



คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสระหว้านะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

SAVANSAY RASAPHONE

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

SAVANSAY RASAPHONE

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DESIRABLE CHARACTERISTICS OF SECONDARY SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER DEPARTMENT OF EDUCATION
AND SPORTS, SAVANNAKHET PROVINCE, LAO
PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

BY

SAVANXAY RASPHONE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ SAVANXAY RASPHONE

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) (รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล) ประธานที่ปรึกษา

..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ
(ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 31 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และดร.วีรวัฒน์
คำแสนพันธ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ ดูแล ให้คำปรึกษา
คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง
ต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตา
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภวະบุตร ประธานหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดร.สุกสมพอน อะโนไท หัวหน้าแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
นางพิมพ์มะสอน วอละยุต รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และนายสมหวัง สอนวิเชียร ผู้อำนวยการ
โรงเรียนชนเผ่า แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ได้กรุณา
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่ง
ในการศึกษาระดับปริญญาโทและขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหาร
การศึกษาทุกท่านที่คอยสนับสนุนให้กำลังใจสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา
มารดา ครูบาอาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนและสนับสนุนการศึกษาของข้าพเจ้าตั้งแต่ต้น
จนปัจจุบัน

สะหวันไซ ราชพล

ชื่อเรื่อง	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ผู้วิจัย	สะหวันไซ ราชพล
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไหล ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ 3) หาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต ปีการศึกษา 2567 จำนวน 341 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.658 และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t – test) ชนิด Independent Samples การทดสอบเอฟ (F – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เสนอแนะไว้ 3 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านภาวะผู้นำ มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารควรเข้าอบรม สัมมนาและ ศึกษาดูงาน ประเมินทักษะและศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผนการพัฒนา ที่ชัดเจน สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้นำคนอื่น ๆ และมีพี่เลี้ยง หรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยแนะนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับ สถานการณ์

3.2 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารควรเข้าอบรม เชิงปฏิบัติการหรือเข้าค่ายเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม และผู้บริหารควรมีจิตสำนึก ที่ดี มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสและ สามารถตรวจสอบได้ ยึดมั่นในจริยธรรม ยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม

3.3 ด้านความรู้ความสามารถ มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารควรเข้าการอบรม เชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ตนเอง เป็นผู้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองในทักษะใหม่ ๆ เช่น ทักษะในยุคดิจิทัล และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

คำสำคัญ: คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียน

TITLE	Desirable Characteristics of Secondary School Administrators Under Department of Education and Sports, Savannakhet Province, Lao People's Democratic Republic
AUTHOR	Savanxay Rasponse
ADVISORS	Assoc. Prof. Dr. Thawatchai Pailai Dr. Weerawat Khamseenphan
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

This research aimed to examine the desirable characteristics of secondary school administrators under the Education and Sports Department in Savannakhet Province, Lao People's Democratic Republic (Lao PDR), as perceived by school administrators and teachers; 2) compare desirable characteristics of secondary school administrators, as perceived by participants with different positions, school types, and work experience; and 3) establish guidelines for developing desirable characteristics of secondary school administrators. The sample consisted of 341 participants, including school administrators and teachers from secondary schools under the Education and Sports Department in Savannakhet Province, Lao PDR, during the 2024 academic year. The instrument for data collection was a questionnaire assessing the desirable characteristics of secondary school administrators, which demonstrated a reliability of 0.658. The interview form was also employed to establish guidelines for developing desirable characteristics of secondary school administrators. Statistics for data analysis include mean, standard deviation, t – test, Independent Samples, and One – Way ANOVA F – test.

The research results found that.

1. The desirable characteristics of secondary school administrators, as perceived by participants, were overall and in each aspect at a high level.

2. The desirable characteristics of secondary school administrators, classified by participants' positions, school types, and work experience, showed no differences overall and in each aspect.

3. The guidelines for developing desirable characteristics of secondary school administrators under the Education and Sports Department in Savannakhet Province, Lao PDR, consisted of three aspects as follows:

3.1 Leadership: Administrators should engage in seminars and study tours, conduct regular self-assessments to identify individual skills and potential to enhance clear development plans, create networks for experience sharing with other leaders, and seek guidance from experienced mentors or coaches who can provide appropriate context recommendations for leadership development.

3.2 Morality and Ethics: Administrators should participate in workshops or training camps aimed at enhancing moral and ethical awareness. Moreover, administrators are expected to demonstrate a strong conscience, take full responsibility for their duties, and show dedication. Their performance should be characterized by transparency and accountability. Administrators should also consistently adhere to ethical principles and uphold justice and integrity in their professional conduct.

3.3 Knowledge and Skills: Administrators should participate in workshops, study tours, and further their education at higher levels. They should also seek opportunities for self – development, particularly in acquiring new skills in the digital era, and must be prepared to adapt to change and commit to ongoing learning.

Keywords: Desired Characteristics, School Administrators

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
ผู้บริหารสถานศึกษา	15
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา	15
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา	17
มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	20
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	29
ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	29
องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	31
แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ..	63
บริบทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	69
บทบาทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา	69
ภารกิจของแผนกศึกษาธิการและกีฬา	70
การบริหารการศึกษาของแผนกศึกษาธิการและกีฬา	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
งานวิจัยในประเทศ	82
งานวิจัยต่างประเทศ	85
3 วิธีดำเนินการวิจัย	89
ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	90
ประชากร	90
กลุ่มตัวอย่าง	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	99
การเก็บรวบรวมข้อมูล	101
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	101
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	102
ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	103
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	107
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	107
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	107
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	108
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย	110

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	121
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	135
ความมุ่งหมายของการวิจัย	135
สมมติฐานของการวิจัย	136
วิธีดำเนินการวิจัย	136
สรุปผลการวิจัย	139
อภิปรายผลการวิจัย	142
ข้อเสนอแนะ	146
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้	140
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	147
บรรณานุกรม	149
ภาคผนวก	157
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	159
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	165
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	185
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	195
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ...	205
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูป	211
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนะทางพัฒนา	217
ภาคผนวก ซ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย	225
ประวัติย่อของผู้วิจัย	229

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	35
2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 88 โรงเรียน	91
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 55 โรงเรียน	95
4 นวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	109
5 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวม	110
6 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	111
7 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	112
8 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านบุคลิกภาพ	114
9 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	115
10 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ	117
11 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	119
12 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	119
13 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	120

