

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะบางประการของผู้บริหารโรงเรียนตามลำดับดังนี้

1. ผู้นำ
2. ผู้บริหาร
3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน
4. คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน
5. คุณลักษณะด้านความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงาน
 - 5.1 คุณลักษณะด้านคอมพิวเตอร์
 - 5.2 คุณลักษณะด้านภาษาอังกฤษ
 - 5.3 คุณลักษณะด้านการวิจัยมหาสารคาม
 - 5.4 คุณลักษณะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

ผู้นำ

ในปัจจุบันสังคมไทยกำลังต้องการบุคลากรที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ เป็นผู้บริหารอย่างมาก ทั้งนี้เพราะสังคมไทยได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ตามโลกที่เรียกว่าโลกาภิวัตน์ ดังนั้นในการพัฒนา การปรับปรุงระบบการศึกษา ระบบการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะการศึกษาทำให้เกิดการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่ง “คน” ซึ่งจะต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก ในการที่จะพัฒนาคนนั้น ต้องอาศัยระบบการศึกษาเข้ามาช่วยและผู้ที่จะทำให้ระบบการศึกษาพัฒนาไปด้วยดี คือ ผู้บริหารโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 1)

มีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความหมายของผู้นำ ผู้บริหารไว้มากมายทั้งในประเทศ ในต่างประเทศ ทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 204) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ หัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำในการบริหารจะประจักษ์ชัดว่าเป็นผู้นำขององค์การหรือหน่วยงานก็คือ ผู้บริหารของกลุ่ม ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอมและการประสานงานในหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

อรุณ รักธรรม (2522 : 187) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับคำยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า ดัดจริตใจ เพราะมีความสามารถในการบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

บุญญา สาทร (2526 : 254) ได้ให้ความหมายที่เกี่ยวกับผู้นำไว้ 3 ประการคือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในหลาย ๆ คน ที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือ มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น คำว่า “ผู้อื่น” ไม่ได้หมายความถึงผู้อื่นทุกคนในกลุ่มที่ผู้นำนั้นมีส่วนร่วมเพราะภาวะผู้นำไม่ได้เกิดขึ้นโดยอาศัยหลักทั้งหมดหรือไม่ก็ ไม่มีเลขภาวะผู้นำที่เป็นผู้นำมากหรือน้อย ไม่ได้เกี่ยวกับจำนวนคนที่เขานำแต่อยู่ที่ความมากน้อยของอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคน

2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Inter-personal Relations) มีอิทธิพลเหนือผู้ตามและในทำนองเดียวกันบางครั้งอาจมีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มนั่นเอง

3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คน นี้ อาจเป็นคนเดียวกันได้แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำมีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของเขาทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจโดยตำแหน่งใด ๆ

ว่าที่ร้อยตรีภิกขิตพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 41) อ้างเอาแนวคิดของฮาลปิน (Halpin) ซึ่งได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 5 ประการคือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งมีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลภายในหน่วยงานมากกว่าบุคคลอื่น ๆ
2. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งมีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุด ในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้

4. ผู้นำ คือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน
5. ผู้นำ คือ บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ

ชัยนาท พรหมมาลุน (2542 : 12) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยอมรับจากกลุ่มบุคคลให้เป็นหัวหน้าและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม สามารถจูงใจให้บุคคลในกลุ่มมีความคิดเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามคำสั่งหรือตามความต้องการของตนเองได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ผู้นำกับผู้บริหารเป็นบุคคลคนเดียวกันก็ได้หรือเป็นคนละคนกันก็ได้

สุเทพ ทองประคิษฐ์ (2542 : 10) ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้กลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปความหมายของผู้นำได้ว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความต้องการของตนได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ อำนาจ บารมี ทั้งที่เป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำกับผู้บริหารจะเป็นบุคคลคนเดียวกันหรือเป็นคนละคนก็ได้

ผู้บริหาร (Administrator)

โดยทั่วไปโครงสร้างการจัดองค์กรจะแบ่งเป็น 2 ฝ่าย ฝ่ายปฏิบัติการกับฝ่ายบริหาร สำหรับฝ่ายบริหารจะมีบุคคลที่เรียกว่า ผู้บริหาร คอยจัดการดูแลให้ฝ่ายปฏิบัติการดำเนินงานด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์การ ในองค์การทางการศึกษา ฝ่ายบริหารมีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาตามระบบการศึกษาที่กำหนดไว้ คำว่า ผู้บริหารการศึกษา (Educational Administrator) โดยทั่วไปเป็นการเรียกภาพรวมของผู้มีตำแหน่งหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาประเภทของผู้บริหารการศึกษาอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท (นิพนธ์ กินาวงศ์. 2543 : 55-56)

1. ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีหน้าที่ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาดำเนินนโยบายที่กำหนดไว้ ซึ่งในระบบการบริหารการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา อาจหมายถึง ผู้ตรวจการศึกษา (Superintendent) ผู้อำนวยการศึกษา (Educational Director)

หรือผู้นิเทศการศึกษา (Educational Supervisor) หรือในระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษา คือ ผู้บริหารการศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) กำหนดตำแหน่งไว้ตามประเภทของกรมที่สังกัด เช่น ศึกษาพิเศษ ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้ช่วยผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดและผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด เป็นต้น

2. ผู้บริหารที่สังกัดสถานศึกษา หมายถึง ผู้เป็นหัวหน้าสถานศึกษาที่เรียกว่า ผู้บริหารโรงเรียน (School Administrator) อาจหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ช่วยในตำแหน่งนั้น ๆ รวมถึง ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งอาจเรียกชื่อว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา คณบดี อธิการบดี เป็นต้น

ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษาและผู้บริหารที่สังกัดสถานศึกษาขอมมีบทบาทและภารกิจหลายอย่างที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้การบริหารการศึกษามุ่งบรรลุจุดหมาย ผู้บริหารการศึกษาถือว่าเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2521 : 146) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารคือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของครูอาจารย์และใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 74) ให้ทัศนะว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงาน ของคณะครูและบุคคลอื่น ๆ ในส่วนของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 139) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

กัญญา สาทร (2526 : 192) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารอาจทำงานบริหารในระดับโรงเรียน ในระดับท้องถิ่น ชุมชน อำเภอหรือระดับจังหวัด เรื่อย ๆ ไปจนถึงระดับส่วนกลางได้แก่ หัวหน้าแผนก ผู้อำนวยการกอง อธิบดี จนถึงปลัดกระทรวง

ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ และคนอื่น ๆ (2530 : 98) ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ เป็นบุคคลสำคัญในการนำแนวนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษามาสู่การปฏิบัติ ให้บรรลุตามความมุ่งหมาย

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 75) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารคือ บุคคลที่มีคุณลักษณะเพิ่มขึ้นกว่าเดิม คือ

1. เป็นผู้นำทางวิชาการโรงเรียน

2. เป็นผู้นำประสานงานและให้บริการที่ดี
3. เป็นผู้มีอิทธิพลเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือในหมู่ครูในการที่จะรักษาความสามัคคีกลมเกลียว ของสมาชิกในโรงเรียน
4. เป็นผู้ควบคุมการบริหารตามนโยบาย ให้บรรลุเป้าหมายทั้งของโรงเรียนและสมาชิกในโรงเรียน

สุเทพ ทองประดิษฐ์ (2542 : 11) กล่าวถึงผู้บริหารว่า หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ต่อผู้อื่น (authority) และพยายามทำให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรโดยใช้กำลังความพยายามของบุคคลที่เขาใช้อำนาจหน้าที่ต่อสิ่งนั้น

จากความหมายของผู้บริหารจากนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลสำคัญที่มีอำนาจหน้าที่ต่อผู้อื่น มีคุณลักษณะเพิ่มขึ้นกว่าเดิมโดยได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนะที่น่าสนใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายท่านดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 430) กล่าวว่า iva บุคคลที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน จะรับรู้และเข้าใจข้อมูลและข่าวสารที่ต่างกัน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 179-183) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งอาจกระทำในลักษณะดังนี้
 - 1.1 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการ
 - 1.2 ร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพตน
 - 1.3 ถือว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนอยู่เหนือกว่าจุดมุ่งหมายตน
 - 1.4 รู้จักใช้คนให้ถูกงาน
 - 1.5 เป็นผู้มีจริยธรรม
 - 1.6 มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน
 - 1.7 รู้จักวิธีและขอคำปรึกษาจากผู้อื่น
 - 1.8 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องจัดและให้บริการแก่สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียน

