่สุด
46	มีประสิทธิภาพในการใช้สารสนเทศที่ถูกต้อง	4.60	0.56	มากที่สุด
47	ยอมรับและเคารพความคิดเห็นที่ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา	4.66	0.53	มากที่สุด
48	เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูง	4.58	0.56	มากที่สุด
49	มีเป้าหมายในการบริหารงานอย่างชัดเจน	4.60	0.54	มากที่สุด
50	สนับสนุนผู้ร่วมงานให้พัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า	4.50	0.57	มากที่สุด
51	มีเทคนิคการบริหารงานเป็นอย่างดี	4.42	0.60	มาก
52	มีการบุกเบิกงานใหม่ๆ ในการบริหารและการทำงานในหน้าที่ บริหารอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.61	มาก
53	เป็นผู้มีพลังกาย ใจ แกร่งบันดาลใจและอุดมคติอย่างมั่นคง	4.40	0.65	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
54	มีความทุ่มเทในการบริหารคนบริหารงานสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	4.62	0.53	มากที่สุด
55	มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จด้วยดีตามแนวความคิดที่ตั้งใจ	4.19	0.75	มาก
56	เป็นผู้สมานไมตรีกับผู้อื่นอย่างจริงใจ	4.62	0.53	มากที่สุด
57	มีบรรยากาศในการร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	4.49	0.65	มาก
58	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน	4.59	0.55	มากที่สุด
59	เป็นผู้รับรู้สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริงให้ เอื้อประโยชน์แก่การบริหาร	4.55	0.55	มากที่สุด
60	มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงบประมาณ	4.04	0.81	มาก
61	มีภูมิฐานแสดงฐานะทางสังคมเป็นที่น่าเชื่อถือ	4.16	0.83	มาก
62	แสดงความเป็นนักบริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือในวงการบริหาร การศึกษา	4.48	0.61	มาก
63	มีความเข้าใจและเรียนรู้ในชีวิตจิตใจของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	4.54	0.60	มากที่สุด
64	มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นให้เป็นไปอย่าง ราบรื่น	4.55	0.59	มากที่สุด
65	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน	4.59	0.55	มากที่สุด
66	ยอมรับความสามารถในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารรายอื่น ๆ	4.55	0.58	มากที่สุด
67	มีจิตสำนึกในคุณค่าของความเป็นผู้บริหารคุณภาพในทัศนะของ บุคคลที่เกี่ยวข้อง	4.56	0.58	มากที่สุด
68	เป็นผู้เคารพสิทธิและให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.61	0.56	มากที่สุด
69	มีวิธีสนับสนุนการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอต้นเสมอ ปลาย	4.56	0.56	มากที่สุด
70	เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือในชุมชน	4.62	0.54	มากที่สุด
71	เป็นผู้มีความจริงใจในการบริหารจัดการศึกษาเชิงระบบ	4.66	0.53	มากที่สุด
72	เป็นผู้มีพฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจในฐานะผู้นำที่ดี	4.66	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
73	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางอารมณ์	4.63	0.58	มากที่สุด
74	สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดีมีความเหมาะสมในทุก สถานการณ์	4.64	0.57	มากที่สุด
75	มีบุคลิกภาพแสดงความเป็นผู้ใหญ่อย่างเปิดเผย	4.53	0.58	มากที่สุด
76	เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดี	4.27	0.73	มาก
77	แสดงอย่างเมตตาปราณีต่อคนอื่นอย่างสม่ำเสมอ	4.64	0.52	มากที่สุด
78	มีการสั่งงานและใช้ชีวิตในการบริหารการศึกษา	4.44	0.62	มาก
79	เป็นผู้มองการณ์ไกลมองอนาคตของการบริหารนำไปสู่ประสิทธิผล ของการบริหารงานเพิ่มขึ้น	4.70	0.49	มากที่สุด
80	รู้ประโยชน์ของการแสวงหาความรู้/ข้อมูล/ข่าวสารเพื่อใช้ พัฒนาการบริหารและการทำงาน	4.62	0.52	มากที่สุด
81	เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ใน ระดับดี	4.52	0.58	มากที่สุด
82	เป็นผู้จริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่สมควร	4.34	0.68	มาก
83	เป็นผู้ได้ชื่อว่าเป็นนักพัฒนาการศึกษาและรักที่จะศึกษาการบริหาร การศึกษาศาสตร์ใหม่อยู่เสมอ	4.53	0.61	มากที่สุด
84	มีความรู้ความสามารถบริหารการศึกษาที่มีความเฉลียวฉลาด	4.59	0.54	มากที่สุด
85	มีประสบการณ์การทำงานและบริหารการศึกษาก่อนเข้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหาร	4.55	0.61	มากที่สุด
86	ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการบริหารการศึกษาเป็น ระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.37	0.59	มาก
87	มีการพัฒนาสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับทางสังคม	4.50	0.58	มากที่สุด
88	มีความเหมาะสมที่จะเป็นนักวิชาการที่ให้มีการสนับสนุน/แนะแนว ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.58	0.54	มากที่สุด
89	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา	4.51	0.60	มากที่สุด
90	มีการวางแผนเป็นระยะและดำเนินการตามแผนในการปฏิบัติ	4.62	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
91	บริหารจัดการเทคโนโลยี/นวัตกรรมสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ สูงสุด	4.55	0.58	มากที่สุด
92	ดำเนินการระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.56	มากที่สุด
93	บริหารจัดการอย่างมีระบบพร้อมทั้งช่วยเหลือนักเรียนอย่างเสมอ ต้นเสมอปลาย	4.65	0.54	มากที่สุด
94	ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการบริหารสถานศึกษา	4.61	0.54	มากที่สุด
95	เป็นผู้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ที่จะศึกษาตลอดชีวิตในเรื่องที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้	4.62	0.57	มากที่สุด
96	ไม่หลงตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดใหม่ๆต่อ การศึกษาเพื่อให้เป็นปัจจัยการพัฒนาสถานศึกษา	4.63	0.55	มากที่สุด
97	ยอมรับข้อบกพร่องผิดพลาดของตนเองแล้วแก้ไขปรับปรุง	4.62	0.54	มากที่สุด
98	วินิจฉัยเหตุการณ์/เหตุผลโดยคำนึงถึงความชอบธรรม	4.58	0.56	มากที่สุด
99	มอบอำนาจและความรับผิดชอบเฉพาะเรื่องแก่ผู้ที่มีความเหมาะสม ในการปฏิบัติงาน	4.56	0.58	มากที่สุด
100	เป็นผู้รู้วิธีแนะนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผล	4.58	0.54	มากที่สุด
101	เป็นผู้รู้วินัยของสังคมรวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์ที่เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการทำงาน	4.60	0.52	มากที่สุด
102	เป็นผู้รู้ระเบียบและวินัยในตนเองอย่างดีเยี่ยม	4.69	0.50	มากที่สุด
103	รู้ค่าของการตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาอยู่เสมอ	4.70	0.49	มากที่สุด
104	เป็นผู้ประพฤติดีวางตนและปฏิบัติหน้าที่คู่ควรกับความเป็น ผู้บริหารที่ดี	4.65	0.52	มากที่สุด
105	มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่สงบเสงี่ยมตรงไปตรงมา	4.55	0.60	มากที่สุด
106	เป็นผู้กินง่ายอยู่ง่ายไม่ดื้อดึงและคบหาสมาคมกับทุกคนได้ดี	4.54	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
107	เป็นผู้รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม	4.48	0.60	มาก
108	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตตานุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ ต่อการบริหารสถานศึกษา	4.47	0.61	มาก
109	เป็นผู้มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทย อย่างรู้คุณค่า	4.51	0.60	มากที่สุด
110	เป็นผู้มีแนวทางการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขของ สังคมส่วนรวมให้เกิดผลดีต่อชาติ	4.43	0.63	มาก
111	มีแนวคิดที่เป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่	4.32	0.71	มาก
112	เป็นผู้นำที่มีความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน องค์กรได้ผลดี	4.48	0.58	มาก
113	เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้รับความเดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.61	0.56	มากที่สุด
114	เป็นผู้ที่ผู้อื่นพึ่งพาอาศัยในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	4.62	0.52	มากที่สุด
115	เป็นผู้รู้ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้เสมอ	4.58	0.55	มากที่สุด
116	เป็นผู้มีความคิดรวบยอดในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับ ความทันสมัย	4.60	0.55	มากที่สุด
117	เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับ ความทันสมัย	4.63	0.53	มากที่สุด
118	เป็นผู้รักการพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง	4.65	0.51	มากที่สุด
119	เป็นผู้พึงพอใจการบริหารและทำงานในลักษณะของการแข่งขันการ ท้าทายความสามารถ	4.35	0.75	มาก
120	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางวิชาการและมีความเป็นตัวของตัวเองอย่าง พอเหมาะพอควร	4.39	0.73	มาก
121	เป็นผู้ที่ศึตนเพื่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง	4.64	0.51	มากที่สุด



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
122	เป็นผู้รู้จักการคิดเชิงระบบและรู้ประโยชน์ของการสร้างโอกาสเพื่อ การพัฒนาการศึกษา	4.53	0.61	มากที่สุด
123	เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนการเสริมสร้างมนุษย์ สัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ร่วมงาน	4.54	0.61	มากที่สุด
124	เป็นผู้เต็มใจให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อ การพัฒนาภาพรวมของการบริหารการศึกษา	4.59	0.57	มากที่สุด
125	เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ของชุมชนของสังคมอย่างจริงจัง	4.74	0.48	มากที่สุด
126	มุ่งมั่นร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ/ภาคเอกชนและประชาชนในชุมชน มากขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารการศึกษา	4.56	0.55	มากที่สุด
127	เป็นผู้รู้เท่าทันต่อสารสนเทศและมีความทันสมัยเพื่อการพัฒนา	4.47	0.60	มาก
128	เป็นผู้รู้เท่าทันเหตุการณ์และรู้วิธีประยุกต์ใช้เหตุการณ์ในแนวที่เป็น คุณแก่การบริหาร	4.59	0.53	มากที่สุด
129	แสดงความกล้าหาญในการตัดสินใจอย่างรอบคอบให้ถูกต้อง เหมาะสมอยู่เสมอ	4.48	0.61	มาก
130	มีการกล้าเสี่ยงในการบริหารคนบริหารงานเพื่อสถานศึกษา	4.16	0.79	มาก
131	อุทิศตน/อุทิศเวลาด้วยความเสียสละเพื่อปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตัวในทุกกรณี	4.71	0.52	มากที่สุด
132	เป็นผู้มีจิตสาธารณะพอใจอาสาทำงานเพื่อส่วนรวมและสมาชิกของ ชุมชน	4.71	0.51	มากที่สุด
133	เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการเสริมสร้างความสามัคคีเพื่อความ เจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา	4.72	0.49	มากที่สุด
134	เป็นแบบอย่างในการครองงาน/คณะบุคคลในหน่วยงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
135	เป็นผู้มีความสามารถดำเนินการทำให้เกิดการทำงานเป็นหมู่คณะ ได้อย่างมีความรักและรับผิดชอบร่วมกัน	4.67	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมของ  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่และ  
มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.78 ( $\bar{X} = 4.78$ , S.D. = 0.45) และผู้บริหารมี  
ความรู้และประสบการณ์การบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.04 ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.81)

สรุปได้ว่า ผลการหาค่าประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จากแนวคิด เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ร่างตัวแปรแล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิได้ตัวแปรของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำนวน 135 ตัวแปร

## 4.2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Component Analysis) มีเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigen value) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไปที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไปตามวิธีการของไคเซอร์ (Kaiser)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมที่ใช้ในองค์ประกอบนั้น คอมเรย์ และลี (Comrey and Lee) เสนอแนวทางในการพิจารณาจำนวนตัวอย่างที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบว่าจำนวนตัวอย่าง 100 ตัวอย่างไม่เหมาะสม, จำนวนตัวอย่าง 200 ตัวอย่างพอใช้ และจำนวนตัวอย่างตั้งแต่ 300 ตัวอย่างขึ้นไปอยู่ในระดับดี ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เก็บแบบสอบถามได้จำนวน 437 ฉบับ แล้วนำไปตรวจสอบโดยใช้สถิติทดสอบในที่นี้ตรวจสอบโดยใช้สถิติตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันโดยพิจารณาค่า KMO and Bartlett's test โดยค่า Kaiser - Meyer - Olkin Measure of sampling Adequacy (MSA) และค่า KMO มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ด้วยวิธีการของไคเซอร์ (Kaiser) (Hair และคณะ อ้างถึงในสุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2557 หน้า 97) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญ คือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาจากค่าดัชนี KMO and Bartlett's Test โดยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy : MSA) ใช้วิเคราะห์เพื่อหาความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่าที่เหมาะสมจะต้องมากกว่า .50 ซึ่งค่าที่ .80 ขึ้นไปเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก และสถิติทดสอบตัวที่ 2 คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงค่า แสดงผลค่า KMO : Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy

Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy	.926
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square Sphericity	27343.104
df	15611
Sig.	.000

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผลการทดสอบ KMO ของข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัยได้เท่ากับ 0.926 ซึ่งไคเซอร์และไรซ์ (Kaiser and Rice) ได้ทำการศึกษา KMO (Kaiser – Meyer – Olkin measure of sampling adequacy) ในการวัดความเหมาะสมของข้อมูลว่าควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ และได้สรุปว่าถ้าค่า KMO > 0.6 แสดงว่าข้อมูลชุดนั้นสามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี ดังนั้นข้อมูลนี้จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยค่าสถิติทดสอบ Bartlett's of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. = p-value < 0.00) แสดงว่าเมทริกซ์สัมพันธ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis : EFA) โดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal component analysis : PCA) และหมุนแกนด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax rotation) หมุนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigen values) ที่มากกว่า 1.00 และถือเอาค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละองค์ประกอบนั้น มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีการของไคเซอร์ (Kaiser) (ยุท ใกรวรรณ, 2556 หน้า 108) ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนสะสมขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตารางที่ 4.6

**ตารางที่ 4.6** ผลค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของตัวแปรขององค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครก่อนและหลังการหมุนแกนแบบอโซคอนอล

องค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวน (eigen value)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of variance)	ค่าความแปรปรวน (eigen value)	ค่าร้อยละความแปรปรวน (% of variance)	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance)
1	71.471	48.720	48.720	15.844	10.842	10.842
2	4.875	3.817	54.638	11.451	8.610	18.663
3	3.998	2.995	56.942	10.694	7.679	24.142
4	2.970	2.086	57.239	7.935	7.081	33.223
5	2.581	1.806	58.865	8.932	6.901	36.124
6	1.986	1.557	61.366	7.165	5.498	46.974
7	1.586	1.957	62.616	7.165	5.598	47.984
8	1.594	1.197	63.845	4.994	3.606	52.279
9	1.602	1.190	64.908	4.309	2.864	54.944
10	1.557	1.077	65.925	3.552	2.513	56.977
11	1.490	1.032	66.854	3.699	2.579	59.593
12	1.451	1.005	67.969	3.397	2.463	62.996
13	1.297	0.959	68.798	3.397	2.351	64.528

จากตารางที่ 4.6 พบว่าเมื่อพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีค่าความแปรปรวนหรือค่าไอเกน (Eigen Value) ตั้งแต่ 1 ขึ้นไป และค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมตั้งแต่ 60 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป ได้จำนวนองค์ประกอบ (Component) ทั้งหมด 13 องค์ประกอบ ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance) ระหว่าง 0.959 – 48.720 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance) เท่ากับร้อยละ 64.528 ลักษณะนี้แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 13 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้เท่ากับ 64.528 เมื่อนำองค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรหรือค่าไอเกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) จำนวน 13 องค์ประกอบ ไปหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้น และสรุปเป็นองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ในการพิจารณาว่าเป็น 1 องค์ประกอบใช้เกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.60 ขึ้นไป ซึ่งพบว่าได้ 6 องค์ประกอบมีค่าร้อยละของความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 5.498 – 10.842 และค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 46.974 ลักษณะนี้แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 6 อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้เท่ากับร้อยละ 46.974

เมื่อนำองค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรหรือค่าไอเกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) จำนวน 13 องค์ประกอบไปหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนแม็กซ์ (Varimax Method) และการเลือกตัวแปรจากจำนวนตัวแปรทั้งหมดจะต้องมีตัวแปรบรรยายตัวบ่งชี้ขึ้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป มีค่าน้ำหนัก 0.60 ขึ้นไป และมีค่าไอเกน 1 ขึ้นไป เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้น ปรากฏดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา					
	1	2	3	4	5	6
ตัวแปรที่ 21	0.821					
ตัวแปรที่ 22	0.785					
ตัวแปรที่ 20	0.720					
ตัวแปรที่ 26	0.699					
ตัวแปรที่ 28	0.673					
ตัวแปรที่ 25	0.663					
ตัวแปรที่ 24	0.619					
ตัวแปรที่ 61		0.685				
ตัวแปรที่ 60		0.659				
ตัวแปรที่ 59		0.621				

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา					
	1	2	3	4	5	6
ตัวแปรที่ 108			0.736			
ตัวแปรที่ 109			0.692			
ตัวแปรที่ 110			0.648			
ตัวแปรที่ 107			0.613			
ตัวแปรที่ 81				0.754		



ตัวแปรที่ 82	0.728	
ตัวแปรที่ 78	0.664	
ตัวแปรที่ 80	0.625	
ตัวแปรที่ 76	0.609	
ตัวแปรที่ 10		0.746
ตัวแปรที่ 8		0.719
ตัวแปรที่ 5		0.664
ตัวแปรที่ 133		0.659
ตัวแปรที่ 132		0.641
ตัวแปรที่ 131		0.639
ตัวแปรที่ 135		0.627

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเลือกตัวแปรที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรหรือค่าไอเกน (Eigen Value) ที่มีค่ามากกว่า 1 ขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และจากการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบใช้เกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.60 ขึ้นไปจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้ พบว่า ได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 องค์ประกอบ ประกอบไปด้วย 26 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 59, 60, 61, 107, 108, 109, 110, 76, 78, 80, 81, 82, 5, 8, 10, 131, 132, 133, และ 135

ตารางที่ 4.8 องค์ประกอบที่มีตัวแปรที่สังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) มากกว่า 0.60 และมีจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป

องค์ประกอบ	ตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	จำนวนตัวแปรที่สังเกตได้
1	21, 22, 20, 26, 28, 25, 24	7
2	61, 60, 59	3
3	108, 109, 110, 107	4
4	80, 81, 78, 82, 76	5
5	10, 8, 5	3
6	133, 132, 131, 135	4
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>26</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร มี 26 ตัวแปรที่สังเกตได้ โดยตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 7 ตัวแปรย่อย ตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 3 ตัวแปรย่อย ตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปรย่อย ตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปรย่อย ตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 3 ตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 มีตัวแปรย่อยที่สังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปรย่อย ผลของการกำหนดตัวแปรตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร เพื่อหาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 6 ด้าน การหาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อตัวบ่งชี้แต่ละด้านใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างตัวบ่งชี้แต่ละด้าน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.9 – 4.14

ตารางที่ 4.9 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	21	เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	0.821
2	22	เป็นผู้ได้รับความศรัทธาความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบ	0.785
3	20	มีแนวคิดที่ทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	0.720
4	26	มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารคนบริหารงาน	0.699
5	28	เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงาน	0.673
6	25	ผู้บริหารไม่เสพของมีเงินเมาและประพฤตินิสิตศีลธรรม	0.663
7	24	เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	0.619
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			15.844
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			10.842
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			10.842

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 คุณธรรมและจรรยาบรรณ พบว่า มีตัวแปรย่อย 7 ตัวเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ได้แก่ ตัวแปรย่อยที่ 21, 22, 20, 26, 28, 25 และ 24 ซึ่งมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.619 – 0.821 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value) เท่ากับ 15.844 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percentage of Variance) เท่ากับ 10.842 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.821 รองลงมาคือ เป็นผู้ได้รับความศรัทธา

ความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ 0.785 และเป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด คือ 0.619 และเมื่อพิจารณาตัวแปรในภาพรวม ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อว่า “คุณธรรมและจรรยาบรรณ”

ตารางที่ 4.10 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 “ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี”

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	61	มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระดับดี	0.685
2	60	มีความรู้/ข้อมูล/ข่าวสารในการบริหารงาน	0.659
3	59	รู้การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร	0.621
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			11.451
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			8.610
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			18.663

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี พบว่า มีตัวแปรย่อยจำนวน 3 ตัว เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) คือตัวแปรย่อยที่ 61, 60 และ 59 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.621 – 0.685 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen Value) เท่ากับ 18.663 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 8.610 และค่าร้อยละความแปรปรวนสะสม (cumulative Percentage of Variance) เท่ากับ 18.663 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระดับดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.685 รองลงมาคือ มีความรู้/ข้อมูล/ข่าวสารในการบริหารงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.659 และด้านรู้การเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด 0.621 และเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อตัวบ่งชี้ที่ 2 ว่า “ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี”

ตารางที่ 4.11 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	108	มีแนวทางและจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อการบริหารสถานศึกษา	0.736
2	109	มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทย	0.692
3	110	มีการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติ	0.648
4	107	รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม	0.613
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			10.694
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			7.679
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			24.142

จากตารางที่ 4.11 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น พบว่า มีตัวแปรย่อย 4 ตัวแปร โดยเรียงน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ได้แก่ 108, 109, 110, 107 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.613 – 0.736 มีค่าความแปรปรวน (eigen Value) เท่ากับ 10.694 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percentage of Variance) เท่ากับ 7.679 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of Variance) เท่ากับ 24.142 และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ มีแนวทางและจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อการบริหารสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักมากที่สุด 0.736 รองลงมาคือ มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.692 และรู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด 0.613 เมื่อพิจารณาลักษณะโดยภาพรวมผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อตัวบ่งชี้ที่ 3 ว่า “การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น”

ตารางที่ 4.12 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 การตัดสินใจ

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	80	กล้าเสี่ยงในการบริหารคน/บริหารงานเพื่อสถานศึกษา	0.754
2	81	มีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่	0.728
3	78	มีการสั่งงาน/ใช้ชีวิตในการบริหารการศึกษา	0.664
4	82	มีความจริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่สมควร	0.625
5	76	เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดีงาม	0.609
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			7.935
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			7.081
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			33.233

จากตารางที่ 4.12 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 การตัดสินใจ พบว่า มีตัวแปรย่อย 5 ตัว เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) คือตัวแปรที่ 80, 81, 78, 82, และ 76 จะมีน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.609 – 0.754 มีค่าความแปรปรวน (Eigen Value) เท่ากับ 7.935 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percentage of Value) เท่ากับ 7.081 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of Variance) เท่ากับ 33.233 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ กล้าเสี่ยงในการบริหารคน/บริหารงานเพื่อสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด 0.754 รองลงมาคือ มีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.728 และเป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดีงาม มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด 0.609 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อตัวบ่งชี้ที่ 4 ว่า “การตัดสินใจ”



ตารางที่ 4.13 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	10	มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.746
2	8	มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	0.719
3	5	มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องทันท่วงที	0.664
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			8.932
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			6.901
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			36.124