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	124
15 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	128
16 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ	132
17 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	197
18 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	207

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	9
2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	227
3 สัมภาษณ์ ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร ดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	227
4 สัมภาษณ์ ดร.สุกสมพอน อะโนไท หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	228
5 สัมภาษณ์ นางพิมพ์มะสอน วอละยุต รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	228

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้หลุดพ้นจากการเป็นประเทศด้อยการพัฒนาภายในปี ค.ศ. 2020 และเพื่อก้าวไปสู่ระดับสากลและกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรม ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีบทบาทและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนั้นรัฐบาลจึงให้ความสำคัญต่อการศึกษา เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทัศนคติเกี่ยวกับการศึกษาในด้านคุณสมบัติศึกษา ปัญญาศึกษาพลศึกษาและแรงงานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาได้มีการจัดสร้างแผนปฏิบัติงานแห่งชาติการศึกษาเพื่อทุกคน ที่เน้นหนักให้นักเรียนทุกคนได้เข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ดังนั้นมาตรฐานการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวจะต้องมีคุณภาพทั้งในด้านต่าง ๆ เช่น ห้องการศึกษาธิการและกีฬาแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขนงนครหลวง และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านการคุ้มครองบริหาร และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน และแนวทางการพัฒนาการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวกรอบนโยบายทางมี 4 ส่วนหลัก คือ การเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน การยกระดับคุณภาพทางการศึกษา การปรับปรุงความเชื่อมโยงต่าง ๆ ในระบบการศึกษาให้สอดคล้องกัน และการทำให้การบริหารจัดการและการวางแผนเชิงแรงแรงมากขึ้น (ศึกษาธิการประจำแขวงสะหวันนะเขต, 2563, หน้า 8)

การก้าวหน้าไปสู่โลกในศตวรรษที่ 21 หลายสิ่งหลายอย่างเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา และเทคโนโลยี ซึ่งเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตมากยิ่งขึ้น การทำงานต้องพึ่งพาเทคโนโลยีในการสื่อสาร ติดต่อประสานงาน แทบทุกคนในสังคมใช้เครื่องมือสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ตนเอง

และความสัมพันธ์ในปัจจุบันจึงเป็นไปในด้านต่างคนต่างอยู่มากยิ่งขึ้น ในทางกลับกัน บุคลากรการศึกษามีความจำเป็นต้องทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็น ร่วมกันภายในองค์กรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ทั้งนี้ผู้บริหารก็มีบทบาทสำคัญที่จะนำพาให้บุคคลในองค์กรดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้ คุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการจัดการศึกษาสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระหลัก และทักษะที่จำเป็น ภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหากลยุทธ์ศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสมและต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะทัดเทียม เป็นที่ยอมรับและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่าดอนกลอย, 2560, หน้า 6)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่จึงต้องมีคุณลักษณะที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 303) และคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ประกอบด้วย รักศรัทธา ภาควุมใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานโดยกระบวนกรมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม

จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ Yukl (1998, pp. 145 – 154) ได้จำแนกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ด้านบุคลิกภาพ เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างอารมณ์กับการแสดงออกบุคลิกภาพที่ดีจะมีผลดีกับการสร้างผลงานในสังคมบุคลิกภาพ ด้านการจูงใจ เป็นการสร้างแรงผลักดันภายในของบุคคลให้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการหลักการพื้นฐานคือ ต้องให้ตรงประเด็นต้องทำอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่องบทบาทขั้นพื้นฐานของการจูงใจคือการอธิบายชี้แจงให้คนอื่นได้รู้จักเลือกวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และด้านทักษะองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำอีกประการหนึ่งคือทักษะและประสบการณ์จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จและได้รับความนิยมชมชอบจากบุคคลอื่น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้จักตนเองรู้จักลูกน้องและรู้จักการพัฒนาตนเองเพื่อที่จะได้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและสอดคล้องกับ คุมมาส วิไลนาม (2560, หน้า 2) กล่าวว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามต้องการและมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะผู้บริหารที่มีคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพความสามารถในการบริหารงานด้านวิชาการและความเป็นผู้นำนอกจากนี้การปฏิบัติตนของผู้บริหารยังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานรวมทั้งขวัญและกำลังใจของครูด้วย ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวว่าผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำสูงตลอดจนมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องและความเป็นประชาธิปไตยหากผู้บริหารมีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานในองค์กร

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นแขวงที่มีประชากรอาศัยอยู่มากที่สุดในประเทศ และมีพื้นที่กว้างใหญ่เป็นอันดับ 2 ของประเทศ ประกอบกับข้อมูลจำนวนเด็กในชนบทที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์ที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษาภาคบังคับ ไม่ได้เข้าสู่ระบบการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากปัญหาความยากจนและความไม่พร้อมของสถานศึกษาที่ไม่เอื้ออำนวยต่อกระบวนการเรียนการสอน จากแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา จึงมีนโยบายให้แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต ดำเนินการสร้างโรงเรียนตัวอย่างเพื่อสร้างให้นักเรียนเก่งและดีตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษา

ดังนั้นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการเป็นผู้นำสถานศึกษานั้นๆ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์อาจจำเป็นต้องอาศัยทักษะทางการบริหาร (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา, 2565, หน้า 12)

แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาสามัญศึกษาคือการเรียนการสอนความรู้พื้นฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยประถมศึกษา มัธยมศึกษา ตอนต้น ตอนปลาย และใช้เวลาเรียนทั้งหมด สิบสองปี และในส่วนของ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาถัดจากชั้นประถมศึกษาขึ้นไปซึ่งมีหน้าที่ให้ความรู้ทั่วไปและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเพื่อการเรียนต่อหรือการประกอบอาชีพ ตามความเหมาะสมมัธยมศึกษาประกอบด้วยมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาระดับพื้นฐานซึ่งมีกำหนดเวลาเรียนสี่ปี มีหน้าที่ให้ความรู้พื้นฐานทางด้านภาษาลาว คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ธรรมชาติและสังคม ระเบียบกฎหมาย ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยี และวิชาชีพ มัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาระดับที่สืบต่อการเรียนการสอนจากมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งมีกำหนดเวลาเรียนสามปี มีหน้าที่ยกระดับและขยายเนื้อหาที่ได้เรียนอยู่มัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อให้มีความพร้อมในการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น (แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต, 2567, หน้า 2)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาที่มุ่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ให้มีคุณภาพและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง
ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน
หรือไม่อย่างไร