3. เป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือการสอนและการวิจัย จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอน รวมทั้งสนใจในงานวิจัยใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเรียนการสอน

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์และคนอื่น ๆ (2530 : 95) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน คือ การทำการวางแผน การจัดแผนงาน การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ ประสานงานและการจัดงบประมาณ เพื่อกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียน

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 29) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารไว้ดังนี้ ผู้บริหาร ย่อมต้องมีภารกิจหรือบทบาทหน้าที่หรือต้องมีกระบวนการบริหารงานที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารงาน กระบวนการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญองงาน ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ทันความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายงานและมีความเจริญเติบโตและก้าวหน้ามองเห็นปัญหา สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่วางไว้
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน การบริหารงานได้งานเหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์การทำงานอย่างอิสระและมีความคิดริเริ่ม
6. ช่วยในการจัดหมวดหมู่ของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสมและรวดเร็ว
7. ช่วยให้มีการประเมินผลและการติดตามผลของการปฏิบัติงาน

กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. : 3-4) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ตามนโยบายกรมสามัญศึกษา ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและชี้แนวปฏิบัติในโรงเรียน

ผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือคือ กรม กระทรวง รัฐบาล นำมาวางแผนเป็นนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ถือปฏิบัติ สามารถเข้าใจได้ตรงกันและนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

2. กำหนดกรอบของแผนงาน

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบแผนโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตามนโยบาย ในข้อ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับแผน โครงการและกิจกรรม ที่กำหนดให้ทำในระยะเวลาใด มีขอบเขตกว้าง แคบ มากน้อยเพียงใดตามความเหมาะสมของแต่ละแผน

3. กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน งานโครงการ กิจกรรม

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบ โดยการพัฒนาองค์การและจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน หรือเป็นส่วนบุคคล ทุกขั้นตอนของนโยบาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมโดยสามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะขั้นตอน จนกว่างานนั้นจะสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการ

4. กระตุ้นเร้า

ผู้บริหารเป็นผู้พัฒนา ด้วยการกระตุ้นเร้าให้ผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรม ดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลา ของแผน

5. การติดตามและนิเทศ

ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุม ติดตาม ดูแลและนิเทศ (ช่วยแก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ) เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผนและโครงการ จึงจำเป็นต้องกำหนดการติดตามผลงานนั้น เป็นระยะสั้น ระยะยาวตามความจำเป็นเพื่อผู้บริหารจะได้ สังเกตและดูความเคลื่อนไหวของงานและยังเป็นการให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าเขาได้ทำงาน ภายใต้อาณัติและความสนใจและดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารอีกด้วย

6. การประเมินผลงาน เพื่อสัมมนาประชาสัมพันธ์และรายงานผู้บริหาร เป็นผู้กำหนดรูปแบบแนวทางการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์และการ รายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

สตีเฟน เนเชวิช (Knezevish : 1984 ; อ้างอิงมาจาก นิพนธ์ กินวงศ์. 2543 : 56-58) ได้รวบรวมบทบาทสำคัญของผู้บริหารไว้ 17 ประการดังต่อไปนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction Setter) ผู้บริหารจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความสามารถในการเขียนแผนงานและโครงการและการบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader-Catalyst) บทบาทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ มีทักษะทำงานเป็นทีม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยน (Change Manager) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใดและทิศทางใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problems Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นจะต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างขวางกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหานั้น

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (Systems Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการแสวงหา การสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

ริชาร์ด คอร์ตตัน (Gorton : 1983 ; อ้างอิงมาจากนิพนธ์ กินาวงศ์ : 2543, 58-59) ได้สรุปบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาไว้ 6 ประการคือ

1. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหารการเรียนการสอนและด้านวิชาการ

3. บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
5. บทบาทในฐานะผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

เซอจิโรวานนี (Sergiovanni : 1980 ; อ้างอิงมาจาก นิพนธ์ กินาวงศ์. 2543 :

59) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารการศึกษา 3 ประการ

1. บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน
2. บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการ
3. บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่ม เป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แคมป์เบลล์และคณะ (Campbell and other : 1983 ; อ้างอิงมาจาก นิพนธ์

กินาวงศ์. 2543 : 60) ได้ชี้ให้เห็นว่า หน้าที่สำคัญของผู้บริหารคือ การส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปว่าภารกิจหลักคือ

1. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมองเห็นการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องกำหนดวิธีและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
3. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารการศึกษา ควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ
5. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

คณะกรรมการข้าราชการครู ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา และลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติในการดำรงตำแหน่งทุกตำแหน่งไว้แล้ว เช่น ผู้ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่ ในสถานศึกษามีภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้ (นิพนธ์ กินาวงศ์. 2543 : 63)

1. วางแผนการปฏิบัติงาน
2. กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงานบุคลากรในสถานศึกษา
3. ควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียน การสอนและฝึกอบรบ
4. จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอน โครงการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ
5. จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ การศึกษา
6. จัดบริการแนะแนว ห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาไว้ในสถานศึกษา
7. จัดฝึกอบรบและให้คำแนะนำเพื่อส่งเสริมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและท้องถิ่น
8. ควบคุมดูแลงานธุรการ หรืองานบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ทะเบียนและเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ
9. ควบคุมดูแล ปกครอง จัดระบบงานในสถานศึกษา
10. กำหนดลักษณะงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
11. ติดตามให้คำปรึกษา แก้ปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชา ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน
12. ดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ ผู้เข้ารับ การฝึกอบรบและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ
13. ติดตามประสานงานสร้างเสริมความสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่น
14. วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผลงาน รวบรวมข้อมูลและจัดทำสถิติต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา
15. นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา ทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ มาใช้และเผยแพร่และพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยมของประชาชน
16. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้งตลอดจนปฏิบัติ หน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากความคิดของนักวิชาการดังกล่าวแล้ว สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่สำคัญยิ่ง ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ ประสานงานและบริหารอย่างมีศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียน จังหวัด กรม กระทรวง รัฐบาลและประเทศชาติ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ได้มีนักบริหารและผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารไว้มาก แต่ละท่านมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน แต่ที่สำคัญคือ คุณลักษณะที่จะกล่าวต่อไปนี้มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานในองค์การทั้งสิ้น

อภิรักษ์ ณ นคร (2521 : 12-13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 2 ประการคือ

1. สมรรถภาพทางด้านส่วนตัว

2. สมรรถภาพทางด้านวิชาชีพ

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74-76) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ

2. ความรู้และประสบการณ์

3. มนุษยสัมพันธ์

4. คุณธรรม

5. สุขภาพ

สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 293-296) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า ผู้นำที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ วางแผนเพื่อจะได้พิจารณาเลือกวิธีการที่ถูกต้องเพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรม ที่ต้องมีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติคนนอกจากนี้ผู้นำยังต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ ทั้งทางด้านเทคนิคและการบริหารอีกด้วย

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นำในการบริหารงาน ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้

- 2.1 ด้านความสามารถทางด้านภาษา
- 2.2 ความสามารถทางด้านเหตุผล
- 2.3 ความสามารถจำ
- 2.4 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป
- 2.5 ความสามารถในการวินิจฉัย
- 2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารต้องมีรูปร่างสมบูรณ์เพราะผู้ที่มีรูปร่างสมบูรณ์ จะมีร่างกายสมบูรณ์และสุขภาพจิตดี ผู้บริหารที่มีสุขภาพดีจะมีคุณลักษณะที่ดึงดูดจิตใจของบุคคลอื่นให้ยอมรับนับถือว่าเป็นผู้เข้มแข็งอดทน จะสามารถฟันฝ่าและนำหมู่คณะได้ดี

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ องค์ประกอบด้านนี้ของผู้บริหารจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือและยอมรับนับถือ ปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพของนักบริหารก็คือความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้บรรลุวิภาวะทางอารมณ์และความรับผิดชอบ

ประดม แสงสว่าง (2524 : 9) ได้จัดแบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารเป็น 7 ประการดังนี้