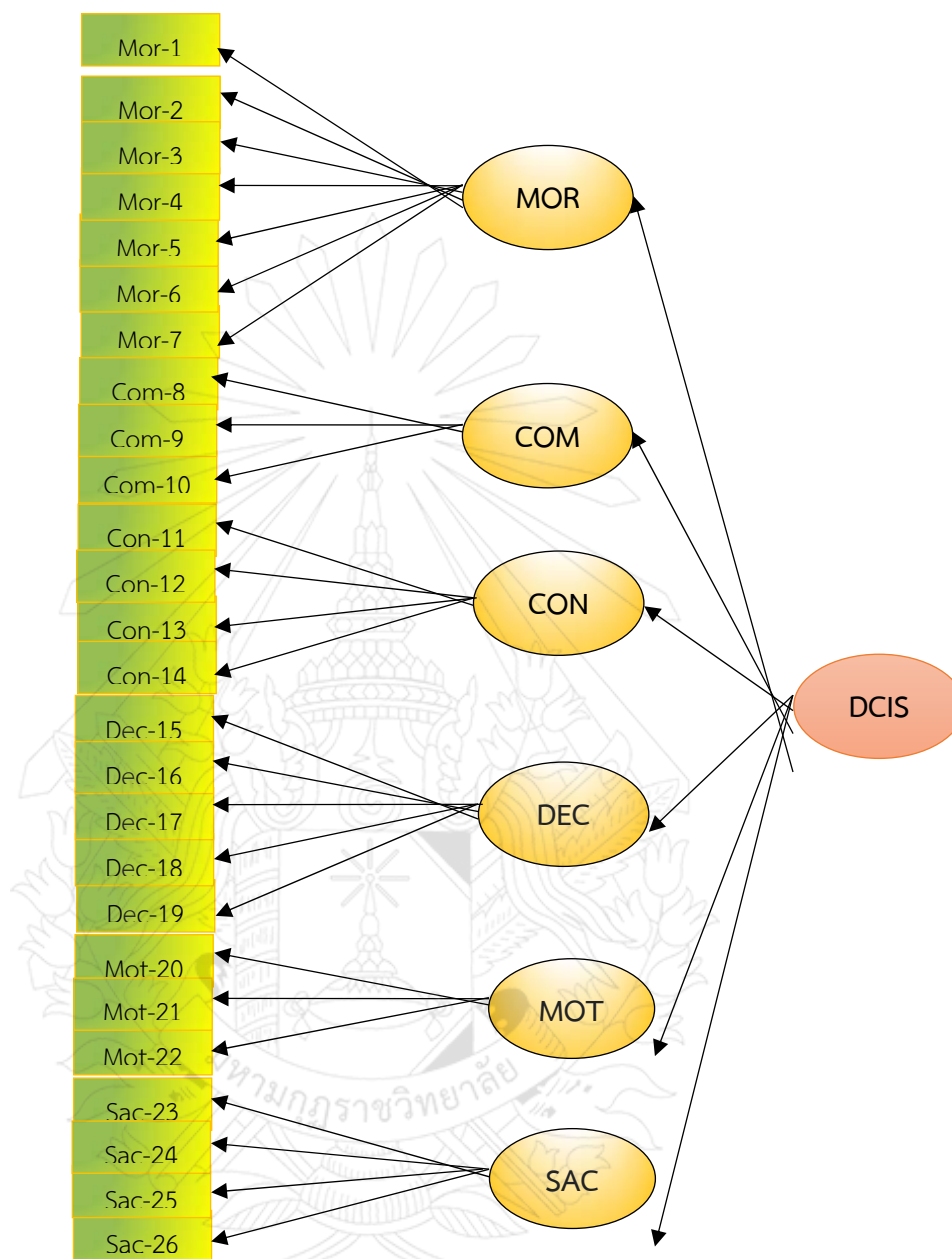
ตารางที่ 4.13 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ พบว่ามีตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร โดยเรียงตามลำดับความสำคัญตามน้ำหนัก (Factor Loading) ที่ 10, 8, และ 5 ซึ่งมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.664 – 0.746 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigen Value) เท่ากับ 8.932 ค่าร้อยละความแปรปรวน (Percentage of variance) เท่ากับ 6.901 และร้อยละความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of Variance) เท่ากับ 36.124 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด 0.746 รองลงมาคือ มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.719 และมีทักษะตัดสินใจถูกต้องทันท่วงที มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.664 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะโดยภาพรวม ผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ว่า “การสร้างแรงจูงใจ”

ตารางที่ 4.14 องค์ประกอบตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและอุทิศตน

ที่	ตัวแปรย่อย	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	133	เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนความสามัคคีเห็นความเจริญของสถานศึกษา	0.659
2	132	มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวมของชุมชน	0.641
3	131	อุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	0.639
4	135	มีความสามารถทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมด้วยความรักและรับผิดชอบร่วมกัน	0.627
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen value)			7.165
ค่าร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร (% of variance)			5.498
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (Cumulative % of variance)			46.974

จากตารางที่ 4.14 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและอุทิศตน พบว่า มีตัวแปรย่อย 4 ตัวแปร เรียงตามลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) คือ 133, 132, 133, 135 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบระหว่าง 0.627 – 0.659 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigen Value) 7.165 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 5.498 และค่าร้อยละความแปรปรวนสะสม (Cumulative Percentage of variance) เท่ากับ 46.974 พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนความสามัคคีเห็นความเจริญของสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักมากที่สุด 0.659 รองลงมาคือ มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวมของชุมชน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.641 และมีความสามารถทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมด้วยความรักและรับผิดชอบร่วมกัน มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด 0.627 และเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมผู้วิจัยเห็นสมควรตั้งชื่อตัวบ่งชี้ที่ 6 ว่า “การเสียสละและการอุทิศตน”

จากการหาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อสกัดองค์ประกอบให้เหลือตัวแปรองค์ประกอบสำคัญโดยวิเคราะห์ด้วยวิธีภาวะน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum Like hood) สุดท้ายจะได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งหมด 6 ด้าน ดังแผนภาพที่ 4.1



แผนภาพที่ 4.1 องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน  
(Desirable Characteristic Indicators for School Administrator = DCIS)

สรุปได้ว่า จากการวิเคราะห์การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีองค์ประกอบตัวบ่งชี้ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และ 26 ตัวแปร ดังนี้  
ตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 คุณธรรมและจรรยาบรรณ (MOR) ประกอบไปด้วย 7 ตัวแปร

- ตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี (COM) ประกอบไปด้วย 3 ตัวแปร  
 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (CON) ประกอบไปด้วย 4 ตัวแปร  
 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 การตัดสินใจ (DEC) ประกอบไปด้วย 5 ตัวแปร  
 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ (MOT) ประกอบไปด้วย 3 ตัวแปร  
 ตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและการอุทิศตน (SAC) ประกอบไปด้วย 4 ตัวแปร

#### 4.3 ตอนที่ 3 ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน มาประเมินและรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินรับรองในด้านความเหมาะสม (Propiety Standards) ความถูกต้อง (Accuracy Standards) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) และความประโยชน์ (Utility Standards) โดยใช้เกณฑ์การประเมินและรับรองตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และผลการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้ในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.15 - 4.18

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถูกต้อง (Accuracy)

พิจารณาในรายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. เป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง	4.65	0.65	มากที่สุด
2. เป็นรูปแบบที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน	4.49	0.69	มาก
3. เป็นรูปแบบที่มีขั้นตอนการใช้ชัดเจน	4.46	0.65	มาก
4. เป็นรูปแบบที่มีที่มาจากแหล่งข้อมูลในการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน	4.64	0.56	มากที่สุด
5. เป็นรูปแบบที่มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูล	4.57	0.62	มากที่สุด
6. เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน	4.48	0.66	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านความถูกต้อง</b>	<b>4.55</b>	<b>0.64</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.15 ผลประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน มีความคิดเห็นพิจารณาในประเด็นด้านความถูกต้อง พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมมากที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ เป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.65) รองลงมาคือ เป็นรูปแบบที่มีที่มาจากแหล่งข้อมูลในการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน อยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.56) และเป็นรูปแบบที่มีขั้นตอนการใช้ชัดเจน อยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.66) แสดงได้ว่าเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นที่ได้รับการประเมินและรับรองในด้าน ความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเหมาะสม (Propriety)

พิจารณาในรายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7. เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงกฎหมาย	4.49	0.56	มาก
8. เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงการรักษาสีทิวทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง	4.46	0.54	มาก
9. เป็นรูปแบบที่ให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม	4.61	0.58	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.52</b>	<b>0.56</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.16 ผลประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน มีความคิดเห็นพิจารณาในด้านความเหมาะสม พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ เป็น รูปแบบที่ให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงกฎหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.56) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงการรักษาสีทิวทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.54) แสดงว่าเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินและรับรองในด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)

พิจารณาในรายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
10. เป็นรูปแบบที่สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง	4.66	0.67	มากที่สุด
11. เป็นรูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้	4.61	0.69	มากที่สุด
12. เป็นรูปแบบที่ปลอดภัยจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	4.58	0.68	มากที่สุด
13. เป็นรูปแบบที่มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้	4.54	0.67	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.60</b>	<b>0.68</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.17 ผลประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน มีความคิดเห็นพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ เป็น รูปแบบที่สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.67) รองลงมา คือ เป็น



รูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.69) และเป็นรูปแบบที่มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.67) แสดงว่าเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินและรับรองในด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**ตารางที่ 4.18** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)

พิจารณาในรายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
14. เป็นรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ	4.57	0.61	มากที่สุด
15. เป็นรูปแบบที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ	4.49	0.68	มาก
16. เป็นรูปแบบที่ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ	4.55	0.67	มากที่สุด
17. เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน	4.65	0.62	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.65</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมค่าเฉลี่ยในทุกด้าน</b>	<b>4.56</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.18 ผลการประเมินและรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน มีความคิดเห็นพิจารณาในประเด็นด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดคือ เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.62) รองลงมาคือ เป็นรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.61) และเป็นรูปแบบที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.68) แสดงว่าเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินและรับรองในด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปได้ว่า การประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน พบว่า การประเมินและรับรองอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาในประเด็นแต่ละด้านโดยเรียงจากด้านมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดคือ ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.68) ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.65) ด้านความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.64) และด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.56) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และเป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

### ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร

จากการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนำเอา  
หลักธรรมาประยุตต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อจัด  
การศึกษาของสถานศึกษาที่จะเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการที่จะดำเนินงานให้ประสบ  
ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การเป็นอย่างมาก  
เนื่องจากผู้บริหารสามารถสร้างศรัทธา การยอมรับนับถือ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และ  
คนในสังคม อีกทั้งยังยอมก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถจูงใจให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ จนเกิดความสามัคคี รักใคร่  
ปรองดอง ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจและมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ซึ่งคุณธรรม  
และจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และ  
ครองงาน ส่งผลให้หน่วยงานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ เพราะคุณธรรมที่ดีในตัวผู้บริหารจะควบคุมให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชามีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นตัวป้อนด้านบุคลากรที่ดี และ  
เมื่อเข้าสู่กระบวนการก็จะได้ผลงานออกมาที่ดีในที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการ  
ดำเนินงานขับเคลื่อนไปข้างหน้าตามวัตถุประสงค์ นอกจากคุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญต่อผู้บริหาร  
แล้วจะต้องมีวิสัยทัศน์ กล้าในการตัดสินใจ สร้างแรงจูงใจ มีความเสียสละซื่อสัตย์ และมีความรอบรู้ใน  
การสื่อสารและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นตัวบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพพร้อมที่จะดำเนินงานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้องค์กร ครู และนักเรียนมีความรู้ มีคุณภาพ มีคุณธรรม สามารถประกอบ  
อาชีพที่ดีและประพฤติตนเป็นคนดีของสังคมต่อไป

#### 4.4 สรุปผลการวิเคราะห์

จากผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
กรุงเทพมหานคร จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการ  
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ ตัวแปรของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
กรุงเทพมหานคร พบว่า ได้ตัวแปรจำนวน 135 ตัวแปร จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นประกอบไปด้วย  
องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้งหมด 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 คุณธรรมและจรรยาบรรณ ประกอบ  
ไปด้วยตัวแปร 7 ตัวแปร 2) ตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ประกอบไปด้วยตัวแปร  
3 ตัวแปร 3) ตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประกอบไปด้วย ตัวแปร 4 ตัวแปร 4) ตัวบ่งชี้  
ด้านที่ 4 การตัดสินใจ ประกอบไปด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร 5) ตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ ประกอบ

ไปด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร แล 6) ตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและการอุทิศตน ประกอบไปด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร และจากการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” เป็นวิจัยที่ใช้ระเบียบการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ (Mixed Methods Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครและในการวิจัยได้กำหนดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยในขั้นนี้ได้ทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) แล้วนำมาผนวกกับแนวคิดจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นตัวแปรคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสร้างเป็นข้อคำถามของแบบสอบถามต่อไป ในขั้นตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการนำข้อมูลจากตอนที่ 1 ไปสร้างเป็นเครื่องมือการวิจัยและทำการหาประสิทธิภาพของแบบสอบถามทั้งความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือก่อนแล้วจึงนำไปเก็บแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 คน และได้นำข้อมูลทั้งหมดจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยวิธีการสกัดองค์ประกอบ (Principal Component Analysis : PCA) ขั้นตอนที่ 3 ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินและรับรอง ในขั้นตอนนี้เป็นการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยได้ตั้งเกณฑ์การผ่านได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ของการประเมินและรับรองในด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ และจากการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครผ่านเกณฑ์ทุกด้าน