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนก
ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก
2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ได้ทราบระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. ได้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษารวมถึงการปฏิบัติตนเพื่อให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารและใช้ประกอบกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนต่อไป
3. ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานสำหรับโรงเรียนในสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต เพื่อประกอบการพิจารณาให้การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดการศึกษาต่อไป
4. ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารมาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต และเขตอื่น ๆ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนของ นันทัก สุโข (2559, หน้า 15); ชุตินา สุทธิวาริ (2560, หน้า 5); จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 7); ชุตินา ศิริไพรวิน (2561, หน้า 12); เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, หน้า 4); นิศากร กองอุดม (2562, หน้า 45); อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 10); กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2563, หน้า 105 – 107); Hoy and Miskel (2001, p. 169); และ Fox, R.S. (2006, p. 57) ได้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ภาวะผู้นำ
- 1.1.2 คุณธรรมและจริยธรรม
- 1.1.3 บุคลิกภาพ
- 1.1.4 มนุษยสัมพันธ์
- 1.1.5 ความรู้ความสามารถ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 3,470 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 219 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,251 คน จากทั้งหมด 219 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดของ

กลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 143 คน และครูผู้สอน จำนวน 198 คน จากโรงเรียน 219 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 ประเภทของโรงเรียน

3.1.2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น

3.1.2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

3.2.1.1 ด้านภาวะผู้นำ

3.2.1.2 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

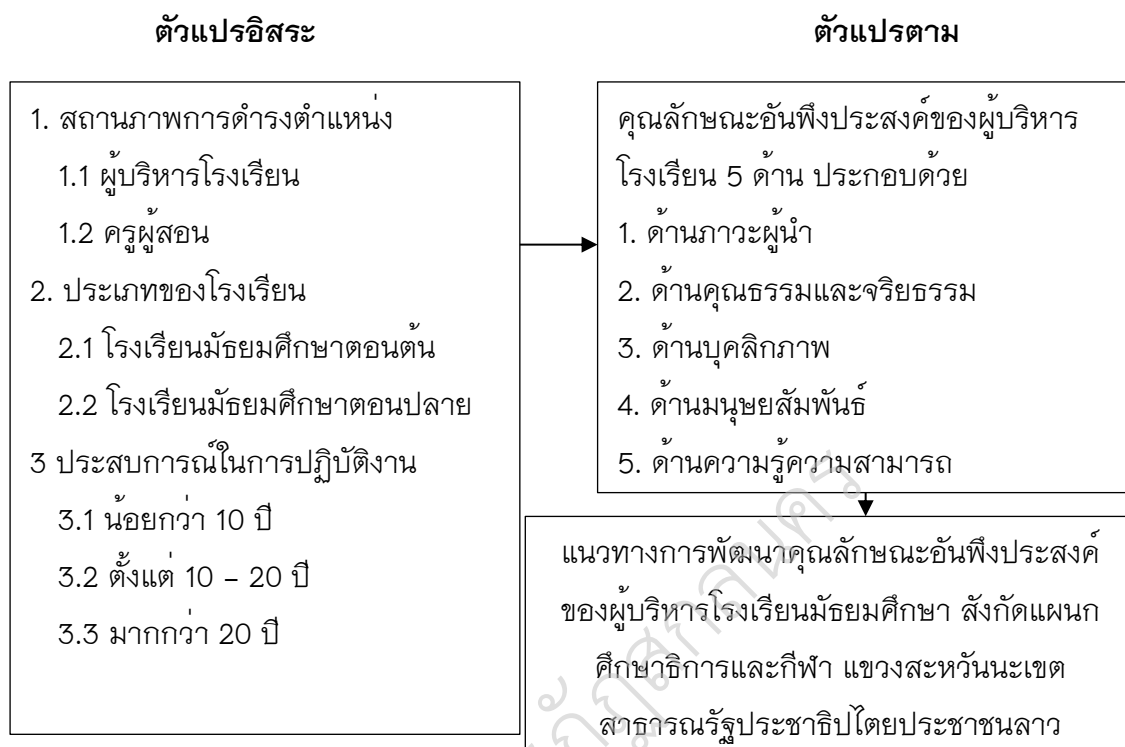
3.2.1.3 ด้านบุคลิกภาพ

3.2.1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

3.2.1.5 ด้านความรู้ความสามารถ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด งานวิจัย และเอกสารทางวิชาการแล้วนำมาสรุปเป็น กรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง ลักษณะเฉพาะของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานของโรงเรียน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ 1) สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน 4) ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม 5) ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักตีชมผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ 6) มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี 7) มีวิสัยทัศน์ที่ดี และกว้างไกล 8) มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจและตัดสินใจได้แม่นยำ 9) กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน 10) มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา 11) มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ 12) เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา 13) มีไหวพริบปฏิภาณดีมีความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์ 14) มีทัศนคติเชิงบวกมองเห็นโอกาสที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ 15) มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี

1.2 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดียึดหลักของความถูกต้องและวางตัวเป็นกลางในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความเสียสละประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ขัดต่อศีลธรรม 2) มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต 3) ใช้หลักเหตุผลในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา 4) มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน 5) มีความเมตตากรุณาเอื้ออาทร 6) ประพฤติในสิ่งที่ดีงามและพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม 7) มีความจริงใจ ซื่อแจ้ง แนะนำ ตักเตือน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน 8) ไม่เอาวัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัวและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน 9) ตัดสินใจในการรอบความคิดทางจริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม 10) มีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ 11) เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย 12) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตรงต่อเวลา 13) ประพฤติตนอยู่ในหลักของศีลธรรมไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข 14) มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม 15) ความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

1.3 ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษา

ซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมและเป็นเอกลักษณ์ของตนทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิดความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความสุภาพเรียบร้อยและรู้จักกาลเทศะ 2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก 3) มีท่าทางและอุปนิสัยร่าเริงแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา 4) แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ 5) รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน 6) รู้จักการวางตัว

ในสังคมและใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม 7) เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ 8) ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร 9) เป็นผู้ที่มีสัมมาคารวะและมีความอ่อนน้อมถ่อมตน 10) มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน 11) มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผล 12) มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ 13) มองโลกในแง่ดี มีจิตใจมีประชาธิปไตย เคารพสิทธิ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 14) เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี 15) มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า และรักการอ่าน

1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตร มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) สร้างความสามัคคีความร่วมมือในการทำงาน 3) มีความเป็นกันเอง จิตใจดี และยิ้มแย้มแจ่มใส 4) รับฟังความคิดเห็นและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา พุดจาสุภาพต่อทุกคน 6) มีความสุภาพอ่อนน้อมและบุคลิกภาพน่าเลื่อมใสศรัทธา 7) มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี 8) สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 9) ไม่เห็นแก่ตัวและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน 10) ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว 11) เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน 12) เป็นผู้ที่มีทักษะทางสังคมมีอัธยาศัยดี 13) มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา 14) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความสำเร็จ 15) เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

1.5 ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) มีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา 3) มีความสามารถในการระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน 4) มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ความสามารถในการนำนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 6) มีความรู้ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น

7) มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบปฏิภาณและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี 8) มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลงานตามสภาพจริงและมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน 9) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 10) เป็นผู้ที่รู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน 11) เป็นผู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก 12) เป็นผู้มีศักยภาพด้านการนิเทศ ติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน 13) มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ 14) ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ 15) มีความสามารถด้านการปลุกกระตือรือร้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567

2.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนมัธยมสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567

3. ประเภทของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดรูปแบบของการจัดการเรียนการสอนตามกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้จำแนกโรงเรียนออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4

3.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบันแบ่งเป็น

4.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน ของผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้สอน ที่น้อยกว่า 10 ปี

4.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน ของผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้สอน ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

4.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจนถึงเวลาปัจจุบัน ของผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้สอนที่มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

5. แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต หมายถึง หน่วยงานทางการบริหารด้านการศึกษาที่มีฐานะเป็นแผนกสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีหน้าที่หลักในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ให้สอดคล้องความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งกำกับติดตาม เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

6. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่จะนำมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม มาวางแผนทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แล้วผู้วิจัยจะนำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีหรือแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารด้านนั้นต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญตามลำดับดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.3 มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

- 2.1 ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.2 องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3. บริบทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว

- 3.1 บทบาทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา
- 3.2 ภารกิจของแผนกศึกษาธิการและกีฬา
- 3.3 การบริหารการศึกษาของแผนกศึกษาธิการและกีฬา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

อุทัยวรรณ นรินรัตน์ (2560, หน้า 1) ได้กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาส

ทางการศึกษาและการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งนี้เพื่อให้ได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพไม่ว่าอย่างไรก็ตามคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต้องตระหนักและดำเนินการจนบรรลุผลที่สุด และณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560, หน้า 18) กล่าวว่าภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน คือ การบริหารจัดการเพื่อให้โรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นงานที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบเพราะถ้าระบบ การบริหารงานไม่ดีอาจจะกระทบกระเทือนต่องานส่วนอื่น ๆ ในหน่วยงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งการบริหารงานในโรงเรียนผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้ชัดเจนเลือกใช้เทคนิคในการบริหารงานให้เหมาะสม มีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งภารกิจและความรับผิดชอบโดยทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนอาจสรุปได้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบการบริหารงานภายในโรงเรียนความรับผิดชอบเป็นภาระหรือความผูกพันที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยอมรับผลการกระทำที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในทางดีหรือทางไม่ดี โดยทั่วไปถ้าหากเป็นผลในทางดีเรามักเรียกว่า ความชอบแต่ถ้าไม่ดีก็กลายเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวมีขอบข่ายครอบคลุมงานต่อไปนี้คือ ความรับผิดชอบในการดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาและนโยบายของรัฐความรับผิดชอบต่อการให้บริการทางการศึกษา แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งที่อยู่ในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย ความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบของหน่วยงานเหนือกว่าระดับโรงเรียนเนื่องจากการตรวจสอบเป็นมาตรการอย่างหนึ่งสำหรับการควบคุมคุณภาพหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับการตรวจสอบได้ตลอดเวลา

2. เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของโรงเรียนในการติดต่อกับหน่วยงานหรือสังคมภายนอกและเป็นผู้รักษาภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน

3. เป็นผู้นิเทศหรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อกระตุ้นส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ครูหรือบุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4. เป็นผู้เริ่มงานใหม่หรือปรับปรุงงานของโรงเรียนให้ดีขึ้นในการริเริ่มงานใหม่นั้น ผู้บริหารควรมีการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ และพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานหรือการตัดสินใจแบบลองผิดลองถูกเพราะอาจสร้างความเสียหายอันไม่อาจแก้ไขได้

5. เป็นผู้ตัดสินใจในระดับสูงของโรงเรียนการตัดสินใจเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรงก่อนที่จะตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้รอบคอบถี่ถ้วน โดยการนำข้อมูลที่มีทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและควรดำเนินการตามขั้นตอนการตัดสินใจคือระบุปัญหาที่จะต้องตัดสินใจให้ชัดเจนหาทางแก้ปัญหาหลาย ๆ ทางที่อาจเป็นไปได้พิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ว่าจะนำไปสู่ผลดีผลเสียอย่างไรทางเลือกใดเป็นสิ่งที่ดีและเหมาะสมมากที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้นและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยอาจขอให้ผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้

2. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 27 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและมีอำนาจและหน้าที่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2547) ดังต่อไปนี้

1. ควบคุม ดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบายกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

