

## คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา Desirable Characteristics of College Administrators

กิตติชัย ศรีสุขนาม \*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ใช้วิธีวิจัยเอกสาร และการวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างได้แก่ อาจารย์ พนักงานเจ้าหน้าที่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่พึงประสงค์นั้น จะต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความมั่นใจ ต้องดูแลนักศึกษาในเรื่องของการเรียน หลักสูตรที่ทันสมัยและอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ได้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ สามารถสื่อสารและสามารถแบ่งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และควรเป็นบุคคลที่มีทัศนคติเชิงบวก ที่มีความคิดที่ทันสมัย ทันต่อโลกในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับรูปแบบหรือแบบแผนการปฏิบัติแบบเดิมๆ รวมทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการปฏิบัติงานขององค์การ ด้านการร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

---

\*กิตติชัย ศรีสุขนาม นักวิชาการอิสระ

## Abstract

The purpose of this research was to study the desirable characteristics of college administrators as perceived by private higher education institution personnel. Problems and obstacles of desired features are also explored. Accordingly, it would project desirable characteristics of college administrators in Private Higher Education Institutions as perceived by the personnel. Documentary research and field research were employed. Data were collected by structured interview. The samples were lecturers and officers who work in private higher education institutions. The results of the study were as follows: desirable educational administration must have a clear vision, leadership, courage, self-determination, confidence. They should take care of students in their studies. They have to keep path to modern curriculums and equipment, technology, and technology that are constantly evolving and also can communicate and properly manage the roles of personnel. They should be persons with positive attitudes with modern ideas to the world today, do not attached to an old pattern and traditional practices. They should have good human relations, morality, ethics, personality and the performance of the organization, can cooperate with communities and other organizations.

**Keywords:** desirable characteristics college administrators private higher education institutions

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 กำหนดว่า “ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 8 กำหนดว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 กำหนดว่า การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพทุกระดับและประเภทการศึกษา (4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น” (กระทรวงศึกษาธิการ 2546, หน้า 5-6) สภาพการจัดการศึกษาและบทบาทหน้าที่การบริหารที่เปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มี “คุณลักษณะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจึงจะเอื้ออำนวยต่อการบริหารและพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะหลายอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี ควรมีบุคลิกภาพดี และสิ่งดี ๆ ดังดูจิตใจ นอกจากนั้นทางด้านอารมณ์ต้องเอื้อเอื้อน สุขุม การเคลื่อนไหวร่างกายเป็นไปอย่างสง่างาม ราบรื่น มีจังหวะ ไม่ผิดพลาด ซึ่งจะแบบอย่างที่ดีแก่ผู้พบเห็นและ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนคนสำคัญในการจะทำให้องค์กรได้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งสามารถสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายเป็นผู้วิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษามีการวางแผนการทำงานอย่างครบวงจรและความตั้งใจจริง สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้น

ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามความต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งทางด้านคุณวุฒิและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี เป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความซื่อสัตย์ ความรู้ ความสามารถ จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันการศึกษาเอกชนควรเป็นอย่างไร ปัญหา อุปสรรค และแนวทางทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากร กรณีศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### วิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ คุชชีนิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนของบุคลากร กรณีศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ พนักงาน เจ้าหน้าที่ อาจารย์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งผู้วิจัยขอไม่ระบุชื่อสถาบันฯ เพื่อให้เป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 5 คน ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

อาจารย์สถาบันการศึกษาเอกชน	จำนวน	3 คน
พนักงานเจ้าหน้าที่สถาบันการศึกษาเอกชน	จำนวน	2 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดที่ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้

กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยายรวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้ศึกษาเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยที่ผู้ศึกษาจะต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งศึกษาจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้ศึกษาจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษามีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และวัดระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเข้าถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กรณีศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

### สรุปผลการวิจัย

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1.1 เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีนโยบายอย่างครอบคลุมและครบถ้วน

1.2 ต้องดูแลนักศึกษาในเรื่องของการเรียน หลักสูตรที่ทันสมัยและเรื่องของอุปกรณ์ เครื่องมือในส่วนและเทคโนโลยี

1.3 ต้องดูแลบุคลากรของสถาบันการศึกษาให้มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่องให้ได้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ

1.4 มีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรภายใต้ความดูแลได้

1.5 สื่อสารและสามารถแบ่งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรภายใต้ความดูแลได้อย่างเหมาะสม

1.6 เป็นบุคคลที่มีความรู้เชิงบวก ที่มีความคิดที่ทันสมัยทันต่อโลกในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับรูปแบบหรือแบบแผน การปฏิบัติแบบเดิม ๆ

2. ปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

2.1 อาจจะมีนโยบายและวิสัยทัศน์ ที่บางครั้งจะถูกปิดกั้นด้วยกฎของทาง ภาครัฐ เช่น กฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาหรือกฎกระทรวง ศึกษาธิการ

2.2 การทำงานมานานแล้ว ก็จะมีวัฒนธรรมองค์กร ที่อาจไม่ทันต่อยุคและ สมัย

2.3 นิสัยและบุคลิกส่วนตัวที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ความเห็นแก่ตัว

2.4 ระบบในการทำงานทำให้การสื่อสารที่มีอาจจะไม่ตรงกันทำให้เกิดความ คาดเคลื่อนในการทำงาน และการแบ่งบทบาทหน้าที่การทำงานที่ไม่ตรงกับความถนัดของ บุคลากร

2.5 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาจจะยึดติดกับรูปแบบหรือแบบแผน การ ปฏิบัติแบบเดิม ๆ ที่ได้เคยปฏิบัติมา ควรมีความคิดแบบใหม่ ๆ รวมถึงการบริหารงาน แบบใหม่ ๆ

3. วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

3.1 ควรเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้มีโอกาสร่วมในการบริหาร สถาบันการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

3.2 ต้องบริหารงานอย่างยุติธรรมในทุกส่วนงาน สามารถมองเห็นปัญหา ก่อนที่จะเกิดขึ้น และสามารถวางแผนรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ควรนำหลักธรรมทางศาสนาเพื่อปรับใช้ในการบริหาร ผู้บริหารต้องมึ การพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาผู้ร่วมงาน

3.4 ต้องวางแผนเป็น ควบคุมและดูแลติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

3.5 ควรมีการเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับบุคลากรของสถาบันการศึกษา



### อภิปรายผลการวิจัย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

ผู้บริหารสถาบันการศึกษา ที่พึงประสงค์นั้น จะต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความมั่นใจ ต้องดูแลนักศึกษาในเรื่องของการเรียน หลักสูตรที่ทันสมัยและเรื่องของอุปกรณ์ เครื่องมือในส่วนของเทคโนโลยี ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ได้มีการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ สามารถสื่อสารและสามารถแบ่งบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และควรเป็นบุคคลที่มีทัศนคติเชิงบวก ที่มีความคิดที่ทันสมัยทันต่อโลกในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับรูปแบบหรือแบบแผน การปฏิบัติแบบเดิม ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุมเมธ แสงนิมนวล (อ้างถึงใน สุรียนต์ จันโสด, 2557) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารงานยุคใหม่ มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในการบริหาร เน้นที่คุณภาพกับความแปลกใหม่ในการบริหาร เน้นที่กลยุทธ์ที่ทำให้คล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว จะริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดเก็บและแยกแยะข้อมูลมากยิ่งขึ้น เพื่อสะดวกแก่การใช้ และมุ่งการปรับเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารให้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวังทอง ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จะต้องมีความรู้ด้านความซื่อสัตย์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านบุคลิกภาพที่ดี ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณภาพงานวิชาการ ด้านการวัดผล ประเมินผล ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในและด้านหลักสูตร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ และด้านการจูงใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทรานี สงวนนาม (2552) ได้กล่าว

สรุปว่า การบริหารเป็นการทำกิจกรรม โดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้ บังคับบัญชา เป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องการร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน และเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ระบุบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Shafritz and Ott (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2558) อธิบายว่านักวิชาการได้เสนอหลักเกณฑ์ในการบริหารองค์การ มีหน้าที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายทางการผลิตและทางเศรษฐกิจ ดังนั้นองค์การต้องหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อเพิ่มผลผลิต โดยการจัดการอย่างเป็นระบบองค์การต้องเพิ่มผลผลิตให้มากที่สุด โดยต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องและแบ่งงานกันทำตามความถนัดและเชื่อว่าองค์กรเป็นสถาบันที่มีเหตุผลโดยมีนักคิด นักวิชาการเสนอกรอบแนวคิด เช่น Smith (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2558) กล่าวว่าหลักการแบ่งงานกันทำมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือเพิ่มปริมาณในการทำงาน โดยต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการ คือ

1. ความชำนาญของแรงงาน
2. การประหยัดเวลาในการทำงาน
3. การใช้เครื่องจักรจำนวนมาก

และสอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวสรุปว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารว่า หมายถึง ผู้ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้า มีบทบาทสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จึงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาและกลุ่ม สามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2558) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การนวัตกรรมองค์การได้นั้น ผู้บริหารองค์การต้องให้ความสำคัญ และบริหารจัดการให้เกิดขึ้นและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียนต์ จันโสด (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง *สภาพและ ความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม* ผลการวิจัยสรุปว่า สภาพคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม จริยธรรม ส่วนความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ใน

ระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านความเป็นผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชลิตา ศรมณี (2560) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และความสนใจโดยรวมของประชากรในสังคม ซึ่งสามารถพิจารณาในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านเศรษฐกิจ อธิบายทฤษฎีทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณดัชนีการลงทุน (การศึกษา, อนามัย ฯลฯ) เปรียบเทียบกับรายได้และผลต่อสังคม ด้านการเมือง เป็นการเตรียมให้เกิดภาวะโดยรวมในกระบวนการทางการเมือง ในฐานะเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย และด้านสังคมและวัฒนธรรม พัฒนาเพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นรวมทั้งการพัฒนาทางด้านจิตใจ คุณธรรม และวัฒนธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ เฉลิม ศรีผดุง (2555) ได้กล่าวสรุปว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ต้องมุ่งเน้นพัฒนาความรู้ ความสามารถ ที่ต้องการเพื่อให้กลุ่มบุคคลหลักที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์

ปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1) ปัญหาด้านของนโยบายและวิสัยทัศน์ ที่บางครั้งจะถูกปิดกั้นด้วยกฎของทางภาครัฐ เช่น กฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา หรือกฎกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กร ต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for Money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ

อัคราร สันถมิโชติ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน* ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน ด้านมุ่งมิตรสัมพันธ์ ด้านมุ่งกิจสัมพันธ์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน และชุมชนต้องการเห็นผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น และต้องการเห็นผู้บริหารบริหารงานแบบกัลยามิตรโดยให้ความสำคัญเป็นกันเองและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ (2555) ได้กล่าวสรุปว่า องค์การกลางบริหารงานบุคคลกระจายอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ มีอำนาจและหน้าที่บริหารงานบุคคลได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิมที่องค์การกลางบริหารงานและสงวนอำนาจและหน้าที่งานด้านการบริหารบุคคล เพื่อดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่กระบวนการที่เป็นปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 6 ปัจจัยคือ บุคลากร เงินทุน เครื่องจักร วัสดุ ข้อมูลข่าวสาร เวลาและเทคโนโลยี

2) ปัญหาด้านของทำงานอยู่มานานแล้ว ก็จะมีวัฒนธรรมองค์กร ที่อาจไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อยุคและสมัย สอดคล้องกับแนวคิดของ ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (อ้างถึงใน อำไพ อุณศิริ, 2557) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหาร การศึกษา หมายถึง กระบวนการในการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพและสมรรถภาพของคนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของพรสวรรค์ สุพรสถิตกุล (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานครูสภา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1* ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานครูสภา ตามความคิดเห็นของครู โดยรวม ได้แก่ ด้านการตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน

3) ปัญหาด้านของบุคลิกส่วนบุคคลอาจจะมันเสียและบุคลิกส่วนตัวที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ความเห็นแก่ตัว สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรียนต์ จันโสด (2557)

ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดำเนินกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชน ประชาชน และสมาชิกของสังคมให้เจริญก้าวหน้าและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพและสมรรถภาพของเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

4) ปัญหาด้านของระบบในการทำงานทำให้การสื่อสารที่มีอาจจะไม่ตรงกันทำให้เกิดความคาดเคลื่อนในการทำงาน และการแบ่งบทบาทหน้าที่การทำงานที่ไม่ตรงกับความถนัดของบุคลากรทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งแก้วแดง (2541) ได้กล่าวสรุปว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการเสริมพลังผู้บริหารสถานศึกษาใหม่มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีเวลาอยู่ทำงานที่สถานศึกษามากขึ้น และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารสถานศึกษาเป็นหลักความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู และนักเรียนจะมีมากขึ้นด้วย และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้กล่าวสรุปว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตา พิพัฒน์วิฒนะกุล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานีมีคุณลักษณะผู้นำตามทฤษฎีของครูจังหวัดอุทัยธานี โดยมีคุณลักษณะผู้นำทางบุคลิกภาพสูงสุด ได้แก่ มีการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามกาลเทศะ ร่างกายสะอาดและสุขภาพแข็งแรง ร่องลงมาคือ มีคุณลักษณะผู้นำทางแรงจูงใจสูงสุด ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง คือ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบ

5) ปัญหาด้านการยึดติดกับรูปแบบหรือแบบแผน การปฏิบัติแบบเดิม ๆ ที่ได้เคยปฏิบัติมา ควรมีความคิดแบบใหม่ ๆ รวมถึงการบริหารงานแบบใหม่ ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ อีระ รุญเจริญ (2545) ได้กล่าวสรุปว่า คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ไว้ว่า ผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย 1) ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุนหรือผู้นำตามธรรมชาติ 2) การศึกษา นักบริหารที่ดีควรได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี 3) บุคลิกภาพ มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ 4) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ 5) ความสามารถ/ทักษะและความชำนาญในการบริหาร และการจัดการศึกษาตามหลักวิชาการและการปฏิบัติสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 6) ความรู้สึก ครอบงำในการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบ กฎหมาย บริบททางสังคมการวิจัย และจิตวิทยาการบริหาร 7) การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพและมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

#### 1) ด้านการเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหาร

สถาบันการศึกษาเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวัต เมฆสวรรค์ (2543) ได้กล่าวสรุปว่า ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะจากแนวคิดของการบริหารจัดการแนวใหม่ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรศิริ บัวอุไร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี* ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรทางการศึกษา ด้านความเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจูงใจ และด้านการตัดสินใจ

2) ด้านการบริหารงานอย่างยุติธรรมในทุกส่วนงาน สามารถมองเห็นปัญหา ก่อนที่จะเกิดขึ้น และสามารถวางแผนรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร ศรีสอ้าน (2523) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดยสมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษามือองค์แห่งความรู้ หลักการ และทฤษฎี ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์การบริหารจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้ โดยนำไปประยุกต์ใช้ สู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน

3) ด้านการนำหลักธรรมทางศาสนาเพื่อปรับใช้ในการบริหาร ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เจริญ เจษฎาวัลย์ (2543) ได้กล่าวสรุปว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทางสรีระทุกส่วน ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่รวมถึงการแสดงออกทางกาย วาจา กิริยา ท่าทางสติปัญญา อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสามารถ และพฤติกรรมส่วนอื่น ๆ ทุกอย่างที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลมีพฤติกรรมที่ต่างกัน

4) ด้านการวางแผน ควบคุมและดูแลติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับแนวคิดของ เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552) ได้กล่าวสรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปรารถนา ซึ่งลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึนึกคิด ทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณาแสงทองแก้ว (2551) ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะการพัฒนาตนเองมี 4 ประการดังนี้

1) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านร่างกาย 2) การพัฒนาบุคลิกภาพ ด้านจิตใจ 3) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านอารมณ์ และ 4) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านสังคม

5) ด้านให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับบุคลากรของสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนาจ ทองโปร่ง (2554) ผลการวิจัยสรุปว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรมีการพัฒนาตนเอง 8 ประการดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) มีความสามารถในการบริหารจัดการเป็นแบบอย่างได้ในระยะยาว 3) การรู้กาลเทศะบุคคล 4) เรียนรู้ตลอดเวลาและยอมรับการเปลี่ยนแปลง 5) มีทักษะในการบริหารจัดการตนเองได้ 6) มีความอดทน อดกลั้นได้ดี 7) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และ 8) มีทักษะในการต่อสู้กับแรงกดดันสูง

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรนำผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานพัฒนาบริหารปรับปรุงสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ควรนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนให้สอดคล้องรับกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษา
3. ควรรายงานผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นได้ทราบปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางนำไปปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป
4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญของการวางแผนการปฏิบัติงานรักและศรัทธาในวิชาชีพ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของสถาบัน



5. ควรมีโครงการให้ความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการประเมินที่หลากหลายครอบคลุม

6. ควรมีการให้ความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายในการทำงาน

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545. กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กฤษณา แสงทองแก้ว. (2551). การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี. สืบค้น ธันวาคม 10, 2560, จาก <http://learners.in.th/blog/noina/>

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.

เจริญ เจษฎาวัวลย์. (2543). ระบบควบคุมภายใน หลักการและวิธีปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพอดิ จำกัด, 2543.

เฉลิม ศรีผดุง. (2555). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ชนาภัทร เกิดประกอบ. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวังทอง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ชลิดา ศรมณี. (2560). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). *การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)*. รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวัต เมฆสุวรรณค์. (2543). *สามประสานในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในนานาสาระจากรวมพลังเพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- บุญเกียรติ กาละเวกพันธุ์. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานนโยบายและการจัดการสาธารณะ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- พรศิริ บัวอูไร. (2554). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พรสวรรค์ สุรพรสถิตกุล. (2553). *ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร. (2552). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วนิดา พิพัฒน์วิฒนะกุล. (2551). *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครู จังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2523). *หลักและระบบบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2558). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมใน  
องค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐ  
ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2556) *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุรียนต์ จันโสด. (2557). *สภาพและความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา สมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
บูรพา
- อัคราธร สังมณีโชติ. (2550). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของ  
ชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อำนวยการ ทองโปร่ง . (2554). *ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ  
ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อำไพ อุ่นศิริ. (2557). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู  
จังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9*.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.