1. ด้านคุณธรรม
2. ด้านความประพฤติและความรับผิดชอบ
3. ด้านการดำเนินงานและการปกครองบังคับบัญชา
4. ด้านความรู้ทางวิชาการ
5. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ด้านบุคลิกภาพ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 129-130) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม เป็นผู้คิดทำงานให้เจริญก้าวหน้า เป็นผู้มองเห็นและรับรู้ความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็น เป็นผู้รู้จักการติดต่อประสานงานให้เกิดความกลมกลืนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้รู้จักเข้าสังคม เป็นที่เชื่อถือได้ในสังคม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 26-28) มีความเห็นว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือผู้ที่เป็นตัวแทนของความปรารถนาและความมุ่งหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้นำนั้นไม่ได้เป็นมาแต่กำเนิด จึงสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ถ้ามีความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำได้ก็ควรจะเรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะดังต่อไปนี้ให้เกิดแก่ตนเอง คือ

1. ปฏิบัติงานมากกว่ากำหนดให้คุ้มกับค่าจ้างแรงงาน
2. ทำงานตรงเวลาและสม่ำเสมอเป็นแบบอย่างในการทำงาน
3. มีใจจดจ่อต่องานที่ปฏิบัติ มีความสุขกับงานที่ทำ ทำงานเพื่องานมากกว่าทำงานเพื่ออย่างอื่น

4. บริหารงานตามนโยบายที่หมั่นตรวจสอบไว้
5. กล้าเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากและซับซ้อน
6. ให้การยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา ควรแก่กรณี
7. มีความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป ควรมีเทคนิคในการคัดค้าน

หรือดำเนินบ้าง

8. ให้เพื่อนร่วมงานมีความมั่นคงปลอดภัย
9. ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
10. ให้สวัสดิการแก่เพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นการสร้างขวัญในการทำงาน
11. ให้ความเชื่อถือในเพื่อนร่วมงาน
12. เป็นตัวแทนของคนส่วนใหญ่
13. ปรับปรุงงานที่ทำให้ดีที่สุด
14. ให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
15. ในการทำงานนั้นควรเน้นว่าอะไรถูกมากกว่านั้นว่าใครถูก
16. ในการประชุมปรึกษาหารือยอมเสียเวลาเพื่อให้มีบทเอกฉันทัดดีกว่าจะรีบ

ออกเสียง

17. รับผิดชอบต่อผลกระทำของกลุ่มไม่ว่าจะออกมาในรูปใด
18. แสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นความจริงใจที่จะทำงาน
19. มอบอำนาจความรับผิดชอบและภาระให้เพื่อนร่วมงานบ้าง
20. มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบ
21. ถ้าสมาชิกทุกคนมีสวัสดิภาพดี สถาบันหรือหน่วยงานมีสวัสดิภาพดีด้วย
22. ความคิดเห็นทั้งหลายของสมาชิกมีค่าควรแก่การรับฟัง

23. มนุษย์แต่ละคนมีศักดิ์ศรี ด้วยกันทั้งนั้น

24. มีความเจริญมาจากภายในกลุ่มมากกว่ามาจากภายนอก ผู้นำควรสร้างความก้าวหน้าให้ผู้ได้บังคับบัญชา

25. ผู้นำที่ดี จะต้องมีความสามารถที่จะนำและสอนคนอื่นได้ นั่นคือควรจะเป็นได้ทั้งนายและครู

เก่งกิจ อนันต์ภักดี (2526 : 28-29) มีความเห็นคล้ายกับสมพงษ์ เกษมสิน กล่าวคือ มีความเห็นว่า ลักษณะผู้บังคับบัญชาที่พึงประสงค์นั้น จำแนกออกได้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่

1.1 ความตื่นตัว

1.2 ความคิดสมเหตุสมผล

1.3 สามัญสำนึก

1.4 คุลยพินิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.5 เห็นการณ์ไกล

Rajabhat Mahasarakham University

2. คุณลักษณะทางร่างกาย ได้แก่

2.1 สุขภาพสมบูรณ์

2.2 กำลังกายแข็งแรง

2.3 ความทรหดอดทน

2.4 รูปร่างท่าทางดี

3. คุณลักษณะทางอารมณ์ ได้แก่

3.1 การคิดในแง่ดี

3.2 การปรับตนเข้ากับสิ่งแวดล้อม

3.3 ความมีใจเอื้อกเอ็น

3.4 การบังคับตนเอง

3.5 ความกระตือรือร้น

3.6 การสังคมนี

3.7 ความแนบเนียน

3.8 อารมณ์ขัน

3.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง

3.10 ความสนใจกว้างขวาง

3.11 การเข้าใจในคน

4. คุณลักษณะทางอุปนิสัย ได้แก่

4.1 ความตรงไปตรงมา

4.2 ความจงรักภักดี

4.3 ความสำนึกในหน้าที่

4.4 ความไว้วางใจได้

4.5 ความกล้าหาญ

4.6 ความเข้มแข็ง

4.7 ความยุติธรรม

4.8 ความไม่เห็นแก่ตัว

อรุณ รัชธรรม (2526 : 200-204) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำที่ดีไว้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. มีความรอบรู้

2. มีความคิดริเริ่ม คิอริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

3. มีความกล้าหาญ ไม่กลัวความยากลำบาก ไม่กลัวอันตรายหรือ

ความเจ็บปวดใด ๆ

4. มีความเด็ดขาด คือ ตัดสินใจได้ทันที ชัดเจน เด็ดขาด

5. สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างเหมาะสม

6. ไม่ใช้อารมณ์เป็นเครื่องตัดสินใจ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2534 : 10-12) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ดี (Leadership) ไว้อย่างน่าสนใจ ซึ่งภาวะผู้นำที่ดีมีดังนี้

L มาจาก Liberality หมายถึง ความโอบอ้อมอารี กว้างขวางไม่
ตระหนี่ถี่เหนียว

E มาจาก Elegance หมายถึง ความเป็นผู้ดีมีมารยาท

A มาจาก Academic หมายถึง ความมีหลักวิชาการ เป็นนักวิชาการ

D มาจาก Dignity หมายถึง ความสง่าผ่าเผย

E มาจาก Ethics หมายถึง ความมีคุณธรรม จริยธรรม

R มาจาก Rememberist หมายถึง ความเป็นผู้ที่มีความจำเป็นเลิศ
 S มาจาก Sense of Service หมายถึง ความเป็นผู้ให้บริการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Insight)

P มาจาก Personality หมายถึง ความเป็นผู้มีบุคลิกลักษณะดี

เสม พริ่งพวงแก้ว (2531 : 3-4) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการดังนี้

1. เป็นนักปกครองที่ดี การปกครองที่ดีคือการปกครองแบบพอกับลูก ที่ปกครองน้อง ซึ่งจะสร้างความยอมรับด้วยกัน ทั้งสองฝ่ายทั้งกายและใจ การปกครองแบบผู้ได้บังคับบัญชา การยอมรับจะเป็นด้านภายนอกมากกว่าด้านจิตใจ ผลงานจึงไม่เท่าเทียมกัน
2. เป็นนักบริหารที่ดี ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม มีความเที่ยงธรรมและต้องมีความพอใจกับการแก้ปัญหา ปัญหาคือความสำเร็จที่ซ่อนตัวมาไม่มีปัญหา ก็ไม่มีความสำเร็จ นักบริหารที่ดีต้องมีความรู้สึกไวต่อปัญหาเหนือกว่าคนอื่นและในการแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้นั้นต้องสำนึกเสมอว่าจะต้องมีปัญหาเกิดขึ้นควบคู่กัน จะมากหรือน้อยแล้วแต่กรณี
3. เป็นนักพัฒนาที่ดีคือต้องพัฒนาให้ได้ทั้ง 3 ด้านคือ
 - 3.1 ต้องพัฒนาตนเอง โดยเป็นนักศึกษา นักแก้ปัญหา ตลอดชีวิตของคนเสริมสร้างคุณธรรม งดเว้นความไม่ดีทั้งปวง
 - 3.2 ต้องพัฒนางานให้ก้าวหน้าและให้ถือว่าอุปสรรคคือความสำเร็จ
 - 3.3 ต้องพัฒนาผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาให้ดีกว่าตนให้ได้ ให้ถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำให้คนรุ่นใหม่ดีกว่ารุ่นของเราให้จงได้

4. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในทุกระดับของงานเพื่อเป็นตัวอย่างให้มีการกระทำตามอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการริเริ่มใหม่ ๆ ของผู้ร่วมงานอยู่ด้วย

5. เป็นผู้ได้รับการรับรองจากหน่วยงานและจากสังคมนั้นว่าเป็นผู้เหมาะสม มีประวัติและผลงานอันดีเยี่ยม เป็นที่เชื่อถือและปฏิบัติตามได้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 39-46) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ

1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพ

1.2 ด้านความรู้ทั่วไปของผู้บริหาร

1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร

2.1 บุคลิกภาพทางกาย

2.2 บุคลิกภาพทางด้านจิตใจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคม

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.1 ความมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดและไหวพริบ

3.2 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน

3.3 ความสามารถในการจูงใจคน

3.4 ความสามารถในการตัดสินใจ

3.5 ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน

กรมสามัญศึกษา (2539 : 51-53) ได้กำหนดลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ มีลักษณะดังนี้

1. ลักษณะบุคลิกภาพทั่วไป เป็นลักษณะพื้นฐานที่ผู้บริหารควรมีได้แก่

1.1 ขอมรับตนเอง

1.2 นับถือคนอื่น

1.3 มีความรับผิดชอบ

1.4 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

1.5 มีความอดทน

1.6 มีอารมณ์ขัน

- 1.7 ล้มแล้วลุก
 - 1.8 กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
 - 1.9 มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
 - 1.10 สนุกกับงาน
 - 1.11 มีหลักการที่มั่นคง
 - 1.12 มีคุณภาพ
2. ลักษณะทางวิชาชีพ นักบริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะและความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 มีความสามารถในการบริหารตนเอง
- 2.2 ทราบดีว่าทำอะไรที่แท้จริง
- 2.3 มีเป้าหมายในการทำงาน
- 2.4 มีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ
- 2.5 มีทักษะในการแก้ไขปัญหา
- 2.6 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.7 มีความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น
- 2.8 มีความเข้าใจวิธีการบริหารที่ทันสมัย
- 2.9 มีทักษะในการนิเทศงานสูง
- 2.10 มีความสามารถในการเป็นผู้นำ ผู้ให้การฝึกอบรมสูง
- 2.11 มีความสามารถในการสร้างทีมงาน

วิรัตน์ บัวขาว (2540 : 32-33) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ ความรู้ทำให้องอาจ ความรู้คืออำนาจอันแท้จริงของผู้บริหารยุคใหม่ อันได้แก่ ความรู้ด้านการบริหาร วิชาการ ประกอบไปด้วย ทฤษฎี การวางแผน ทฤษฎีผู้นำ พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร จิตวิทยา เทคนิคการบริหาร ความต้องการของมนุษย์ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การวินิจฉัยสั่งการ การบริหารงานบุคคล การแนะแนว การวิจัย การวัดผล ตลอดจนวิชาการใหม่ ๆ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ด้านคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร สิ่งเหล่านี้ขาดไม่ได้สำหรับผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์
2. ต้องเป็นผู้มีภูมิฐาน ความสง่างาม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร อันประกอบไปด้วย การแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะ การปรากฏตัวในที่ชุมชน รวมถึงการออกกำลังกาย การรับประทานอาหารที่มีคุณค่า พักผ่อนให้เพียงพอ เป็นการช่วยให้มี

บุคลิกภาพที่ดี แข็งแรง การมีสุขภาพไม่แข็งแรงก็ไม่เหมาะกับการเป็นผู้บริหาร เพราะงาน
สร้างคนเป็นงานหนัก ผู้บริหารต้องเหน็ดเหนื่อยทั้งกายและใจ

3. ต้องเป็นผู้มีภูมิธรรม พื้นฐานจิตใจที่มีคุณธรรมของผู้บริหารมีความ
สำคัญมากเช่น ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ใจดี ใจกว้าง
หนักแน่น

สต็อคคิลล์ (Stogdill. 1974 : 74 ; อ้างอิงมาจากชัชชาติ พรหมมาลุน. 2542 :

21) ได้สรุปผลการวิจัยคุณลักษณะของผู้นำไว้ 6 ด้านคือ

1. ลักษณะทางกาย
2. ลักษณะทางสังคม
3. ลักษณะทางสติปัญญา
4. ลักษณะทางบุคลิกภาพ
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน
6. ลักษณะของภูมิหลังทางสังคม

จากความคิดเห็นของนักวิชาการ เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนสรุปได้ว่า
ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่ดี มีคุณลักษณะด้านส่วนตัวดี เช่น การมีสุขภาพดี บุคลิกภาพดี
ความประพฤติดี มีความสามารถต่าง ๆ เฉพาะตัวเป็นอย่างดี เป็นคนเฉลียวฉลาด มีอารมณ์
มั่นคง เป็นคนซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมเป็นคนตรงต่อเวลา มีฐานะมั่นคง มีใจเข้มแข็ง
ไม่เป็นคนหุนเห่า มีลักษณะการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์สูงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมี
ประสบการณ์ทำงานนานพอสมควร ส่วนคุณลักษณะวิชาชีพนั้น ควรประกอบไปด้วยความรู้
ความสามารถทางด้านวิชาการ รู้ระเบียบการเงิน การบัญชี ระเบียบพัสดุ รู้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
กับการศึกษา มีความสามารถในการประสานงาน การบำรุงขวัญ การตัดสินใจ การจูงใจคน
มีความสามารถในการนิเทศการศึกษา การประเมินผลงาน มีความรู้วิชาการศึกษา วิชาบริหาร
การศึกษาเป็นอย่างดี มีความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งจำเป็นต้องใช้ประกอบการบริหารการศึกษา
และต้องเป็นคนที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันหรือที่เรียกว่า
ยุคข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ

คุณลักษณะด้านความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักบริหารและผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารไว้มาก แต่ละท่านมีจุดเน้นที่เหมือนกันและแตกต่างกัน แต่ที่สำคัญคือคุณลักษณะที่จะกล่าวต่อไปนี้ มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานในองค์กรหรือหน่วยงานทั้งนั้น

ศิริวรรณ ศรีพหล (2526 : 367) ได้เน้นความรู้พื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องมีใจเข้าใจได้แก่

1. มีความเข้าใจ เจตคติ ทักษะที่เหมาะสม อันเกิดจากการได้รับการศึกษาที่เพียงพอ เจตคตินี้ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับมนุษย์ ประวัติศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ จริยธรรม มีความสามารถในการคำนวณ มีทักษะในการพูดและเขียน มีรสนิยมทางศิลปะ ดนตรีและวรรณกรรม เป็นต้น

2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนในสังคม

3. มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและวิธีการสอนเป็นอย่างดี

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 216-217) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารในด้านการปฏิบัติงานดังนี้

1. ริเริ่มและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. ใจกว้าง

3. รู้จังหวะ

4. รู้ว่าจะไรรับค่าน หรือไม่รับค่าน

5. หนักเอาเบาสู

6. อดทน หนักแน่น ไม่ทอดถอย

7. มีความสามารถในการสร้างสรรค์

8. มีความสามารถในการปรับปรุงงาน

9. รู้จักฟังและเลือกความคิดเห็นที่ดี

10. รู้จักพิจารณาฟันฝ่าอุปสรรค

บัญชา อึ้งสกุล (2542 : 11) กล่าวถึงผู้บริหารทันสมัยจะต้องมีคุณลักษณะด้านหลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวก เพราะการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ มีหลักเกณฑ์การบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ได้มีการมุ่งเน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานมากขึ้น นักบริหารชั้นนำ ได้พบแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพว่า การบริหารงาน

อย่างเฉียวไม่สามารถจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าขาดความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดี ต้องสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะต้องใช้หลักการประสานสัมพันธ์ เชิงบวก โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารมีความจำเป็นแก่ชีวิตทั้งในส่วนบุคคลและในระหว่าง การปฏิบัติงานถึงแม้ระบบการสื่อสารในปัจจุบันจะพัฒนาไปอย่างมาก แต่ก็พบปัญหาและอุปสรรค อยู่ไม่น้อย ปัญหาที่มีได้อยู่ที่เครื่องมือสื่อสาร แต่กลับเป็นเรื่องของการติดต่อสื่อสารใน ระหว่างบุคคล ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการติดต่อสื่อสาร ในระหว่างบุคคล ในหน่วยงานก่อนที่จะพัฒนาระบบงานอื่น ๆ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจใน พฤติกรรมของความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งกาย อารมณ์ สติปัญญาและความสามารถในการ เข้าสังคม