กฤษฎะ คำสุวรรณ (2560, หน้า 119 – 120) ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติจากการสนทนากลุ่ม การนำนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาดความชัดเจนในด้านการสื่อสารเป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสนและขาดความเข้าใจ สถานศึกษาต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานใช้รูปแบบที่หลากหลาย จึงเป็นเหตุให้การปฏิบัติไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันในบางกรณี จึงทำให้ผลในทางปฏิบัติด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารส่วนใหญ่มองเห็นสมควรให้ดำเนินการในเรื่องของนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ โดยให้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและติดตามจุดบกพร่องที่ทำให้การบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร คือ ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนส่วนใหญ่ ขาดความเข้าใจในจุดประสงค์ของกิจกรรมและวิธีดำเนินงาน ซึ่งกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า จุดบกพร่องที่เกิดขึ้น เนื่องจากการนิเทศ หรือให้ความรู้แก่ครู ทำได้น้อยมากผนวกกับการติดตามการดำเนินกิจกรรมของฝ่ายบริหารหรือหัวหน้างานผู้รับผิดชอบไม่มีความต่อเนื่องการนิเทศและติดตามขาดการนำผลการนิเทศมาสรุปหาข้อบกพร่องและปัญหาในการดำเนินการจัดกิจกรรมระหว่างเรียน

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านส่งเสริมสนับสนุนจากผลการสนทนากลุ่ม ผู้บริหารเห็นว่าควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็น และให้

ข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมก่อนเปิดการเรียนการสอนโดยกลุ่มบริหารได้เสนอแนะ
แนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนดังนี้

3.1 ควรจัดให้มีการสัมมนาภายในกลุ่มช่วงชั้นก่อนเปิดการเรียน
การสอนและสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความสามารถในด้านกิจกรรม
ที่ถนัดและมีความสามารถ

3.2 จัดสรรงบประมาณสำหรับการส่งเสริมบุคลากรไปศึกษาหา
ความรู้เพิ่มเติมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนและเปิดโอกาสให้ถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับมา
แก่ผู้ร่วมงาน

3.3 จัดให้มีการแสดงนิทรรศการผลงานที่ได้ดำเนินการตลอดปี
การศึกษาทุกกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ และประกาศยกย่องชมเชยผู้มีผลงานดีเด่น
เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจซึ่งเป็นการเสริมแรงและส่งเสริมให้มีการพัฒนากิจกรรม
อย่างจริงจัง

4. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินและรายงาน
ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า การประเมินและรายงานควรกำหนดกรอบระยะเวลา วิธีการ
ผู้รับผิดชอบและเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวัดประเมินผลให้ชัดเจน และได้ให้
ข้อเสนอแนะในการดำเนินการด้านการประเมินไว้ดังนี้

4.1 ควรสร้างเครื่องมือสำหรับการวัดและประเมินผลในทุกกิจกรรม
โดยเน้นให้ครอบคลุมด้านคุณภาพผู้เรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการบริหาร
จัดการ

4.2 ควรให้มีการเก็บข้อมูลปลายปีการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล
จัดทำรายงานผลเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้

4.3 ควรมีการประเมินผลระหว่างดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนพร้อมกับการนิเทศติดตามเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงการจัด
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ
สถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนดแต่จะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างชุมชน
ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อีกด้วย ซึ่งบทบาทดังกล่าวจะทำให้โรงเรียนต้องมีความ
ใกล้ชิด และสัมพันธ์กับชุมชนมากขึ้น สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ได้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติ

กิจกรรมต่าง ๆ ด้วยการคิดการตัดสินใจ การร่วมมือประสานงานกับบุคคลทั้งภายในองค์กรของตนเอง และภายนอกองค์กรรวมทั้งบริการผู้ที่มาติดต่อขอรับบริการขอความสนับสนุนจากองค์กรของเรา อย่างมีศาสตร์และศิลป์เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตั้งไว้บรรลุวัตถุประสงค์

3. มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาทุกระดับ เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติที่สามารถทำให้นโยบายของรัฐไปสู่การปฏิบัติจริง ผลการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษา ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ องค์กรที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาจึงได้กำหนดมาตรฐานของผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนปฏิบัติงาน และพัฒนางานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว ผู้สอนเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ ในกระบวนการของการเรียนการสอน มาตรฐานในด้านนี้เน้นใส่คุณภาพ และปริมาณของผู้สอนกำหนด บรรดาทักษะของผู้สอนและการจัดตั้งปฏิบัติการเรียนการสอน(กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา สปป. ลาว, 2565, หน้า 1 – 5) ดังนี้

1. คุณสมบัตินี้ และจรรยาบรรณ

1.1 มีหลักการเมืองมีอุดมการณ์สังคมนิยมมีความจงรักภักดีต่อการนำพาของพรรคการเมือง

1.1.1 มีทัศนคติตามอุดมการณ์ของพรรค

1.1.2 นำเอาแนวทางนโยบาย มติคำสั่ง ระเบียบกฎหมาย

ของฝ่ายบริหาร มาอธิบายและจัดตั้งปฏิบัติอย่างเหมาะสม

1.1.3 เอาใจใส่ปฏิบัติระเบียบรัฐบาลและกฎหมายบ้านเมือง

1.1.4 ปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างมีความคิดสร้างสรรค์

1.1.5 การอบรมแนวคิด คุณสมบัตินี้ให้แก่ผู้เรียน

1.2 นับถือขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติและปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่จำแนกเพศ พื้นฐานเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และชนเผ่า

- 1.2.1 ร่วมพิธีทางศาสนาและวันสำคัญต่าง ๆ ตามความเหมาะสม
- 1.2.2 สามารถเรียนรู้ภาษาของท้องถิ่นที่จำเป็นในที่ที่ตนสังกัดอยู่
- 1.2.3 เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียนและสังคมในด้านการแต่งกาย

คำพูด และกิริยามารยาท

1.2.4 เอาใจใส่ต่อเพศหญิง ชนเผ่า ผู้ที่ยากจน และผู้ด้อยโอกาส
ให้มีบทบาทในห้องเรียน

1.2.5 นับถือสิทธิส่วนบุคคล มีความยุติธรรม และประพฤติ
ต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน

1.3 เอาใจใส่ความแตกต่างกันของผู้เรียนและผลักดันให้เขานับถือ
ซึ่งกันและกัน

1.3.1 สร้างเงื่อนไขให้ผู้เรียนที่มีระดับการเรียนรู้ ชนเผ่า เพศ
ฐานเศรษฐกิจแตกต่างกัน ได้ปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเรื่อย ๆ