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ตัวแปรจำนวน 135 ตัวแปร

2. พัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวบ่งชี้ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) โดยวิธีการสกัดองค์ประกอบ (Principal Component Analysis : PCA) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 1 คุณธรรมและจรรยาบรรณ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 7 ตัวแปร แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.619- 0.821 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด 2) เป็นผู้ได้รับความศรัทธาความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบ 3) มีแนวคิดที่ทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา 4) มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารคนบริหารงาน 5) เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงาน 6) ผู้บริหารไม่เสพของมีเงินมาและประพฤติตนผิดศีลธรรม และ 7) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 2 ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.621- 0.685 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระดับดี 2) มีความรู้ข้อมูลข่าวสารในการบริหารงาน และ 3) รู้การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและใช้เป็นประโยชน์การบริหาร

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 3 การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 ตัวแปร แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.613 - 0.736 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) มีแนวทางและจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อการบริหารสถานศึกษา 2) มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทย 3) มีการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติ และ 4) รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 4 การตัดสินใจ ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.609- 0.754 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) กล้าเสี่ยงในการบริหารคน/บริหารงานเพื่อสถานศึกษา 2) มีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ 3) มีการสู้งาน/สู้ชีวิตในการบริหารการศึกษา 4) มีความจริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่เห็นสมควร และ 5) เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดีงาม

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 5 การสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.664 - 0.746 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2) มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และ 3) มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องทันท่วงที

ตัวบ่งชี้ด้านที่ 6 การเสียสละและการอุทิศตน ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.627 - 0.659 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ 1) เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนความสามัคคีเห็นความเจริญของสถานศึกษา 2) มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวมของชุมชน 3) อุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหา



ผลประโยชน์ส่วนตน และ 4) มีความสามารถทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมด้วยความรักและรับผิดชอบร่วมกัน

3. ประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ประเมินและรับรองในด้านความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้ผ่านเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

## 5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวบ่งชี้มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ มีตัวแปรย่อย 7 ตัวแปร แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.619 - 0.812 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เป็นที่ศรัทธาในการยอมรับนับถือและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของคนในสังคมและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถก่อให้เกิดความสามัคคีรักใคร่ปรองดอง และคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งคือ ผู้บริหารต้องสามารถครองตนครองคน และครองงานจะส่งผลให้หน่วยงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพเพราะคุณธรรมที่ดีในตัวผู้บริหารจะส่งผลการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานขับเคลื่อนไปข้างหน้าตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน และเป็นผู้ได้รับความศรัทธาความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบ และเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับจันทรานี สงวนนาม (2545) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในด้านคุณธรรมจริยธรรม ว่าจะต้องเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม มีความเสียสละ อุทิศตนและเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซื่อสัตย์สุจริตและมีความโปร่งใส มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อผู้อื่น และนำหลักธรรมคำสอนทางศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของใจ ชื่อ (Jye Shyr, 2016) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนไฮสคูล (K-12) ในไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหารในโรงเรียนไฮสคูล (K-12) ในไต้หวันได้ตัวชี้วัดสมรรถนะจำนวน 6 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเรียนรู้และการสอน 3) มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติ 4) ด้านการทำงานอย่างมีขั้นตอน 5) ด้านการวัดและประเมินผล และ 6) ด้านจริยธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสดุดี จีระออน (2561, หน้า 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

2. ตัวบ่งชี้ด้านทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี มีตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.621- 0.685 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องได้รับข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับใช้ในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องตลอดเวลา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงแสดงแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษาให้พัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น เป็นผู้แสวงหาและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ทำให้การบริหารจัดการของผู้บริหารการศึกษามีความสะดวกรวดเร็วและมีคุณภาพและสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของมูลาโตกู (Muratoglu, 2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการจัดการความรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่จำแนกตามเพศจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะจะส่งผลในการดำเนินการจัดการความรู้ 8 ด้าน คือ 1) กิจกรรมการเรียนรู้ 2) กระบวนการทำงานเป็นทีม 3) การสร้างฐานความรู้ 4) การสร้างแผนที่ความคิด 5) ทักษะการเปรียบเทียบ 6) ความรู้ทางเทคโนโลยี 7) ความรู้สู่ศูนย์กลาง และ 8) ความรับผิดชอบ และโดยทั่วไปโรงเรียนส่วนใหญ่มีกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้ที่ไม่เพียงพอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สดุดิ จีระออน (2561, หน้า 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

3. ตัวบ่งชี้ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 ตัวแปร แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.613- 0.736 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นผู้มีหน้าที่สร้างสรรค์และจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อการบริหารสถานศึกษาและเกิดประโยชน์สุขให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติ และรู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่นเปรียบเสมือนรากเหง้าของความเป็นคนไทยจึงถือว่าสำคัญที่จะทิ้งไม่ได้ โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นไปสู่เด็กและเยาวชน ดังนั้นหากจะดำเนินงานด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลย่อมต้องการผู้บริหารที่มีลักษณะที่ดีมีหลักการในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของสุดา ทองแข็ง (2556, หน้า 44) ได้สรุปข้อดีในการใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน ไว้ว่าผู้เรียนได้เรียนรู้จากของจริง ทำให้เกิดประสบการณ์ตรง เกิดความสนุกสนาน มีเจตคติที่ดีต่อชุมชนและกระบวนการเรียนรู้ เห็นคุณค่าของแหล่งเรียนภูมิปัญญาท้องถิ่นและเกิดความรักท้องถิ่นและเกิดความรู้ในการอนุรักษ์สิ่งที่คุณค่าในท้องถิ่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิงกรัม (E. Ningrum, 2015, p. 408) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นฐานเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมสำหรับผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้ไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการของการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่เพื่อเป็นการปลูกฝังคุณค่าและคุณธรรม หลักจริยธรรม ที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมของโลกเหมือนกับที่อยู่อาศัย ภูมิปัญญาท้องถิ่น

เป็นแบบฉบับของท้องถิ่น แต่มีความหมายอย่างยิ่งทั่วโลกการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อปลูกฝังหลักจริยธรรมให้กับผู้เรียนโดยอาศัยรูปแบบการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน โดยเฉพาะการออกแบบการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดการเรียนรู้ตามภูมิปัญญาท้องถิ่นและปลูกฝังหลักด้านจริยธรรมสำหรับผู้เรียน ในการออกแบบการวิจัยโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยดำเนินการวิจัยแก่ผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของห้องปฏิบัติการ UPI ผลการศึกษาพบว่าการออกแบบการเรียนการสอนนั้นสามารถบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นสื่อการเรียนการสอน ครูผู้สอนใช้การเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้ตามวัฏจักรการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเรื่องหลักจริยธรรมมากขึ้น

4. ตัวบ่งชี้ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.609- 0.754 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทุกระดับต้องเผชิญกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่เรื่องเล็กน้อยจนถึงเรื่องใหญ่ ๆ งานทุกอย่างของสถานศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ ความยากง่ายของการตัดสินใจนั้นอาจแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ บางครั้งจำเป็นต้องใช้ความคิด ความกล้าหาญ และการเสี่ยงภัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่กล้าเสี่ยงกล้าตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา เพราะการตัดสินใจเป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนและละเอียดอ่อน หากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นก็จะสามารถทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของเท็อน ทองแก้ว (2550) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นของนักบริหารว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่จำเป็น เช่น เป็นที่ศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน มีภาวะผู้นำทางสติปัญญา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถในการจัดการ และมีการตัดสินใจดีและมีความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของMagnuson (2001, p. 190) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของคุณลักษณะด้านวิชาชีพนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพตนเองแท้สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสม ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5. ตัวบ่งชี้ด้านการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.664 - 0.746 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากในการทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจต่อครูผู้สอน นักเรียน รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์จะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ เพิ่มพลังในการทำงานทำให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากร และผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจจิตวิทยาการจูงใจจะมีส่วนสำคัญให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio (2006) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีความกระตือรือร้นและ

สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และแสดงความเชื่อมั่นแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Moore et al. (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรในหลาย ๆ รูปแบบและหนึ่งในนั้นคือการพัฒนาองค์กรแบบภาวะผู้นำพลังบวก โดยได้ศึกษาจากงานวิจัยของนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน และได้สรุปองค์ประกอบตามกรอบและแนวคิดไว้ดังนี้ 1) การให้คุณค่ากับผลงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การสร้างจุดแข็ง และ 4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรมารณณ์ ยามาโมโตะ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ (1) ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ (2) ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (3) ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) ด้านการตัดสินใจ (5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และ (6) ด้านการเสียสละและการอุทิศตน 2) ตัวบ่งชี้คุณลักษณะจำเพาะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องครอบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎีหลักการ แนวคิดตามกรอบการวิจัย

6. ตัวบ่งชี้ด้านการเสียสละและการอุทิศตน ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปรย่อย แต่ละตัวแปรย่อยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.627 - 0.659 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารต้องมีความตั้งใจทำงาน ขยัน อดทน อุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมเสียสละให้สถานศึกษาอยู่รอดและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และประโยชน์ส่วนรวม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้อุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน สอดคล้องกับแนวคิดของสมถวิล ชูทรัพย์ (2550) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของผู้ร่วมงานนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีใจกว้าง มีอัธยาศัยดี มีน้ำใจ และบริการให้ความช่วยเหลือสังคม และชุมชนอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สดุดี จีระออน (2561, หน้า 76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตามลำดับ และข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ว่า ผู้บริหารควรมีระเบียบวินัยต่อตนเองและผู้อื่น มีบุคลิกที่เหมาะสม ทั้งทางกาย วาจา ใจไม่ใช้อารมณ์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความยุติธรรม ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

การประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน พบว่า การประเมินและรับรองมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.63) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และ



เป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

### องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย (Model)

การวิเคราะห์องค์ความรู้ว่าด้วย “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้ เมื่อได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นย่อมสามารถพัฒนาคนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รับผิดชอบหน้าที่ของตนเองและฝึกฝนพัฒนาศักยภาพของตนเอง ประกอบด้วย (1) คุณธรรมและจรรยาบรรณ (2) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี (3) การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) การตัดสินใจ (5) การสร้างแรงจูงใจ และ (6) การเสียสละและการอุทิศตน ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

การนำตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อตนเองและสังคมมีรายละเอียด ดังนี้

**คุณธรรมและจรรยาบรรณ** การดำเนินชีวิตของสังคมในปัจจุบันที่มีบทบาทแตกต่างกันไป เช่น ผู้นำ ข้าราชการ นักการเมือง สิ่งสำคัญคือการประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคมและองค์กร แนวทางปฏิบัติที่ดีในสังคมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องมีคุณค่า มีความดี มีความงาม และมีจรรยาบรรณ เป็นผู้มีความศรัทธาความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ต่อผู้ร่วมงาน และมีแนวคิดที่ทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา



**ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี** ผู้บริหารต้องหมั่นฝึกฝนการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา เพื่อเป็นเกราะป้องกันให้บุคคลได้พัฒนาศักยภาพตนเองให้ถึงเป้าหมายสูงสุดของชีวิต ผู้บริหารจะต้องรู้ข้อมูลข่าวสารในการบริหารงาน มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ และรู้จักการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และใช้เป็นประโยชน์การบริหาร

**การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น** ผู้บริหารต้องรอบรู้และหาความรู้ในแหล่งชุมชนของตนเอง รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม และจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นต่อการบริหารสถานศึกษาและเกิดผลดีต่อประเทศชาติ

**การตัดสินใจ** ผู้บริหารต้องมีกระบวนการความคิดโดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ในการเลือกปฏิบัติ มีทักษะการตัดสินใจถูกต้องทันท่วง มีความกล้าเสี่ยงในการบริหารคน บริหารงาน และมีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ สู้งานสู้ชีวิตเพื่อสถานศึกษา

**การสร้างแรงจูงใจ** ผู้บริหารต้องมีการเสริมแรงขวัญกำลังใจของบุคลากรโดยมีการให้รางวัล มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และมีทักษะการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ยอมรับต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

**การเสียสละและการอุทิศตน** ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน อุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละปฏิบัติตน มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวม ส่งเสริมและสนับสนุนความสามัคคีทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมด้วยความรักและรับผิดชอบร่วมกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

##### 1. ด้านเชิงนโยบาย

1.1 ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ ผู้บริหารควรมีระเบียบวินัยต่อตนเองมีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

1.2 ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร จัดการด้านการบริหารการศึกษา เสริมสร้างและพัฒนาการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา

1.3 ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้บริหารควรนำหรืออนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดกิจกรรมในการเรียนการสอนโดยให้ผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4 ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรมีความเด็ดขาดและกล้าตัดสินใจในการบริหารองค์กร และมีการประชุมปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ โดยมีแนวทางแก้ปัญหาพร้อมกัน

1.5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรมีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น โดยการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ด้านการเสียสละและการอุทิศตน ผู้บริหารควรให้บุคลากรอุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละ ปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน มีจิตสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวม

## 2. ด้านเชิงปฏิบัติการ

2.1 ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค

2.2 ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการบริหารการศึกษา และพัฒนาการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดกิจกรรมในการเรียนการสอน และผู้บริหารรู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม

2.4 ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรมีแนวคิดเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และกล้าตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ

2.5 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรมีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น โดยการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ด้านการเสียสละและการอุทิศตน ผู้บริหารควรเป็นบุคคลตัวอย่างในการอุทิศตน อุทิศเวลาเสียสละ ปฏิบัติตนโดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

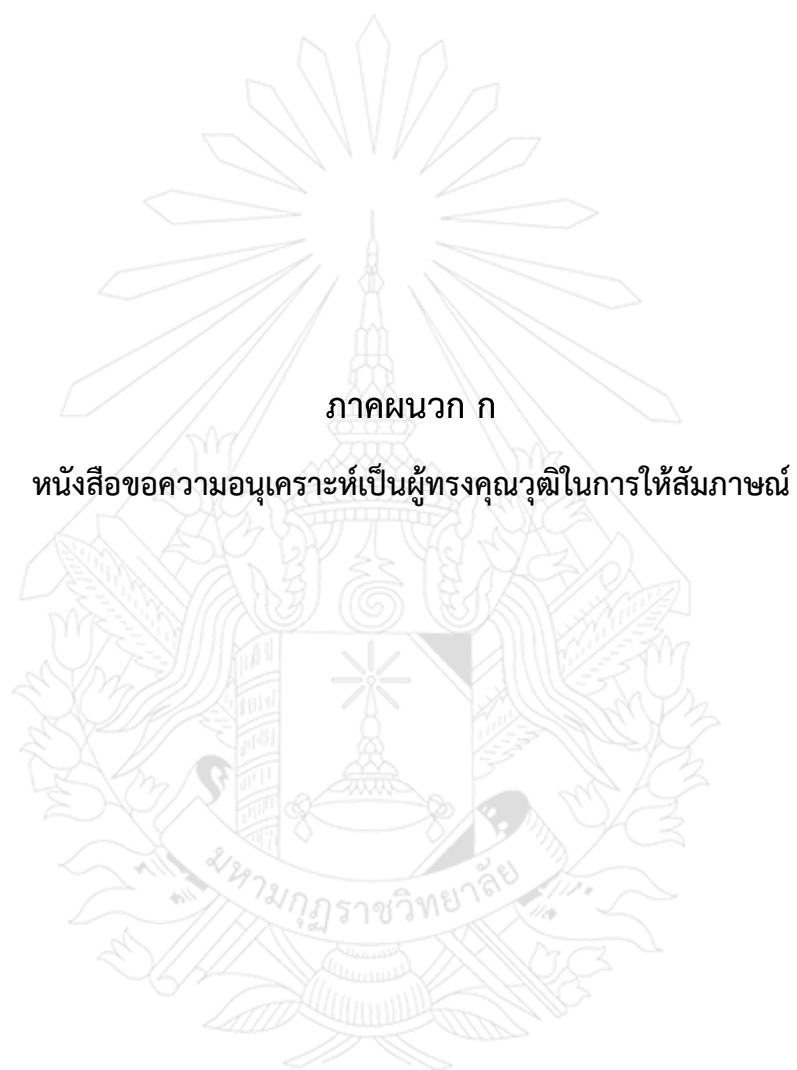
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรมีการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนหรือสถานศึกษาอื่น
3. ควรศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน
4. ควรศึกษาเปรียบเทียบตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของครู ผู้ปกครอง หรือนักเรียน



ภาคผนวก

มหาจุฬาราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี  
ท.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม เขต๑๗๐  
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๑๑๔๖

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓

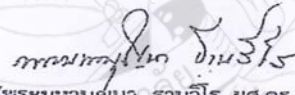
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์  
เจริญพร

ด้วย นายภูม ธรรมสวัสดิ์ เลขทะเบียนนักศึกษา 6030150532005 นักศึกษาหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึง  
ประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร DESIRABLE CHARACTERISTIC INDICATORS FOR  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION)” มีความประสงค์จะ  
ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์  
ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

  
(พระมหาบุญนา ชานวิโร, ผศ.ดร.)  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (07.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔

โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์



- |                          |   |
|--------------------------|---|
| 1. ดร.จามจุรี จำเมือง    | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมงคลวราราม              |
| 2. ยรรยง สุขเกษม         | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเลา                     |
| 3. ดร.พวงผกา แสงเงิน     | ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชสีห์พิจิตรต์ |
| 4. ดร.วินเพ็ญ สังขสุวรรณ | ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองปรักหลัก               |
| 5. ดร.คำพร กองเตย        | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุทอง                 |



### แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

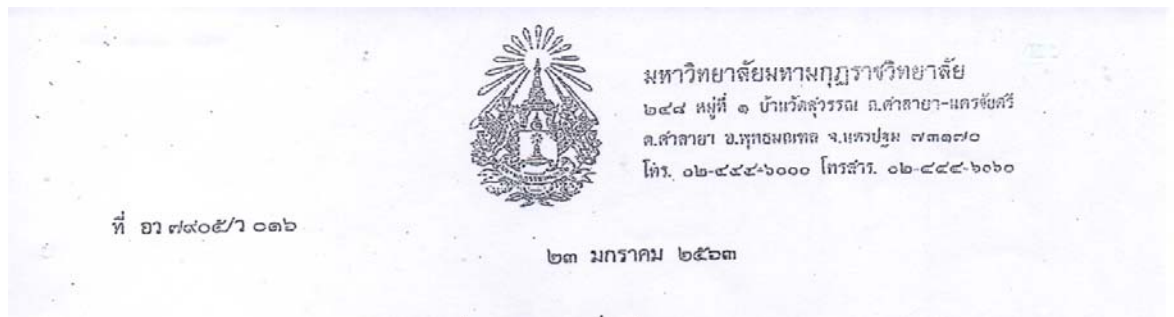
-----





ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์และผลการตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)





**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือในการวิจัย (IOC)**

1. รศ.ดร.อิศเรศ พิพัฒน์มงคล
2. ดร.พวงผกา แสงเงิน
3. นายวิทยา วงษา



แบบตรวจสอบค่าดัชนีความหมายสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย  
เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

เรียน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

เนื่องด้วย นายภูณ ธรรมสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา  
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง  
“ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” ดร.ลัดดา ผลวัฒนะ





เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุณนิพนธ์ ซึ่งในการทำคุณนิพนธ์ดังกล่าว จำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ผู้วิจัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบค่า (IOC) ของเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านว่ามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับใด
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน และตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนจัดส่งคืนแบบไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบ โดยผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายภูภณ ธรรมสวัสดิ์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

### **แบบสอบถามการวิจัย**

**เรื่อง** ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

\*\*\*\*\*

**ตอนที่ 1:** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง:** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
  - ( ) ชาย
  - ( ) หญิง
2. อายุ
  - ( ) 30 - 40 ปี
  - ( ) 41 - 50 ปี
  - ( ) 50 - 60 ปี
3. วุฒิการศึกษา

- ( ) ปริญญาตรี
  - ( ) ปริญญาโท
  - ( ) ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
  - ( ) 5 - 10 ปี
  - ( ) 11 - 24 ปี
  - ( ) 25 ปีขึ้นไป

**ตารางภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย**

เรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อความคำตอบได้ตรงกับความหมาย (+1)

ข้อความคำตอบไม่แน่ใจว่าคำตอบได้ตรงกับความหมาย (0)

ข้อความคำตอบได้ไม่ตรงกับความหมาย (-1)

ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
1	มีสุขภาพจิตใจสดชื่นแจ่มใส	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
2	ปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
3	ให้ความสำคัญต่อหน้าที่มากกว่าการปฏิบัติงานส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
4	เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
5	มีทักษะการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
6	มีความเข้าใจจิตวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดออก
7	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
8	มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
9	มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้

ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
10	เสริมสร้างความเพียรให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
11	มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
12	มีความสามารถในการบริหารจัดการโดยใช้สติปัญญาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
13	มีความสามารถในการทำงานอย่างเหมาะสม/ความถนัด	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
14	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่เย่อหยิ่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
15	มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีจิตใจดี	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
16	มีบุคลิกภาพดี สง่าและมีมนุษยสัมพันธ์งามที่ดี	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
17	มีความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่และมีประสบการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
18	มีความรู้ในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
19	เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานและเครือข่ายเพื่อทำงานดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพบรรลุประสิทธิผล	+1	0	+1	0	0	0.4	คัดออก
20	มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยประพฤตินและปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
21	มีแนวคิดที่ดีทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
22	เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
23	เป็นผู้ได้รับความศรัทธา ความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบจากหลาย ๆ ฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
24	แสดงตนเป็นคนดีคนเก่งเป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
25	เป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	+1	+1	0	+1	+1	0.8	คัดเลือกไว้
26	ไม่สูบบุหรี่ ไม่เสพสิ่งมีนเมาไม่ประพฤติผิดศีลธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
27	มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นปัจจัยหลักในการบริหารคนบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
28	เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานในเชิงปฏิบัติตนเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
29	มีทักษะและศิลปะการบริหารจัดการหลายด้าน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
30	มีความสามารถในการหาทุนและได้รับงบประมาณเพิ่มให้กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
31	มีความสามารถในการปฏิบัติตนปรับปรุงตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
32	เป็นผู้รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และประนีประนอมในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้

ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
33	มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเองในระดับดี	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
34	มีการดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
35	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
36	มีการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆตรงกับงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
37	มีความคิดริเริ่มกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
38	มีความคิดด้านการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
39	มีความสามารถในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
40	มีการรู้จักและระวังบุคลิกภาพของตนเองให้พัฒนาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
41	มีความเป็นผู้นำที่แสดงการนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยและพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
42	มีความคิดด้านการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
43	มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่และมีความเสมอต้นเสมอปลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
44	เป็นผู้วางตนดำรงความเป็นผู้มีศีลปะการดำเนินชีวิตดำรงความเที่ยงธรรมและความชอบธรรม	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
45	มีความซื่อสัตย์ต่องานทั้งปวงในความรับผิดชอบของผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
46	มีความโดดเด่นในการพูดดี พูดเป็น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
47	มีประสิทธิภาพในการใช้สารสนเทศที่ถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
48	ยอมรับและเคารพความคิดเห็นที่ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
49	เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
50	มีเป้าหมายในการบริหารงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
51	สนับสนุนผู้ร่วมงานให้พัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
52	มีเทคนิคการบริหารงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
53	เป็นแบบอย่างในด้านการครองงานแก่บุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	0	0	0	0.4	คัดออก
54	มีการบุกเบิกงานใหม่ๆ ในการบริหารและการทำงานในหน้าที่บริหารอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
55	เป็นผู้มีพลังกาย ใจ แรงบันดาลใจและอุดมคติอย่างมั่นคง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้

ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
56	มีความทุ่มเทในการบริหารคนและงานสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
57	มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จด้วยดีตามแนวความคิดที่ตั้งใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
58	เป็นผู้สมานไมตรีกับผู้อื่นอย่างจริงจัง							
59	มีบรรยากาศในการร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
60	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
61	เป็นผู้รับรู้สิ่งแวดลอมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริงให้อื้อประโยชน์แก่การบริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
62	มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
63	มีภูมิฐานแสดงฐานะทางสังคมเป็นที่น่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
64	แสดงความเป็นนักบริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือในวงการบริหารการศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
65	มีความเข้าใจและเรียนรู้ในชีวิตจิตใจของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
66	มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นให้เป็นไปอย่างราบรื่น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
67	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
68	ยอมรับความสามารถในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารรายอื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
69	เป็นผู้ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามกาลเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชนในชุมชนใกล้เคียงสถานศึกษา	+1	+1	0	0	0	0.4	คัดออก
70	มีจิตสำนึกในคุณค่าของความเป็นผู้บริหารคุณภาพในทัศนะของบุคคลที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	0	+1	0.8	คัดเลือกไว้
71	เป็นผู้เคารพสิทธิและให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
72	เป็นผู้รู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาในหน่วยงานได้ดี	+1	+1	0	0	0	0.4	คัดออก
73	มีวิธีสนับสนุนการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสมอบต้นเสมอปลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
74	เป็นผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหาข้อผิดพลาดได้ทันเวลาและให้เป็นไปอย่างถูกต้อง	+1	+1	0	0	0	0.4	คัดออก
75	เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือในชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
76	เป็นผู้มีความจริงใจในการบริหารจัดการศึกษาเชิงระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้



ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
77	เป็นผู้มีพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจในฐานะผู้นำที่ดี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
78	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางอารมณ์	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
79	สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดีที่มีความเหมาะสมในทุกสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
80	มีบุคลิกภาพแสดงความเป็นผู้ใหญ่อย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
81	เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
82	แสดงอย่างเมตตาปราณีต่อคนอื่นอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
83	มีการสั่งงานและใช้ชีวิตในการบริหารการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
84	เป็นผู้มองการณ์ไกลมองอนาคตของการบริหารนำไปสู่ประสิทธิผลของการบริหารงานเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
85	รู้ประโยชน์ของการแสวงหาความรู้/ข้อมูล/ข่าวสารเพื่อใช้พัฒนาการบริหารและการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
86	เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระดับดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
87	เป็นผู้จริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่สมควร	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
88	เป็นผู้ได้ชื่อว่าเป็นนักพัฒนาการศึกษาและรักที่จะศึกษาการบริหารการศึกษสมัยใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
89	มีความรู้ความสามารถบริหารการศึกษาที่มีความเฉลียวฉลาด	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
90	ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการบริหารการศึกษาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
91	มีการพัฒนาสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับทางสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
92	มีการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
93	มีความเหมาะสมที่จะเป็นนักวิชาการที่ให้มีการสนับสนุน/แนะแนวในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
94	มีการวางแผนเป็นระยะและดำเนินการตามแผนปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
95	บริหารจัดการเทคโนโลยี/นวัตกรรมสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
96	ดำเนินการระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
97	บริหารจัดการอย่างมีระบบพร้อมทั้งช่วยเหลือนักเรียนอย่างสมอบต้นเสมอปลาย	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
98	ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
99	เป็นผู้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ที่จะศึกษาตลอดชีวิตในเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้

ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
100	ไม่หลงตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดใหม่ ๆ ต่อการศึกษาเพื่อให้เป็นปัจจัยการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
101	ยอมรับข้อบกพร่องผิดพลาดของตนเองแล้วแก้ไขปรับปรุง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
102	วินิจฉัยเคารพหลักการ/เหตุผลโดยคำนึงถึงความชอบธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
103	เป็นแบบอย่างของการครองตนต่อบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน	+1	+1	0	0	0	0.4	คัดออก
104	มอบอำนาจและความรับผิดชอบเฉพาะเรื่องแก่ผู้ที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
105	เป็นผู้รู้วิธีแนะนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
106	เป็นผู้รู้วินัยของสังคมรวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์ที่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
107	เป็นผู้รู้ระเบียบและวินัยในตนเองอย่างดีเยี่ยม	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
108	รู้ค่าของการตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
109	เป็นผู้ประพฤติตัววางตนและปฏิบัติหน้าที่คู่ควรกับความเป็นผู้บริหารที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
110	มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่สงบเสียงตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
111	เป็นผู้กินง่ายอยู่ง่ายไม่ตึงตังและคบหาสมาคมกับทุกคนได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
112	เป็นผู้รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
113	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้อื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
114	เป็นผู้มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทยอย่างรู้คุณค่า	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
115	เป็นผู้มีแนวทางการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวมให้เกิดผลดีต่อชาติ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
116	มีแนวคิดที่เป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
117	เป็นผู้นำที่มีความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรได้ผลดี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
118	เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้รับความเดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้

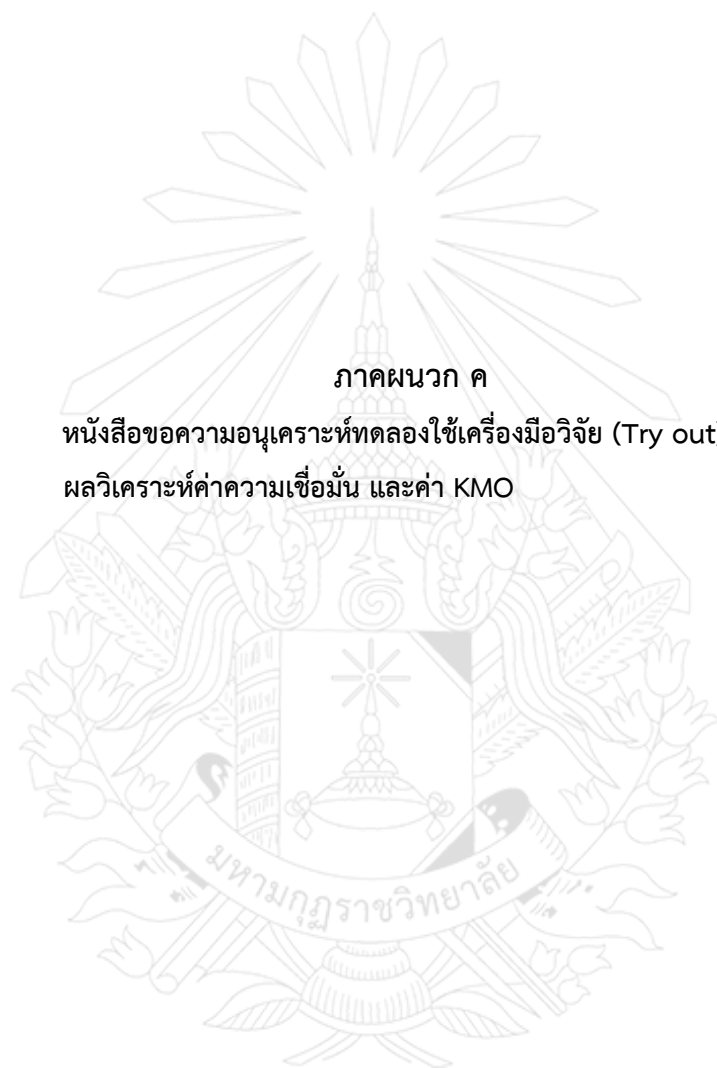
ข้อ	รายการ	ค่าระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ผลการคัดเลือก
		1	2	3	4	5		
119	เป็นผู้ที่ผู้อื่นพึ่งพาอาศัยในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
120	เป็นผู้รู้ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
121	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
122	เป็นผู้มีความคิดรวบยอดในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับความทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
123	เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับความทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
124	เป็นผู้ริ่การพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
125	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
126	เป็นผู้พึงพอใจการบริหารและทำงานในลักษณะของการแข่งขันการทำทหายความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
127	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางวิชาการและมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างพอเหมาะพอควร	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
128	เป็นผู้อุทิศตนเพื่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
129	เป็นผู้รู้จักการคิดเชิงระบบและรู้ประโยชน์ของการสร้างโอกาสเพื่อการพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
130	เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
131	เป็นผู้เต็มใจให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาภาพรวมของการบริหารการศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
132	เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ของชุมชนของสังคมอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
133	มุ่งมั่นร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ/ภาคเอกชนและประชาชนในชุมชนมากขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารการศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
134	เป็นผู้รู้เท่าทันต่อสารสนเทศและมีความทันสมัยเพื่อการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1	คัดเลือกไว้
135	เป็นผู้รู้เท่าทันเหตุการณ์และวิถีประยุกต์ใช้เหตุการณ์ในแนวที่เป็นคุณแก่การบริหาร	+1	+1	+1	+1	0	0.8	คัดเลือกไว้
136	ความเป็นผู้บุกเบิก มีพลังงานสูง มีแรงกระตุ้นภายในกระตือรือร้น มุ่งมั่น เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จ	0	+1	0	+1	0	0.4	คัดออก
137	ความเป็นผู้มีอารมณ์ขัน	0	0	0	+1	+1	0.4	คัดออก



ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม







ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

ผลวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น และค่า KMO

## หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถนนศาลา-นครชัยศรี  
ต.ศาลา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

ที่ อว ๗๕๐๕/ว ๐๔๑

๑๓ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นายภูณณ อรรถสวัสดิ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร (DESIRABLE CHARACTERISTIC INDICATORS FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการทำดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

(พระศรีวินัยากรณ์, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถนนศาลา-นครชัยศรี ต.ศาลา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๕ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๕๑

## ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Case	N of Items
.954	.954	30	135

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	369.44	1386.964	.344	.954
a2	369.44	1383.673	.346	.954
a3	369.34	1384.943	.435	.954
a4	369.31	1371.060	.586	.954
a5	369.19	1383.899	.354	.954
a6	368.66	1391.136	.331	.954
a7	368.78	1383.918	.497	.955
a8	368.84	1374.007	.673	.954
a9	368.84	1378.072	.646	.954
a10	368.84	1372.910	.700	.954
a11	368.91	1364.475	.710	.954
a12	368.75	1372.387	.730	.954
a13	368.81	1373.125	.698	.954
a14	368.84	1376.523	.687	.954
a15	369.06	1371.802	.637	.954
a16	369.13	1356.242	.816	.954
a17	368.94	1368.706	.732	.954
a18	369.06	1368.964	.697	.955
a19	368.78	1378.370	.648	.955
a20	369.13	1378.887	.555	.955
a21	369.13	1368.113	.685	.955
a22	368.91	1379.378	.611	.954
a23	368.97	1371.515	.675	.954
a24	369.00	1366.000	.805	.954
a25	368.94	1379.609	.608	.954
a26	368.97	1368.934	.732	.954
a27	369.00	1357.355	.859	.954
a28	368.91	1365.314	.804	.954
a29	369.13	1367.855	.645	.954

a30	368.91	1369.055	.667	.954
a31	368.81	1359.383	.810	.954
a32	369.00	1365.161	.759	.955
a33	368.78	1363.338	.791	.955
a34	368.91	1373.959	.529	.954
a35	368.94	1367.480	.701	.954
a36	369.16	1375.814	.502	.954
a37	369.16	1366.975	.723	.954
a38	369.00	1375.419	.655	.954
a39	369.06	1364.964	.782	.954
a40	369.22	1368.499	.726	.954
a41	369.31	1366.222	.727	.954
a42	369.28	1369.628	.638	.954
a43	369.25	1372.903	.599	.954
a44	369.16	1384.136	.400	.954
a45	369.22	1368.241	.677	.954
a46	369.25	1370.452	.650	.954
a47	369.16	1375.878	.585	.954
a48	369.22	1378.241	.515	.954
a49	368.94	1371.996	.609	.954
a50	368.84	1374.265	.607	.954
a51	369.09	1360.410	.775	.954
a52	369.09	1365.636	.781	.954
a53	369.00	1366.323	.798	.954
a54	369.13	1357.145	.800	.954
a55	369.09	1363.120	.774	.954
a56	368.97	1362.354	.612	.954
a57	368.78	1377.467	.598	.954
a58	368.97	1360.483	.745	.954
a59	369.00	1360.968	.741	.954
a60	368.97	1364.676	.763	.954
a61	369.03	1353.580	.836	.954
a62	368.94	1361.157	.730	.954
a63	368.91	1366.281	.783	.954
a64	369.06	1355.738	.853	.954
a65	369.13	1355.597	.879	.954
a66	369.09	1354.088	.895	.954
a67	369.03	1354.225	.872	.954
a68	369.06	1356.899	.831	.954
a69	369.28	1357.951	.816	.954
a70	369.22	1362.176	.704	.954

a71	369.19	1363.512	.634	.954
a72	369.16	1378.781	.445	.954
a73	368.94	1370.835	.685	.954
a74	368.88	1373.919	.614	.954
a75	368.84	1377.168	.670	.954
a76	368.97	1372.999	.707	.954
a77	369.03	1372.870	.729	.954
a78	369.00	1371.355	.755	.954
a79	368.94	1371.480	.738	.954
a80	368.97	1374.160	.678	.954
a81	369.19	1375.254	.615	.954
a82	369.13	1379.468	.493	.954
a83	369.03	1386.741	.384	.954
a84	369.03	1386.418	.445	.954
a85	368.97	1374.160	.678	.954
a86	369.19	1375.254	.615	.954
a87	368.97	1372.999	.707	.954
a88	369.03	1372.870	.729	.954
a89	369.00	1371.355	.755	.954
a92	368.94	1371.480	.738	.954
a93	368.97	1374.160	.678	.954
a94	369.19	1375.254	.615	.954
a95	369.13	1379.468	.493	.954
a96	369.03	1386.741	.384	.954
a97	369.03	1386.418	.445	.954
a98	368.97	1374.160	.678	.954
a99	369.19	1375.254	.615	.954
a100	368.97	1372.999	.707	.954
a101	369.44	1386.964	.344	.954
a102	369.44	1383.673	.346	.954
a103	369.34	1384.943	.435	.954
a104	369.31	1371.060	.586	.954
a105	369.19	1383.899	.354	.954
a106	368.66	1391.136	.331	.954
a107	368.78	1383.918	.497	.955
a108	368.84	1374.007	.673	.954
a109	368.84	1378.072	.646	.954
a110	368.84	1372.910	.700	.954
a111	368.91	1364.475	.710	.954
a112	368.75	1372.387	.730	.954
a113	368.81	1373.125	.698	.954