วิภากรณ์ ภู่วัฒนกุล (2543 : 44) กล่าวถึงผู้บริหารในการปฏิรูปการศึกษาไทย ในปัจจุบันนี้ว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากมีความเชื่อมโยงระหว่างความสนใจอย่างต่อเนื่องของ นักเรียนและความประพฤตินักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า นักเรียนจะประพฤติเรียบร้อยดี เมื่อโรงเรียนเป็นสถานที่ที่น่าอยู่และให้รางวัลตอบแทนแก่พวกเขาและการจัดการที่ดีของผู้บริหาร จะเกี่ยวพันกับการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อความต้องการการเรียนรู้

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารโรงเรียนไว้ 5 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้ แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนามาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุน การเรียนการสอนมาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน และมาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการที่จะให้บรรลุ มาตรฐานดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องนำแนวคิด ทฤษฎีการบริหารหลายอย่างมาใช้ ในลักษณะผสมผสานกันขณะเดียวกันผู้บริหารโรงเรียนก็ยังคงดำเนินงานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการ นักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหาร โรงเรียนดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 17-18)

1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ เรื่องการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน การมอบหมาย งานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงาน

2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นพัฒนา ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การจัดสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน

3. จัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ เรื่องการจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว บริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้

4. ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน ได้แก่ เรื่องการประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานอื่น การประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานของโรงเรียน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ได้แก่ เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้วิธีการหลากหลายให้ทุกหน่วยมีส่วนร่วม นำผลการประเมินไปนิเทศและพัฒนางานการบริหารเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ คือเป้าหมายสำคัญของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวสามารถดำเนินการได้หลายแนวทาง หลากหลายไปตามคุณลักษณะของผู้บริหารสถานที่ช่วงเวลาและสถานการณ์ กล่าวคือ แนวทางการบริหารไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จที่ใครนำไปปฏิบัติแล้วจะประสบผลสำเร็จในลักษณะเดียวกัน เพราะการบริหารจำเป็นต้องปรับหรือหลอมให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของตัวเอง ประสบการณ์บริหารที่ผ่านมา ตลอดจนเงื่อนไขข้อจำกัดของโรงเรียนให้กลายเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนของตัวเองที่มั่นใจว่าสามารถดำเนินการสู่เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้

จากเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา 2539 ในหมวดที่ 1 การบริหารทั่วไป โรงเรียนจะต้องกำหนดนโยบายและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จัดระบบสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูลให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน นำเทคโนโลยีขั้นสูงและคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงาน ในด้านการบริหารบุคลากร ต้องส่งบุคลากร ไปอบรมและศึกษาคูงานในด้านการสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์มีการสื่อสารผ่านระบบ Lan, Wan, Fax Modem ในเครื่องคอมพิวเตอร์ และมีการสื่อสารผ่านระบบ Internet

ดังนั้น ผู้บริหาร ควรเป็นผู้นำในด้านการปฏิบัติงานพิเศษด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาตามเกณฑ์มาตรฐาน ต้องสามารถติดต่อสื่อสารที่ใช้ภาษาสากลได้และใช้คอมพิวเตอร์บริหารงานได้

วิโรจน์ สารรัตตะ (2543 : 8-9) กล่าวถึงสิ่งท้าทายการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต เพื่อให้ผู้บริหารได้เตรียมตัวและปรับปรุงตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและ

การบริหารอย่างมีศาสตร์มีศิลป์และคุณธรรมจริยธรรมในภาวะวิกฤตศรัทธาจากสังคม โดยปัจจัยหลักันให้เกิดสิ่งท้าทายในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 11 ประการ คือ

- สิ่งท้าทาย 1 คือ วิสัยทัศน์ของนักบริหารการศึกษา ซึ่งต้องมี Conceptual Skill และ Strategies
- สิ่งท้าทาย 2 คือ ศักยภาพการตอบสนองต่อเป้าหมายที่หลากหลาย มุ่งสู่ความเป็นสากล สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ มีความรู้ในการติดต่อสื่อสารสากลและมีความรู้ในด้านการวิจัย
- สิ่งท้าทาย 3 คือ การใช้ภาวะผู้นำในสังคมแบบ ทวิลักษณ์ เก้า-ใหม่
- สิ่งท้าทาย 4 คือ การคุ้มครองและให้การศึกษาอบรมแก่เด็กและ การบริหารตอบสนองต่อทั้งสองหลักการคือ หลักการ Centralization และหลักการ Decentralization
- สิ่งท้าทาย 5 คือ การส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
- สิ่งท้าทาย 6 คือ การแบ่งหน้าที่กระบวนการนโยบายและกระบวนการบริหาร
- สิ่งท้าทาย 7 คือ ทางการเงินให้เพียงพอกับภาระงานเพื่อรับการกระจายอำนาจทางการเงิน
- สิ่งท้าทาย 8 คือ มุ่งสู่ชุมชน เพื่อรับการกระจายทางวิชาการ
- สิ่งท้าทาย 9 คือ การกระจายอำนาจ
- หนี้สิน รายได้ สวัสดิการ
 - การบรรจุและแต่งตั้ง
 - การโอนและโยกย้าย
 - การประเมินผลงาน
 - การอบรมและพัฒนา
 - การมีประสิทธิภาพ
- สิ่งท้าทาย 10 คือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูล เพื่อรับการกระจายอำนาจการบริหารงานทั่วไป ได้แก่
- ฐานข้อมูลด้านการเงิน
 - ฐานข้อมูลด้านบุคลากร
 - ฐานข้อมูลด้านอาคารสถานที่

- ฐานข้อมูลหลักสูตร
- ฐานข้อมูลนักเรียน
- ฐานข้อมูลชุมชน
- ฐานข้อมูลงาน โครงการ

สิ่งท้าทาย 11 คือความเป็นนักบริหารมืออาชีพ ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร, มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ, การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร

สุจิตรา พัฒนะภูมิ (2542 : 7-9) กล่าวถึงคุณภาพของข้าราชการครูและผู้บริหารในโลกยุคโลกาภิวัตน์ว่า ครูส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้น มีพัฒนาทักษะและวิชาการให้ทันสมัย ครูที่เก่งมักถูกดึงตัวไปทำงานบริหารหรือหันไปประกอบอาชีพอื่นที่ให้ผลตอบแทนดีกว่า ฉะนั้นคุณภาพของครูหรือผู้บริหารที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย

1. การรู้ภาษาต่างประเทศ นอกจากความรู้และการใช้ภาษาไทยได้ถูกต้อง ครูควรมีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างน้อยอีกหนึ่งภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ

2. การใช้คอมพิวเตอร์ความรู้และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อติดตามความก้าวหน้าของวิชาการและกระแสสังคมโลก

ถวิล มาตรฐาน (2542 : 7-8) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1. มุ่งเน้นกระบวนการภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง ผู้บริหารต้องแสวงหาแลกเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ Robert Swigt กล่าวเอาไว้ว่า งานหลักสำคัญของผู้บริหารคือ การสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อจะเป็นตัวกระตุ้นในการสร้างอนาคตและเพื่อให้ไปถึงจุดหมาย

3. สามารถนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานได้

4. กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยการบริหารการจัดการและแนวการปฏิบัติอย่างจริงจัง ความฝันอันยิ่งใหญ่ไม่สามารถบันดาลให้เป็นจริงได้ด้วยตนเอง ผู้นำจึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ของแผนงาน จะต้องควบคุม ติดตามงานให้ดำเนินไปตามแนวทางที่กำหนดและวัดประเมินการปฏิบัติงาน เสาะแสวงหาปัจจัยทุนและแนวทางที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและขณะเดียวกันก็ต้องกำหนดตัวอย่างของงานที่ปฏิบัติอยู่เพื่อเป็นแหล่งแห่งอำนาจและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อเป็นแหล่งสร้างความเคารพ