1.3.2 จัดระบบการจัดตั้งของห้องเรียนให้เท่าเทียมกัน
ทางด้านเพศชนเผ่า ฐานะทางสังคม

1.3.3 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้มีการลงเยี่ยมบ้านครอบครัว
ซึ่งกันและกันตามเงื่อนไขที่เหมาะสม

1.3.4 ศึกษาอบรมให้ผู้เรียนรู้จักให้เกียรติซึ่งกันและกัน

1.3.5 ศึกษาอบรมให้ผู้เรียนเรียนรู้ยอมรับคำติชมที่มีลักษณะ
สร้างสรรค์จากผู้อื่น

1.4 มีแผนในการดำรงชีวิตและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียน

1.4.1 มีเหตุผล มีศีลธรรม และไม่เอาเปรียบคนอื่น

1.4.2 ดำรงชีวิตแบบชาวสะอาด ประหยัด อุดม
อย่างสมเหตุสมผล

1.4.3 ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อการจัดตั้งองค์กรและสังคม

1.4.4 เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ประสานงานและปฏิบัติ
ตามกฎหมายบ้านเมือง

1.4.5 ชอบอ่าน ชอบศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองให้ทันกับ
เหตุการณ์ปัจจุบัน

1.5 เอาใจใส่นักเรียนให้เป็นผู้รอบด้านและประสบผลสำเร็จ
ในการเรียน

1.5.1 ให้ผู้เรียนทำกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร
อย่างหลากหลายรูปแบบ

1.5.2 เอาใจใส่สร้างผู้เรียนให้ได้ตาม 5 หลักสูตรของการศึกษา

1.5.3 สร้างเงื่อนไขให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงต่อการเรียน
ทั้งในและนอกสถานที่

1.5.4 จัดการแข่งขันผลงาน หรือสิ่งประดิษฐ์ความคิดสร้างสรรค์
ของผู้เรียน

1.6 พัฒนาความรู้ความสามารถของตน ให้ทันกับยุคสมัย
และมีความรับผิดชอบต่อผลการเรียนของผู้เรียน

1.6.1 ชอบศึกษาค้นคว้าสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
จากแหล่งต่าง ๆ

1.6.2 ชอบแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ
จากบุคคลรอบข้าง

1.6.3 ชอบในการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการอยู่เสมอ

1.6.4 ขยัน หมั่นเพียรในหน้าที่รับผิดชอบของตน

1.6.5 ส่งเสริมผู้เรียนเก่งและบำรุงผู้เรียนอ่อนอย่างเป็นปกติ

1.7 มีส่วนร่วมกับชุมชน และเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่
ที่เกี่ยวข้องอย่างสร้างสรรค์

1.7.1 แลกเปลี่ยนความรู้ในการสอนกับเพื่อนครูด้วยกัน

1.7.2 จัดตั้งผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

1.7.3 แนะนำให้ผู้เรียนได้ไปเก็บข้อมูลจากชุมชน

1.7.4 ประสานกับสมาคมพ่อแม่ผู้ปกครองคณะพัฒนาการศึกษา
ในหมู่บ้าน และผู้ปกครองในการศึกษาอบรมผู้เรียน

1.8 ปลุกกระตือรือร้นร่วมมือกับพ่อแม่ ผู้ปกครองผู้เรียนให้เข้าใจ สิทธิ
หน้าที่ ความรับผิดชอบในการเลี้ยงดู อบรมสั่งสอนลูกหลาน และพัฒนาการศึกษา

1.8.1 เผยแพร่กฎหมาย แนวทางยุทธศาสตร์การศึกษา
และระเบียบของโรงเรียนต่อชุมชน

- 1.8.2 ผลักดันให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษาอบรมผู้เรียน
- 1.8.3 ระดมผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา
- 1.8.4 ผลักดันผู้ปกครองส่งเสริมเด็กทุกคนให้ได้เข้าเรียน
- 1.8.5 สร้างเงื่อนไขเพื่อให้ผู้ปกครองผู้เรียน ได้พบปะ

อย่างเป็นปกติ

1.9 เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม และประกอบส่วนในการส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม และประวัติที่ดั่งามของท้องถิ่น และของชาติ

1.9.1 ส่งเสริมวัฒนธรรม และ ชนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติ

1.9.2 ส่งเสริมผู้เรียนรับรู้ถึงความก้าวหน้าและการพัฒนาทางด้านวัฒนธรรมของท้องถิ่น

1.9.3 ส่งเสริม และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมที่เป็นวัฒนธรรมที่ดีของบ้านดงเผ่า

1.9.4 มีส่วนร่วมเข้าในบุญประเพณีที่จัดขึ้นในท้องถิ่นของตน

1.9.5 สัมทบกับผู้ปกครองให้มีแบบแผนการดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

2 ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน

2.1 มีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการของผู้เรียน

2.1.1 มีความรู้ทางด้านจิตวิทยาเกณฑ์อายุ

2.1.2 มีความรู้ทางด้านพัฒนาการของเด็กตามแต่ละด้าน

(ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม)

2.1.3 สังเกตความสามารถของผู้เรียน

2.1.4 ใช้วิธีถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับเกณฑ์อายุของผู้เรียน

2.2 มีความรู้เกี่ยวกับสิทธิพื้นฐานของเด็ก

2.2.1 ผลักดันติดตามให้เด็กได้รู้ดียวาครบถ้วน

2.2.2 สัมทบกับครอบครัว เพื่อให้เด็กได้รับสิทธิในการศึกษา

2.2.3 ไม่ใช้ความรุนแรง และปกป้องเด็กให้มีความปลอดภัย

2.2.4 เปิดโอกาสให้เด็กได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน การคุ้มครอง และการพัฒนาโรงเรียน

2.3 เข้าใจสภาพแวดล้อมและสุขภาพของผู้เรียนมีผลกระทบต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน

2.3.1 สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนให้มีความสามัคคีช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน

2.3.2 ปลุกกระตือรือร้นให้เข้าใจในงานด้านศึกษา

2.3.3 ส่งเสริมบทบาทระหว่างหญิงและชายรวมทั้งกลุ่มผู้เรียน ที่มีความต้องการพิเศษ

2.3.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักความสะอาด มีระเบียบวินัย และมีโภชนาการที่ดี