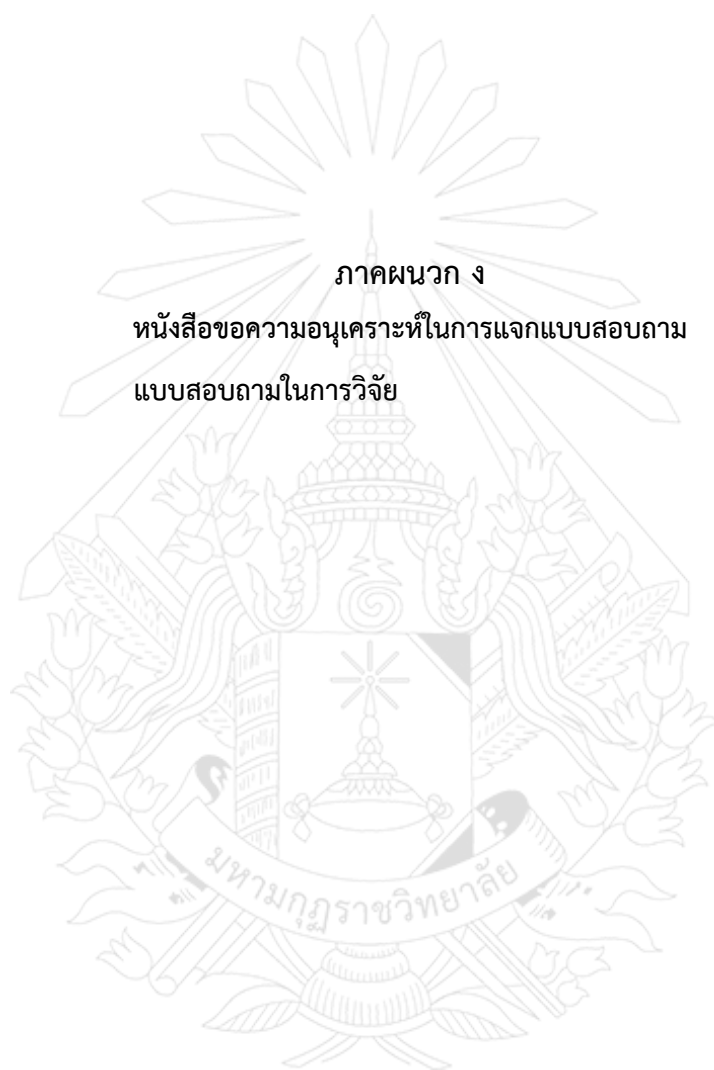


a114	368.84	1376.523	.687	.954
a115	369.06	1371.802	.637	.954
a116	369.13	1356.242	.816	.954
a117	368.94	1368.706	.732	.954
a118	369.06	1368.964	.697	.955
a119	368.78	1378.370	.648	.955
a120	369.13	1378.887	.555	.955
a121	369.13	1368.113	.685	.955
a122	368.91	1379.378	.611	.954
a123	368.97	1371.515	.675	.954
a124	369.00	1366.000	.805	.954
a125	368.94	1379.609	.608	.954
a126	368.97	1368.934	.732	.954
a127	369.00	1357.355	.859	.954
a128	368.91	1365.314	.804	.954
a129	369.13	1367.855	.645	.954
a130	369.44	1386.964	.344	.954
a131	368.78	1363.338	.791	.955
a132	368.91	1373.959	.529	.954
a133	368.94	1367.480	.701	.954
a134	369.16	1375.814	.502	.954
a135	368.91	1373.959	.529	.954

ค่า KMO : Kaiser-Mayer-Olkin Measurers of Sampling Adequacy

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.926
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	27343.104
	df	15611
	Sig.	.000



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม  
แบบสอบถามในการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ อ.ศาลายา-นครชัยศรี  
อ.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
โทร. ๐๒-๕๔๕-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๕-๖๐๖๐

ที่ อว ๗๙๐๕/ว ๐๕๑

๑๓ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นายภูภณ ธรรมสวัสดิ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๒๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาลังกัดกรุงเทพมหานคร (DESIRABLE CHARACTERISTIC INDICATORS FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการทำดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

จึงเจริญพรมมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

(พระศรีวินยากรณ์, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ อ.ศาลายา-นครชัยศรี อ.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๕-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙ โทรสาร : ๐-๒๕๔๕-๖๐๕๓

โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่แจกแบบสอบถามในการวิจัย

1. โรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม
2. โรงเรียนพิชัยญาติ
3. โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก
4. โรงเรียนวัดมงคลวาราราม
5. โรงเรียนวัดยางสุทธาราม
6. โรงเรียนวัดสุวรรณคีรี



7. โรงเรียนวัดบึงทองหลาง
8. โรงเรียนวัดเลา
9. โรงเรียนวัดบางกระเจี่
10. โรงเรียนพระยามนธราศุราชสีห์พิจิตร
11. โรงเรียนคลองปึกหลัก



#### แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

#### เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

เนื่องด้วย นายภูณณ ธรรมสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ คือ ดร.ลัดดา ผลวัฒน์ ในการทำดุษฎีนิพนธ์ดังกล่าว จำเป็นต้องได้รับ ข้อมูลจากท่าน ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้



### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้ออกแบบโรงเรียน มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านว่ามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับใด
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน และตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนจัดส่งคืนแบบไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบ โดยผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายภูมณ ธรรมสวัสดิ์

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

### แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
  - ( ) ชาย
  - ( ) หญิง
2. อายุ
  - ( ) 30 - 40 ปี
  - ( ) 41 - 50 ปี
  - ( ) 50 - 60 ปี
3. วุฒิการศึกษา
  - ( ) ปริญญาตรี
  - ( ) ปริญญาโท



- ( ) ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
- ( ) 5 - 10 ปี
- ( ) 11 - 24 ปี
- ( ) 25 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2:** แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ว่าของท่านอยู่ในระดับใดที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยมีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
- ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับ น้อย
- ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับ ปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับ มาก
- ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับ มากที่สุด

ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	มีสุขภาพจิตใจสดชื่นแจ่มใส					
2	ปฏิบัติงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
3	ให้ความสำคัญต่อหน้าที่มากกว่าการปฏิบัติงานส่วนตัว					
4	เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ					
5	มีทักษะการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา					
6	มีความเข้าใจจิตวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยดี					
7	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงาน					
8	มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น					

ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9	มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี					
10	เสริมสร้างความเพียรให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี					
11	มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง					
12	ความสามารถในการบริหารจัดการโดยใช้สติปัญญาได้เป็นอย่างดี					
13	มีความสามารถในการทำงานอย่างเหมาะสม/ความถนัด					
14	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่เย่อหยิ่ง					
15	มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีจิตใจดี					
16	มีบุคลิกภาพดี สง่าและมีมนุษยสัมพันธ์งามที่ดี					
17	มีความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่และมีประสบการณ์ต่าง ๆ					
18	มีความรู้ในวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา					
19	มีความรู้เรื่องการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยโดยประพฤตินและปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างของผู้ร่วมงาน					
20	มีแนวคิดที่ดีทำให้เกิดอุดมการณ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
21	เป็นผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัด					
22	เป็นผู้ได้รับความศรัทธา ความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบจากหลาย ๆ ฝ่าย					
23	แสดงตนเป็นคนดีคนเก่งเป็นที่ยอมรับของคนในวงการบริหารการศึกษา					
24	เป็นผู้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต					
25	ไม่สุบหูหรี ไม่เสพสิ่งมีนเมาไม่ประพฤติผิดศีลธรรม					
26	มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นปัจจัยหลักในการบริหารคนบริหารงาน					
27	เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานในเชิงปฏิบัติตนเป็นอย่างดี					
28	มีทักษะและศิลป์การบริหารจัดการหลายด้าน					
29	มีความสามารถในการหาทุนและได้รับงบประมาณเพิ่มให้กับสถานศึกษา					
30	มีความสามารถในการปฏิบัติตนปรับปรุงตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง					
31	เป็นผู้รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และประนีประนอมในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน					
32	มีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเองในระดับดี					
33	มีการดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง					
34	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
35	มีการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆตรงกับงานของสถานศึกษา					
36	มีความคิดริเริ่มกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์					
37	มีความคิดด้านการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย					
38	มีความสามารถในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกชุมชน					
39	มีการรู้จักและระวังบุคลิกภาพของตนเองให้พัฒนาอยู่เสมอ					
40	มีความเป็นผู้นำที่แสดงการนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยและพัฒนา					
41	มีความคิดด้านการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย					
42	มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่และมีความเสมอต้นเสมอปลาย					
43	เป็นผู้วางตนดำรงความเป็นผู้มีศีลปะการดำเนินชีวิตดำรงความเที่ยงธรรมและความชอบธรรม					
44	มีความซื่อสัตย์ต่องานทั้งปวงในความรับผิดชอบของผู้บริหาร					
45	มีความโดดเด่นในการพูดดี พูดเป็น					
46	มีประสิทธิภาพในการใช้สารสนเทศที่ถูกต้อง					
47	ยอมรับและเคารพความคิดเห็นที่ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา					
48	เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูง					
49	มีเป้าหมายในการบริหารงานอย่างชัดเจน					
50	สนับสนุนผู้ร่วมงานให้พัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า					
51	มีเทคนิคการบริหารงานเป็นอย่างดี					
52	มีการบุกเบิกงานใหม่ๆ ในการบริหารและการทำงานในหน้าที่บริหารอย่างสม่ำเสมอ					
53	เป็นผู้มีพลังกาย ใจ แรงบันดาลใจและอุดมคติอย่างมั่นคง					
54	มีความทุ่มเทในการบริหารคนและงานสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้					
55	มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จด้วยดีตามแนวความคิดที่ตั้งใจ					
56	เป็นผู้สมานไมตรีกับผู้อื่นอย่างจริงใจ					
57	มีบรรยากาศในการร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน					
58	เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน					
59	เป็นผู้รับรู้อิทธิพลสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริงให้อุปประโยชน์แก่การบริหาร					
60	มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงบประมาณ					
61	มีภูมิฐานแสดงฐานะทางสังคมเป็นที่น่าเชื่อถือ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
62	แสดงความเป็นนักบริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือในวงการบริหารการศึกษา					
63	มีความเข้าใจและเรียนรู้ในชีวิตจิตใจของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี					
64	มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นให้เป็นไปอย่างราบรื่น					
65	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน					
66	ยอมรับความสามารถในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารรายอื่น					
67	มีจิตสำนึกในคุณค่าของความเป็นผู้บริหารคุณภาพในทัศนะของบุคคลที่เกี่ยวข้อง					
68	เป็นผู้เคารพสิทธิและให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
69	มีวิธีสนับสนุนการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
70	เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือในชุมชน					
71	เป็นผู้มีความจริงใจในการบริหารจัดการศึกษาเชิงระบบ					
72	เป็นผู้มีพฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจในฐานะผู้นำที่ดี					
73	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางอารมณ์					
74	สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดีมีความเหมาะสมในทุกสถานการณ์					
75	มีบุคลิกภาพแสดงความเป็นผู้ใหญ่อย่างเปิดเผย					
76	เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตใจดี					
77	แสดงอย่างเมตตาปราณีต่อคนอื่นอย่างสม่ำเสมอ					
78	มีการสั่งงานและใช้ชีวิตในการบริหารการศึกษา					
79	เป็นผู้มองการณ์ไกลมองอนาคตของการบริหารนำไปสู่ประสิทธิผลของการบริหารงานเพิ่มขึ้น					
80	รู้ประโยชน์ของการแสวงหาความรู้/ข้อมูล/ข่าวสารเพื่อใช้พัฒนาการบริหารและการทำงาน					
81	เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระดับดี					
82	เป็นผู้จริงจังและเด็ดขาดในเรื่องที่สมควร					
83	เป็นผู้ได้ชื่อว่าเป็นนักพัฒนาการศึกษาและรักที่จะศึกษาการบริหารการศึกษาสมัยใหม่อยู่เสมอ					
84	มีความรู้ความสามารถบริหารการศึกษาที่มีความเฉลียวฉลาด					

ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
85	ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการบริหารการศึกษาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง					
86	มีการพัฒนาสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับทางสังคม					
87	มีการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา					
88	มีความเหมาะสมที่จะเป็นนักวิชาการที่ให้มีการสนับสนุน/แนะแนวในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
89	มีการวางแผนเป็นระยะและดำเนินการตามแผนปฏิบัติ					
90	บริหารจัดการเทคโนโลยี/นวัตกรรมสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
91	ดำเนินการระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ					
92	บริหารจัดการอย่างมีระบบพร้อมทั้งช่วยเหลือนักเรียนอย่างสมอบต้นเสมอปลาย					
93	ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการบริหารสถานศึกษา					
94	เป็นผู้ตระหนักถึงคุณประโยชน์ที่จะศึกษาตลอดชีวิตในเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้					
95	ไม่หลงตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดใหม่ ๆ ต่อการศึกษาเพื่อให้เป็นปัจจัยการพัฒนาสถานศึกษา					
96	ยอมรับข้อบกพร่องผิดพลาดของตนเองแล้วแก้ไขปรับปรุง					
97	วินิจฉัยเหตุการณ์/เหตุผลโดยคำนึงถึงความชอบธรรม					
98	มอบอำนาจและความรับผิดชอบเฉพาะเรื่องแก่ผู้ที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
99	เป็นผู้รู้วิธีแนะนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล					
100	เป็นผู้รู้วินัยของสังคมรวมทั้งระเบียบกฎเกณฑ์ที่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการทำงาน					
101	เป็นผู้รู้ระเบียบและวินัยในตนเองอย่างดีเยี่ยม					
102	รู้ค่าของการตรงต่อเวลาและการบริหารเวลาอยู่เสมอ					
103	เป็นผู้ประพฤติตัววางตนและปฏิบัติหน้าที่คู่ควรกับความเป็นผู้บริหารที่ดี					
104	มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่สงบเสงี่ยมตรงไปตรงมา					
105	เป็นผู้กินง่ายอยู่ง่ายไม่ตึงตังและคบหาสมาคมกับทุกคนได้ดี					



ข้อ	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ค่าระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
106	เป็นผู้รู้คุณค่าของการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์ในการบริหารโดยรวม					
107	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา					
107	เป็นผู้มีแนวทางและสามารถบริหารจัดการอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทยอย่างรู้คุณค่า					
108	เป็นผู้มีแนวทางการจัดอนุรักษ์ภูมิปัญญาสากลเพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวมให้เกิดผลดีต่อชาติ					
109	มีแนวคิดที่เป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่					
110	เป็นผู้นำที่มีความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรได้ผลดี					
111	เป็นผู้ที่ทำให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้รับความเดือดร้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
112	เป็นผู้ที่ผู้อื่นพึ่งพาอาศัยในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี					
113	เป็นผู้รู้ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้เสมอ					
114	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา					
115	เป็นผู้มีความคิดรวบยอดในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับความทันสมัย					
116	เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการทางการศึกษารองรับความทันสมัย					
117	เป็นผู้รักการพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
118	เป็นผู้มีแนวทางและมีจิตอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา					
119	เป็นผู้พึงพอใจการบริหารและทำงานในลักษณะของการแข่งขันการทำหายความสามารถ					
120	เป็นผู้ที่มีเสถียรภาพทางวิชาการและมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างพอเหมาะพอควร					
121	เป็นผู้อุทิศตนเพื่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง					
122	เป็นผู้รู้จักการคิดเชิงระบบและรู้ประโยชน์ของการสร้างโอกาสเพื่อการพัฒนาการศึกษา					
123	เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ร่วมงาน					

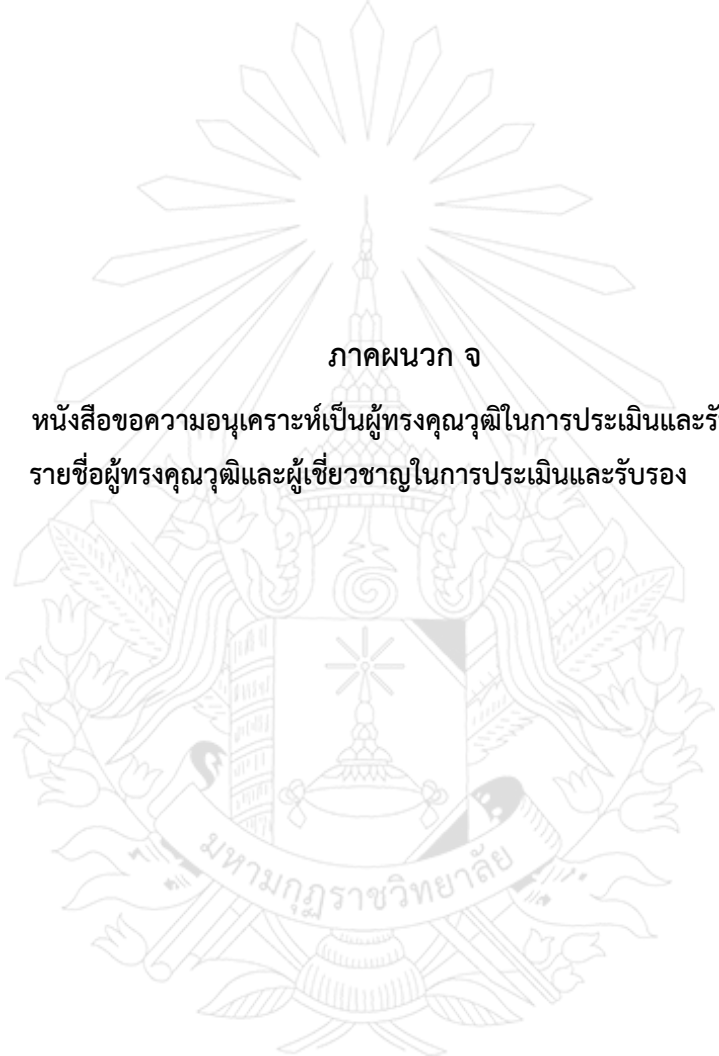


.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรอง  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินและรับรอง

## หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรอง



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถนนสาย-นครชัยศรี  
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
โทร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๖๐

ที่ อว ๗๔๐๕/ว ๐๘๑.๑

๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรอง  
เจริญพร ดร.พิชิตา เพชรชู ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินและรับรอง

ด้วย นายภูณณ ธรรมสวัสดิ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๕ นักศึกษาหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึง  
ประสงค์ของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร (DESIRABLE CHARACTERISTIC INDICATORS FOR SCHOOL  
ADMINISTRATOR UNDER THE BANGKOK METROPOLITANA ADMINISTRATION)” มีความประสงค์จะ  
ขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและรับรองตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สังกัด  
กรุงเทพมหานคร ให้แก่นักศึกษา

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการประเมินและรับรองรูปแบบให้แก่  
นักศึกษา สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนาจพร

(พระมหาบุญนา จานวิโร, ผศ.ดร.)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒

โทร ๐ ๒๕๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๓๑๕๒ - ๓๑๕๔



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการประเมินและรับรอง



- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. ดร.พิชิตดา เพชรชู               | ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม         |
| 2. ดร.สุชาวดี ศรีศิลา              | ผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัยญาติ                |
| 3. ดร.ทรงพล เจริญคำ                | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก        |
| 4. ดร.จามจุรี จำเมือง              | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมงคลวราราม            |
| 5. ดร.นุดา สระสม                   | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดยางสุทธาราม           |
| 6. ดร.เสาวณี เรวัตโต               | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณคีรี            |
| 7. ดร.ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี        | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงทองหลาง            |
| 8. ดร.ยรรยง สุขเกษม                | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเลา                   |
| 9. ดร.ชลตวรรณ ชุมเพชร              | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางกระดี่             |
| 10. ดร.พวงผกา แสงเงิน              | ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชสีห์พิจิตร |
| 11. ดร.วันเพ็ญ สังข์สุวรรณ         | ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองปอกหลัก              |
| 12. ดร.งามจิตต์ อุณะนันท์          | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม     |
| 13. ว่าที่ร้อยตรีสุเมธ สุจริยวงศ์  | ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าลาดพร้าว          |
| 14. ดร.คำพร กองเตย                 | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดธาตุทอง               |
| 15. ดร.ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร         | ผู้อำนวยการโรงเรียนสวัสดีวิทยา              |
| 16. ดร.ภิรมย์ศักดิ์ กิจพัฒนาสมบัติ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองแขม               |
| 17. ดร.อรุพร พงษ์ชัยสิทธิ์         | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสีชมพู                |



**แบบประเมินและรับรองสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**เรื่อง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินและรับรองรูปแบบในการวิจัยฉบับนี้สำหรับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
2. แบบประเมินนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีประเด็นในการประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่าน โปรดตรวจแบบประเมินและรับรองรูปแบบในการวิจัยให้ครบถ้วน เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของแบบประเมินและรับรองในการวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์สำหรับนำไปพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร และคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่และหน่วยงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการประเมินแบบสอบถามในครั้งนี้

นายภูณณ ธรรมสวัสดิ์

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



## แบบประเมินและรับรอง

เรื่อง **ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร**  
**สำหรับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ**

ชื่อ – นามสกุล (ผู้ประเมิน).....  
 ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีประเด็นในการประเมิน 4 ด้าน ดังนี้

**1.1 ความถูกต้อง (Accuracy)** เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1) ต้องเป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) ขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

**1.2 ความเหมาะสม (Propriety)** เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสีติ และ 3) ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม

**1.3 ความเป็นไปได้ (Feasibility)** เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดภัยจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

**1.4 ความเป็นประโยชน์ (Utility)** เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ (กรณีเป็นรูปแบบเกี่ยวกับการบริหาร) 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

2. แบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ 5 หมายถึง การประเมินมากที่สุด 4 หมายถึง การประเมินอยู่ในระดับมาก 3 หมายถึง การประเมินในระดับปานกลาง 2 หมายถึง การประเมินอยู่ในระดับน้อย และ 1 หมายถึง การประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. โปรดพิจารณารายการประเมินแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
<b>ประเด็นที่ 1 : ด้านความถูกต้อง (Accuracy)</b>					
1. เป็นรูปแบบที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง					
2. เป็นรูปแบบที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน					
3. เป็นรูปแบบที่มีขั้นตอนการใช้ชัดเจน					
4. เป็นรูปแบบที่มีมาจากแหล่งข้อมูลในการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน					
5. เป็นรูปแบบที่มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย					
6. เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน					
<b>ประเด็นที่ 2 : ด้านความเหมาะสม (Propriety)</b>					
7. เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงกฎหมาย					
8. เป็นรูปแบบที่คำนึงถึงการรักษาสีทธิของผู้เกี่ยวข้อง					
9. เป็นรูปแบบที่ให้ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม					
<b>ประเด็นที่ 3 : ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)</b>					
10. เป็นรูปแบบที่สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติได้จริง					
11. เป็นรูปแบบที่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้					
12. เป็นรูปแบบที่ปลอดภัยจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น					
13. เป็นรูปแบบที่มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้					
<b>ประเด็นที่ 4 : ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)</b>					
14. เป็นรูปแบบที่การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ					
15. เป็นรูปแบบที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ					
16. เป็นรูปแบบที่ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ					
17. เป็นรูปแบบที่จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน					

**ข้อเสนอแนะ**

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร





## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล : นายภูภณ ธรรมสวัสดิ์  
วัน เดือน ปีเกิด : 3 พฤศจิกายน 2510  
ที่อยู่ปัจจุบัน : 1/1 ศศิกานต์อพาร์ทเมนท์ แขวงบางหว้า เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร  
การศึกษา : ระดับปริญญาเอก (กศด) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
หน้าที่การงาน : อาชีพอิสระ  
โทรศัพท์ : 098-1021018