เชื่อถือ ซึ่งในขณะที่ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องประเมินผู้ได้บังคับบัญชา นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาเขาก็ประเมินผู้บริหารเช่นเดียวกันและเขาจะเฝ้าคอยดูว่าผู้บังคับบัญชาของเขาได้ปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่ คงเส้นคงวาหรือไม่และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ผู้นำได้ประกาศเอาไว้เพียงใด

5. เสริมแรงกระตุ้นให้เกิดพลังมุ่งมั่น ผู้นำจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือของสมาชิกแต่ละคน พยายามให้กำลังใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่น อดทนต่ออุปสรรค ปัญหาที่เผชิญอยู่และพร้อมที่จะฝ่าฝืนอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดยั้ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงชัยชนะแล้ว ก็ควรจะให้รางวัลกับสมาชิกเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

กล่าวโดยสรุปแล้ว พฤติกรรมทั้ง 5 ประการดังกล่าว ถ้าผู้บริหารได้แสดงออกอย่างเด่นชัดแล้ว จะสามารถนำสมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ซึ่งจะเพิ่มพูนคุณภาพและสร้างประสิทธิภาพของการบริหารงานและการจัดการให้สูงขึ้นได้

นอกจากนี้ ถวิล มาตรเลิศ ยังได้กล่าวถึงเส้นทางสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ในฐานะของผู้บริหาร ซึ่งนอกเหนือจากพฤติกรรมหรือคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร 5 ประการดังกล่าวแล้วการวางแผนที่ดี การวิเคราะห์สถานการณ์ การร่วมมือประสานงาน การสร้างความเข้าใจ ตลอดจนต้องอาศัยความมุ่งมั่นเพื่อฝ่าฝืนอุปสรรคนานาประการก็เป็นเรื่องที่สำคัญกับผู้บริหาร เช่นเดียวกันและที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานคือจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่าง ๆ เพิ่มเติม จากการศึกษาพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญ ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของผู้บริหารอีก 6 ประการคือ

1. การตัดสินใจ (Decision-making) ผู้บริหารต้องยึดหลักการหาทางเลือกที่ดีที่สุด (The best way) ในการตัดสินใจ
2. ความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานให้ลุล่วงด้วยความรับผิดชอบของตนเองจนบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งเอาไว้
3. การสื่อความหมาย (communication) ผู้บริหารจะต้องร่วมปรึกษาหารืออภิปรายประเด็นของปัญหา ตลอดจนหาทางแก้ไขร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ควรจะอภิปรายและเสนอข้อคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนา
4. สร้างสรรค์ (Creativity) ผู้บริหารจะต้องศึกษา วิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่หลายมุมและเสนอนวัตกรรมทางความคิด เพื่อสร้างสรรค์ไม่ใช่เพื่อต่อต้านแนวการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียวแต่ยังมีวิธีอื่นทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ

5. คุณภาพ (Quality) ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเต็มศักยภาพ และเต็มเวลาปฏิบัติงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์โดยใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะ การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภูมิใจ พร้อมทั้งจะปรับปรุงตนเองทั้งความรู้ ทักษะ ตลอดจน การสร้างวิสัยทัศน์

6. การบริหารเวลา (Time management) ผู้บริหารจะต้องตรงต่อเวลาใน การปฏิบัติงานหรือการประชุม ต้องจัดลำดับความสำคัญของเรื่องหรือกิจกรรมที่จะปฏิบัติ ต้องปฏิบัติงานให้บรรลุตามเวลาที่กำหนด

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้การศึกษาไทยมี เพียง 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งครอบคลุมการศึกษาระดับประถมและมัธยมศึกษา และการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารงาน การบริหารเงินงบประมาณ และการบริหารบุคลากรจากหน่วยงานในส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารและข้าราชการครูจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ โดยอาศัย ระบบประเมินคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานและระบบบัญชีเงินเดือน ค่าตอบแทนเป็นการเฉพาะ

ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาและบุคลากรใน โรงเรียนมัธยมศึกษา จำเป็นต้อง ปรับแนวคิดและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หมายความว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องปฏิรูปและผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องปฏิรูปตนเพื่อ ให้เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคปฏิรูป ดังนั้นผู้บริหารคือกุญแจความสำเร็จ โรงเรียนคือองค์กรทางสังคมเช่นเดียวกับองค์กรด้านอื่น ๆ มีผู้บริหารและคณะครูอาจารย์เป็น ผู้มีบทบาทสำคัญ การจะเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปโรงเรียนต้องเริ่มต้นที่ผู้นำองค์กร คือผู้บริหาร หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ฉะนั้นผู้บริหารในยุคปฏิรูปนี้หรือยุคสารสนเทศนี้ควรมีลักษณะ ดังนี้ (สุรัฐ ศิลปอนันต์. 2542 : 9-10) ความเป็นผู้นำ การมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ มี สามัญสำนึก กล้าคิด กล้าทำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน เป็นคุณลักษณะ สำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

จากการศึกษาจากนักวิชาการ กล่าวโดยสรุปว่า คุณลักษณะด้านความสามารถ พิเศษในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานพิเศษกว่าบุคคลอื่น ซึ่งจะต้องมีคุณลักษณะด้านความสามารถพิเศษของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะท่าทีที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งสรุปได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้คือ ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ความสามารถด้านการวิจัยและความสามารถด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ในการปฏิบัติงาน

1. ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ หมายถึง ลักษณะท่าทีที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ปรากฏแก่สายตาของบุคคลทั่วไป ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยด้านความรู้พื้นฐาน เช่นความรู้พื้นฐาน อุปกรณ์รอบข้างของคอมพิวเตอร์ การพัฒนาโปรแกรม การสอนคอมพิวเตอร์ อธิบายเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ด้านทักษะการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการ DOS, WINDOWS, LINUX การใช้ซอฟต์แวร์ประยุกต์ Microsoft Office, Photoshop, SPSS, Autocad การใช้งานอินเทอร์เน็ต เช่น การสืบค้นข้อมูล จัดทำเว็บไซต์ โสมเพจและส่ง E-mail

2. ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ หมายถึง ลักษณะท่าทีที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ปรากฏแก่สายตาของบุคคลทั่วไป ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยด้านการฟังและการพูดภาษาอังกฤษ เช่น ฟังรายการภาษาอังกฤษจากรายการวิทยุ รายการภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ที่มีเสียงเป็นภาษาอังกฤษ (Sound Track) และมีข้อความบรรยายได้ภาพ การพูดคุยเป็นรายบุคคล กลุ่ม สัมมนา ติดต่อประสานงานต่าง ๆ ด้านการอ่านภาษาอังกฤษ เช่น การอ่านเอกสาร หนังสือและศึกษานอกสารวิจัยจากต่างประเทศและด้านการเขียนภาษาอังกฤษ เช่น บันทึก ข้อความ จดหมายส่วนตัว ป้ายประกาศ เขียนหนังสือราชการและเขียนหนังสือนิเทศสาร

3. ความสามารถด้านการวิจัย หมายถึง ลักษณะท่าทีที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ปรากฏแก่สายตาของบุคคลทั่วไป ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยด้านความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัย เช่น ความหมาย ประเภท จุดมุ่งหมาย ขอบเขต การกำหนดปัญหาในการวิจัย เช่น แหล่งของปัญหา เกณฑ์ ชื่อการวิจัย เขียนภูมิหลัง กำหนดจุดมุ่งหมาย เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เช่น เอกสารที่เกี่ยวข้อง แหล่งสนเทศเขียนรายงาน เอกสารที่เกี่ยวข้อง ตัวแปรและสมมุติฐาน เช่น ขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่าง กำหนดตัวแปรเขียนสมมุติฐาน การเลือกกลุ่ม ตัวอย่างสำหรับการวิจัย เช่น ขั้นตอนการเลือก การกำหนด การเลือกกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการวิจัย เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์และมาตราส่วนประมาณค่า การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย การจัดกระทำข้อมูล เช่น สถิติที่ใช้อธิบายคุณลักษณะและทดสอบสมมุติฐาน การเขียนรายงานการวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหาร (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 8-99)

4. ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ลักษณะท่าทีที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ปรากฏแก่สายตาของบุคคลทั่วไป ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยด้านคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เช่น สามารถใช้และส่งเสริมการเรียนการสอนโดยคอมพิวเตอร์

ช่วยสอน(CAI) ด้านการจัดการศึกษาทางไกล เช่น สามารถจัด วางแผนจัดการศึกษาทางไกล การใช้ระบบแพร่ภาพผ่านดาวเทียม (DTH: Direct To Home) และการประชุมทางไกล ด้านเครือข่ายการศึกษา เช่น วางแผนให้โรงเรียนเป็นเครือข่ายการศึกษา ส่งเสริมให้ครู นักเรียน ได้มีโอกาสใช้เครือข่ายการศึกษาเสาะแสวงหาความรู้ผ่านทางบริการอินเทอร์เน็ต ด้านการใช้งานในห้องสมุด เช่น สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผนและส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในห้องสมุด ด้านการใช้งานห้องปฏิบัติการ เช่น สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผนและส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในห้องปฏิบัติการและด้านการใช้งานประจำและงานบริการ เช่น สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผนและส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานประจำและงานบริการ (ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศ. 2540 : 6)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ศุริยา พิพัฒน์พงศธร (2536 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ตามทัศนะของผู้บริหาร ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามทัศนะของผู้บริหาร ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 7 พบว่า โดยรวมอยู่ในลักษณะที่พึงประสงค์มาก เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายชื่อ พบว่ามีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.1 ผู้บริหารกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีทัศนะแตกต่างกันในคุณลักษณะ เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้น รู้จักระงับอารมณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานบกพร่อง

1.2 ผู้บริหารกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และผู้บริหารกับข้าราชการครูผู้สอน มีทัศนะแตกต่างกันในคุณลักษณะเป็นผู้ที่พิจารณาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยดูจากความสามารถไม่คำนึงถึงด้านคุณวุฒิและวัยวุฒิ

1.3 ผู้บริหารกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด กับข้าราชการครูผู้สอนมีทักษะแตกต่างกันในคุณลักษณะเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ขอมรับผิดชอบผู้ได้บังคับบัญชา

แต่เมื่อเปรียบเทียบรวมทั้งด้าน ไม่พบความแตกต่างกัน

2. ด้านความรู้ความสามารถ ตามทักษะของผู้บริหาร ข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและข้าราชการครูผู้สอน โดยส่วนรวมมีทักษะอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

2.1 ผู้บริหารกับข้าราชการครูผู้สอน มีทักษะแตกต่างกันในคุณลักษณะเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจและสนับสนุนโครงการของกรมสามัญศึกษาทุกโครงการ

2.2 ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดกับข้าราชการครูผู้สอน มีทักษะแตกต่างกันในคุณลักษณะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการเป็นวิทยากรให้หน่วยงานของตนและหน่วยงานอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
แต่เมื่อเปรียบเทียบรวมทั้งด้าน ไม่พบความแตกต่างกัน

Rajabhat Mahasarakham University

3. ด้านพฤติกรรมการบริหาร ตามทักษะของผู้บริหารข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดและข้าราชการครูผู้สอน โดยส่วนรวมมีทักษะอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มาก เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

3.1 ผู้บริหารกับข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีทักษะแตกต่างกันในคุณลักษณะ เป็นผู้ที่วางแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าตลอดปี

3.2 ผู้บริหารกับข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีทักษะแตกต่างกันในคุณลักษณะ เป็นผู้ที่ขอความเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชาก่อนลงมือปฏิบัติงานเรื่องสำคัญ

แต่เมื่อเปรียบเทียบรวมทั้งด้าน ไม่พบความแตกต่างกัน

โสภณ ชินคำ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า

1. ปกครองบังคับบัญชา โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการโรงเรียน

3. มีความซื่อสัตย์
4. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอก่อนแน่นมั่นคง มีความประพฤติดีเป็นแบบอย่างได้
6. มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
7. สุขภาพแข็งแรง แต่งกายเหมาะสมกับโอกาส สะอาดเรียบร้อย

ครูณี ศรีมงคล (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าหมวดวิชาและครูผู้สอนเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าหมวดวิชาและกลุ่มครูผู้สอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $P < .05$

2. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่ม ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย มีดังนี้

2.1 คุณลักษณะทางด้านวิชาการ ที่จัดว่ามีความสำคัญในระดับความจำเป็นอย่างยิ่ง 5 อันดับแรก คือ

- 2.1.1 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างดี
- 2.1.2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรทุกระดับและการพัฒนาหลักสูตรได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนในท้องถิ่น
- 2.1.3 มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผนและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.1.4 มีความสนใจที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อเป็นผู้รอบรู้และทันต่อเหตุการณ์
- 2.1.5 มีความรู้กว้างขวางเป็นที่พึ่งของผู้નો้อยได้

2.2 คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ที่จัดว่าสำคัญอย่างยิ่งใน 5 อันดับแรก

- 2.2.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.2.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.2.3 มีอารมณ์เยือกเย็น สุขุม มั่นคงและควบคุมตนเองได้

2.2.4 มีความเพียรและความอดทน

2.2.5 วางตัวได้เหมาะสม

2.3 คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีอยู่เพียงข้อเดียว
ที่จัดอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง คือ การเป็นผู้ประสานงานที่ดี

มงคล บัวศิลา (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วความพึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับ ลักษณะ พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็นของลักษณะด้านวิชาการ ลักษณะ ด้านบุคลิกภาพและลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนการ เปรียบเทียบความ พึงประสงค์ระหว่างผู้บริหารการศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับ ลักษณะที่พึงประสงค์ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุจิตรา พัฒนะภูมิ (2539 : 12-13) ได้ศึกษา การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานบริหารสถานศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารสถานศึกษา

ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูง 13 ตัวแปร คือ

- 1.1 มีความคล่องแคล่ว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย
- 1.2 สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ได้ดีและเหมาะสม
- 1.3 เป็นผู้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และมีความคิดก้าวหน้า
- 1.4 มีจิตใจเข้มแข็งและมีสุขภาพพลานามัยดี
- 1.5 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน
- 1.6 ร่วมมือกับผู้อื่นด้วยความเต็มใจในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
- 1.7 ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี
- 1.8 สามารถเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามกลุ่มในการปฏิบัติงานทั้งในและ

นอกสถานศึกษา

- 1.9 มีอารมณ์มั่นคงและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
- 1.10 รักเกียรติและชื่อเสียงของตนเองและหมู่คณะ
- 1.11 มีความเป็นผู้ใหญ่และใจกว้าง

1.12 มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.13 อุทิศเวลาให้แก่สถานศึกษาโดยไม่หยุดราชการบ่อย

พิสุทธิ แก้งคำ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. ครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะโดยรวม 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านลักษณะนิสัย อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณาตามตัวแปรปรากฏผลดังนี้

1.1 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครู อาจารย์ต้องการตามทัศนะของครูอาจารย์ชาย หญิง โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครู อาจารย์ต้องการตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี ระหว่าง 10-20 ปีและ 21 ปีขึ้นไป โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครู อาจารย์ต้องการตามทัศนะของครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครู อาจารย์ต้องการ จำแนกตามตัวแปรปรากฏผลดังนี้

2.1 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ครู อาจารย์ต้องการตามทัศนะของครูอาจารย์ชาย หญิง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าด้านลักษณะนิสัย ครู อาจารย์หญิงเห็นว่า มีความต้องการด้านลักษณะนิสัยมากกว่าครู อาจารย์ชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านทักษะและด้านความรู้ไม่แตกต่างกัน

2.2 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีอายุราชการ 10 ปี ระหว่าง 10-20 ปีและตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป โดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ที่ครู อาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ต้องการโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารและพฤติกรรมในการบริหาร เป็นที่ยอมรับของครู อาจารย์ คล้ายคลึงกัน

ไพโรจน์ สิงห์คำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงคาน จังหวัดเลย ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงคาน จังหวัดเลย ตามความเห็นของครู อาจารย์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม, ด้านภาวะผู้นำ, ด้านทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารและด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ที่มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์มาก พบดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ ข้อ เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองงาน ด้านภาวะผู้นำคือ ข้อ รักเกียรติ รักศักดิ์ศรี ศรัทธาในวิชาชีพ, ด้านความรู้ความสามารถ ในการบริหาร คือ ข้อ ทักษะการบริหารในการครองตน ครองคน ครองงาน, ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ข้อ มีดีจจะ พุดจริง ทำจริง