2.3.5 สมทบกับอำนาจความสะดวกเพื่ออำนวยความสะดวก ในการเรียนของผู้เรียน

2.4 เข้าใจว่าผู้เรียนเรียนรู้ด้วยหลายวิธีทางต่างกันและต้องรู้ ปรับเปลี่ยนหลักการเรียนการสอนหลายอย่างที่เหมาะสม

2.4.1 เรียนรู้ความสามารถด้านการเรียนของผู้เรียน

2.4.2 เลือกเอาสื่อการสอนและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถ และชีวิตประจำวันของผู้เรียน

2.4.3 ใช้หลายวิธีเข้าในกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสม

2.4.4 จัดการทัศนศึกษานอกสถานที่ให้สอดคล้องกับบทเรียน

2.4.5 ใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยหลายวิธี เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

2.5 ให้การช่วยเหลือผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษในการเรียนรู้

2.5.1 รู้ความต้องการพิเศษของผู้เรียน

2.5.2 จัดตั้งการเรียนรู้เป็นกลุ่มเพื่อให้ผู้เรียนได้ช่วยเหลือกัน

2.5.3 จัดกิจกรรมหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้เรียน

2.5.4 บันทึกพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง วัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเหมาะสม

3. ความรู้ และความสามารถในด้านการสอน

3.1 ปฏิบัติหลักสูตรแห่งชาติและรู้จักสร้างหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.1 มีความเข้าใจเนื้อหาหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาที่ตนเองสอน

3.1.2 กำหนดจุดประสงค์สอนครบถ้วนและถูกต้องตามหลักสูตร

อย่างเป็นระบบ

3.1.3 ปรับปรุงเนื้อหาบทเรียนตามความเหมาะสมตามความ

เป็นจริงของท้องถิ่น

3.1.4 ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเข้าในการเรียนการสอน

และสร้างหลักสูตรท้องถิ่นอย่างเหมาะสม

3.1.5 เปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อาวุโส หรือผู้มีประสบการณ์
ในท้องถิ่นมาช่วยให้ความรู้เพิ่มเติม

3.1.6 เรียนรู้วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี

และสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น

3.2 มีความรู้หนักแน่นทางด้านวิชาครู มีความรู้ในรายวิชาที่สอน
และรู้จักนำความรู้ใหม่เข้าไปใช้ในการเรียนการสอน

3.2.1 มีประกาศนียบัตรครูและสอนตรงตามวุฒิการศึกษา
และวิชาที่เรียนจบมา

3.2.2 ใช้วิธีสอนที่หลากหลายให้เหมาะสมกับเนื้อหาในบทเรียน

3.2.3 แลกเปลี่ยนความรู้เนื้อหาวิชา วิธีสอนกับเพื่อนร่วมงาน
และผู้มีประสบการณ์

3.2.4 ครูค้นหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้เข้าในเนื้อหาการจัด
การเรียนการสอน

3.2.5 มีความตื่นตัวต่อสภาพปัจจุบันของการศึกษาในปัจจุบัน

3.3 คัดเลือกและนำสื่อการสอนที่เหมาะสมเพื่อให้การเรียน
ของผู้เรียนบรรลุผลสูงสุด

3.3.1 เลือกสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหา
จุดประสงค์ของบทเรียนและวิธีการสอน

3.3.2 ผลิต หรือนำพาผลิตสื่อการสอนที่สอดคล้องกลับ
จุดประสงค์และเนื้อหาของบท

3.3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนให้บรรลุกับจุดประสงค์ของบทเรียน และสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น

3.4 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอก ชั่วโมงเรียน

3.4.1 ให้ผู้เรียนทำกิจกรรมด้วยตนเองหรือการทำกิจกรรมกลุ่ม

3.4.2 ให้การบ้านที่เหมาะสมกับระดับชั้นเรียนของนักเรียน

3.4.3 สอนบทเรียนต้องเกี่ยวกับชีวิตประจำวัน

3.4.4 อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้ใช้สื่อการเรียนการสอน และรับประกันเรื่องความปลอดภัยบัณฑิต

3.4.5 ผลักดันและเปิดโอกาสให้นักเรียนกล้าแสดงออก (เข้มแข็งแต่ไม่หยาบกระด้าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ)

3.5 สอนบทเรียนให้น่าสนใจและมีความต่อเนื่องกัน โดยถือการเรียน ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.5.1 ควบคุมเวลาและวิธีการสอนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ ของการเรียนการสอน

3.5.2 ใช้เทคนิคและวิธีสอนหลายรูปแบบ

3.5.3 ส่งความรู้เป็นระบบต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน

3.5.4 ให้โอกาสผู้เรียนได้มีส่วนร่วม

3.6 ใช้วิธีวัดผลการเรียนของผู้เรียนด้วยหลายรูปแบบและนำเอาผล ดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงแผนการสอน

3.6.1 มีแผนการวัดผลการเรียนของผู้เรียน

3.6.2 มีการวัดผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย

3.6.3 มีแผนการสอน สื่อการสอนและวิธีการสอนที่ดีขึ้น

3.6.4 ใช้ผลการประเมิน เพื่อช่วยการเรียนของผู้เรียน

3.7 ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนโดยยึดสมรรถภาพขั้นพื้นฐาน ด้านการเรียนที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรแห่งชาติ