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงคาน จังหวัดเลย ระหว่างครูผู้สอน ที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ไพรมรัตน์ บุญเรืองศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการและด้านความสามารถในการบริหารที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านบุคลิกภาพคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความกล้าในการตัดสินใจ มีวินัยในตนเอง เคารพกฎหมาย มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์เยือกเย็นและมั่นคง ด้านความเป็นผู้นำคุณลักษณะที่ พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่ปรึกษาและสามารถปกปิด

ความลับของผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านความรู้ทางวิชาการ คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก คือ มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ มีความรู้และเข้าใจการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรและติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการอยู่เสมอ ด้านความสามารถในการบริหารคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ พิจารณาความดีความชอบผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรมโดยถือผลงานเป็นหลัก ปฏิบัติตามระเบียบการเงินอย่างเคร่งครัดและติดตามประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2. เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนคติของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ปรากฏว่า ข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนคติเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

ชัชวาท พรหมมาลุน (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ที่ครูผู้สอนและลูกจ้างประจำต้องการโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานและด้านวิชาการ ตามลำดับ

1.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ ที่ครูผู้สอนและลูกจ้างประจำต้องการอยู่ในระดับมากเรียงลำดับได้ดังนี้ มีความรับผิดชอบสูง มีความยุติธรรม เป็นผู้แต่งกายสะอาดเรียบร้อยเหมาะสมกับวัย เป็นคนใจเย็นยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นและมีความเป็นประชาธิปไตย

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่ครูผู้สอนและลูกจ้างประจำต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ตัดสินปัญหาโดยมีข้อมูลและเหตุผลสนับสนุนอย่างเพียงพอ เป็นผู้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นผู้มีความสามารถประสานทั้งงานและคน เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้มีความสามารถบริหารตนเองและไม่เป็นผู้หุนเหินเชื่อฟังคำขู่แหย่โดยไม่สอบสวนข้อเท็จจริง

1.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาการ ที่ครูผู้สอนและลูกจ้างประจำ ต้องการอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับได้ดังนี้ มีความเข้าใจในนโยบายของกรมสามัญศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรมัธยมศึกษา และมีความสนใจเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน

2. ครูผู้สอนมีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา โดยรวมเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการ ปฏิบัติงานและด้านวิชาการและเป็นรายชื่อทุกข้อมากกว่าลูกจ้างประจำอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

สว่าง เหนือกลาง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องคุณลักษณะของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตสารสนเทศ ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลจาก การศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. ข้าราชการครู โดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตสารสนเทศ โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านคุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ แต่งกายสะอาดเรียบร้อยและเหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถนำความรู้มาใช้ตรงกับลักษณะงานและมีความสามารถในการจูงใจคน ด้านคุณลักษณะ ด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความสามารถจัดบุคลากรเข้าทำงานอย่างเหมาะสม เป็นผู้มีความสามารถ ในการติดตาม ควบคุมและประเมินผลงานและมีความรู้เรื่องพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และด้านคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่คาดหวัง มีความคิดในเชิงรุกหาหนทางแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ในวันข้างหน้าได้และชอบทำงานที่ท้าทาย ความสามารถ

2. ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนและครูมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตสารสนเทศโดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นมากกว่าผู้ช่วยผู้บริหารและครู

สุพจน์ อินทนาม (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาคุณลักษณะ บางประการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขต การศึกษา 9 ประจำปีงบประมาณ 2540 ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 9 ประจำปีงบประมาณ 2540 ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน โดยทัศนะของผู้บริหาร เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สูงกว่าทัศนะของครูในโรงเรียนทั้งโดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและงานการศึกษาค้นคว้าอิสระในประเทศที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โดยทั่วไปจะครอบคลุมในเรื่องคุณลักษณะบางประการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตสารสนเทศทั้ง 3 ด้าน คือด้านคุณลักษณะด้านส่วนตัว คุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะด้านความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานและตามทัศนะของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูอาจารย์ อยู่ในระดับมาก ในเขตสารสนเทศยุคใหม่ หรือยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่พิเศษสามารถนำองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

งานวิจัยในต่างประเทศ

สต็อคคิลล์ (Stogdill. 1974 : 62-63) ได้สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้หลายฉบับ ซึ่งพอจะเสนอให้เป็นข้อปฏิบัติดังนี้

1. มีสติปัญญาดี
2. มีความเป็นนักวิชาการ
3. มีความผูกพันกับหน้าที่รับผิดชอบ
4. มีส่วนร่วมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ และกิจกรรมสังคม
5. เป็นผู้มีความรู้ทางสังคมและทางเศรษฐกิจ
6. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

8. มีความมานะอดทนไม่ทอดทิ้ง
9. รู้วิธีที่จะทำงานได้สำเร็จ
10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
11. มีความตื่นตัว สายตาวาวและรู้สถานการณ์
12. ให้ความร่วมมือ
13. มีความเด่นดังเป็นที่ชื่นชม
14. มีความสามารถในการปรับปรุงตน
15. มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

จากสรุปงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้บริหารของสต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 17-23) ทั้งในปี 1968 และ 1970 มีความเห็นสอดคล้องกันว่าลักษณะของผู้บริหารที่ดีมีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ได้แก่ ความแข็งแรง สง่าผ่าเผย
2. ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ การศึกษา มีฐานะทางสังคมดี สถิติปัญญาดี

เฉลียวฉลาด การตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อสารความหมายและการพูด บุคลิกภาพที่ตื่นตัว เสนอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรมและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน

4. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความปรารถนาที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของสมาชิก เข้าสังคมเก่งและมีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

เฮคฮาร์ด (Eckhardt, 1978 : 562-563-A) ได้ศึกษาเกณฑ์การเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ของคณะกรรมการการศึกษาของรัฐอิลลินอยส์ พบว่า คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนมีเกณฑ์การเลือกครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่แตกต่างกันและมีความต้องการครูใหญ่ที่อยู่ในหลักเกณฑ์ดังนี้ การรับรู้ในตำแหน่งหน้าที่ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีทักษะการตัดสินใจ มีทักษะในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในบุคลิกภาพ มีการปรับตัวโดยรอบคอบ มีลักษณะทางศีลธรรมจรรยา มีสถิติปัญญา มีสุขภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์

ครุ๊ก และคนอื่น ๆ (Krug and Other, 1990 : 48-52) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเรียนและความเป็นผู้นำซึ่งได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อการเรียนของนักเรียนอย่างไรและผู้บริหารมีประสิทธิภาพทำอะไบบ้าง ในการศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาโดยการวัดการมีประสิทธิภาพและพัฒนาการของความเป็นผู้นำของโรงเรียนและ

ผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ความพยายามของครูใหญ่ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน การจัดการด้านหลักสูตร การนิเทศ การสอน การประเมินผลการเรียนการสอนในโรงเรียนและการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนในโรงเรียน มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ผลจากบทบาทของผู้บริหารจะมีต่อบุคลิกลักษณะของครู โรงเรียนและชุมชน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน พอสรุปคุณลักษณะได้ 4 ประการที่สำคัญ ๆ มีดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ บุคลิกภาพ อุปนิสัยและความประพฤติ ลักษณะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. คุณลักษณะวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา ความรู้ทางด้านวิชาการ ความรู้ทางกฎหมายการศึกษา ระเบียบ ความรู้ทางการเงิน บัญชี พัสดุและความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่
3. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่นและมีความสามารถในทางกีฬา
4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกได้เป็น 5 ประเภท คือ
 - 4.1 ความสามารถ มีความหมายรวมถึง ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ
 - 4.2 ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงานและการกีฬา
 - 4.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด
 - 4.4 สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น
 - 4.5 สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ตาม

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารจะครอบคลุมในเรื่องคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในยุคสารสนเทศ งานวิจัยจะศึกษาทั้งด้านส่วนตัว ด้านวิชาชีพและด้านความสามารถพิเศษ ซึ่งตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนจะอยู่ในระดับมาก