3.7.1 รู้สมรรถภาพขั้นพื้นฐานด้านการเรียนของผู้เรียน

3.7.2 ตรวจตราเป็นปกติเพื่อวัดผลการเรียนของผู้เรียนเป็นระยะ

3.7.3 มอบงานให้ผู้เรียนโดยยึดใส่ระดับชั้นและชั้นของผู้เรียน

- 3.7.4 ประเมินผลให้เหมาะสมกับเนื้อหาและระดับชั้น
ของผู้เรียน
- 3.7.5 ประเมินผลการเรียนในแต่ละวิชาและผลการเรียนทั้งหมด
- 3.8 บันทึกผลการเรียนของผู้เรียนไว้เป็นระบบ
- 3.8.1 บันทึกผลการเรียนให้ละเอียดและต่อเนื่อง
- 3.8.2 บันทึกผลการประเมินให้ชัดเจนและเป็นที่น่าเชื่อถือ
- 3.8.3 บันทึกผลการเรียนในสมุดบันทึกติดตามของผู้เรียน
พร้อมทั้งเขียนความคิดเห็นของครูให้ละเอียด
- 3.8.4 แจ้งผลการเรียน และการเคลื่อนไหวของผู้เรียน
ให้ผู้ปกครองรับรู้ให้ทันเวลา
- 3.8.5 นำเอาผลบันทึกมาเป็นอ้างอิงในการปรับปรุงวิธีการสอน
ของครู
- 3.8.6 มีแฟ้มสะสมผลงานของผู้เรียน
- 3.9 ปรับปรุงการสอนด้วยการประเมินตนเองรับฟังข้อสังเกต
ความคิดเห็น และคำแนะนำของผู้อื่น
- 3.9.1 มีแผนการสอนและบทสอนของตนครบชุด
- 3.9.2 เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าร่วมเวลาสอนของตน
- 3.9.3 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ประเมินการสอนของตน
- 3.9.4 สามารถใช้วิธีสอนของตนเองให้เหมาะสมกับระดับ
ความรู้ของผู้เรียน
- 3.9.5 ยอมรับคำติชมที่เป็นประโยชน์จากเพื่อนร่วมงาน
เพื่อมาปรับปรุงการสอนของตน
- 3.10 ดูแลห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.10.1 รู้สภาพรวมของห้องเรียนและความสามารถพิเศษของ
ผู้เรียน
- 3.10.2 สร้างแผนการดูแลห้อง สรุปและรายงานตามกำหนดเวลา
- 3.10.3 ได้แลกเปลี่ยนบทเรียนกับเพื่อนร่วมงาน
- 3.11 สร้างบรรยากาศที่ดีในห้องเรียน เพื่อผลักดันการเรียน
ของผู้เรียน

- 3.11.1 มีศิลปะและนำใช้สื่อการสอนอย่างคล่องแคล่ว
- 3.11.2 จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียน
- 3.11.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม
- 3.11.4 ติดตามและช่วยเหลือผู้เรียนอย่างทั่วถึง
- 3.11.5 เอาใจใส่ผู้เรียนในเวลาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 3.12 พัฒนาสายเกี่ยวข้องกับที่ดีกับผู้เรียน
 - 3.12.1 รู้ประวัติและความสามารถพิเศษของผู้เรียน
 - 3.12.2 ให้มีความเสถียรภาพและความยุติธรรมกับผู้เรียนทุกคน
 - 3.12.3 ใช้จำนวนคำพูดและทัศนคติ ท่าที ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
 - 3.12.4 มีความตื่นตัวในความต้องการด้านอารมณ์จิตของผู้เรียน และพร้อมที่จะให้การช่วยเหลือ
 - 3.12.5 เข้าร่วมและนำพาผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน
- จัดขึ้น
- 3.13 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและช่วยเหลือกัน
 - 3.13.1 มีระบบการจัดตั้งในห้องเรียน
 - 3.13.2 มอบกิจกรรมเป็นกลุ่มอยู่ในและนอกห้องเรียน
 - 3.13.3 ใช้หลักการเรียนรู้ด้วยหลายรูปแบบเพื่อนช่วยเพื่อน
 - 3.13.4 ผลักดันให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมในองค์การจัดตั้งมหาชนต่าง ๆ
 - 3.13.5 จัดตั้งการเคลื่อนไหวนอกหลักสูตร (กีฬา ศิลปะ
- ในห้องเรียน
- 3.14 รับกันให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองมีการช่วยเหลือ
 - 3.14.1 ศึกษาอบรมให้ผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อการเรียน
 - 3.14.2 ฝึกแบบผู้เรียนให้มีรักในการอ่าน
 - 3.14.3 ผลักดันผู้เรียนให้คิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง
 - 3.14.4 แนะนำวิธีทำงานเป็นกลุ่ม
 - 3.14.5 ผลักดันผู้เรียนไปศึกษานอกสถานที่
- ออกแรงงาน)
- 3.15 เรียนรู้วัฒนธรรม และภาษาของชนเผ่าในที่ตนปฏิบัติหน้าที่
- การเรียนในกลุ่ม และเรียนด้วยการค้นคว้า

- 3.15.1 เรียนรู้ภาษาชนเผ่าในที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่
- 3.15.2 นับถือขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น
- 3.15.3 แลกเปลี่ยนความรู้วัฒนธรรมอันดีงาม โดยไม่จำแนกชนเผ่า
- 3.15.4 ใกล้ชิดกลับชุมชนในท้องถิ่น
- 3.15.5 ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น

ชนเผ่า

จากการศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานเกี่ยวกับวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณสมบัติ และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย มีหลักการเมืองมีอุดมการณ์สังคมนิยมมีความจงรักภักดี ต่อการนำพาของพรรคการเมือง นับถือขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของชาติและ ปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่จำแนกเพศ พื้นฐานเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และชนเผ่า เอาใจใส่ความแตกต่างกันของผู้เรียนและผลักดันให้เขานับถือ ซึ่งกันและกัน มีแผนในการดำรงชีวิตและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียน เอาใจใส่นักเรียน ให้เป็นผู้รอบด้านและประสบผลสำเร็จในการเรียน พัฒนาความรู้ความสามารถของตน ให้ทันกับยุคสมัยและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนของผู้เรียน มีส่วนร่วมกับชุมชน และเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างสร้างสรรค์ ปฏิบัติและร่วมมือ กับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้เรียนให้เข้าใจ สิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการเลี้ยงดู อบรม สั่งสอนลูกหลาน และพัฒนาการศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรมและประกอบส่วนในการส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณีที่ดีงาม ของท้องถิ่นและของชาติ เป็นต้น

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการใช้ข้อมูล และสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอ นำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ชุตินา สุทธิวาร (2560, หน้า 12) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จสะท้อนถึงประสิทธิภาพขององค์การ

วสันต์ บัวชุม (2561, หน้า 66 – 67) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะการติดต่อประสานงาน การสื่อสารและเทคโนโลยีที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน มีบุคลิกภาพที่ดีอ่อนน้อมถ่อมตน และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ก้าวทันการปฏิรูปการศึกษา

สฤติ จีระออน (2561, หน้า 40) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในด้านดีที่ทุกฝ่ายต้องการหรือคาดหวัง เป็นลักษณะอันพึงประสงค์ที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรสามารถบริหารงานได้อย่างสมดุล มีคุณภาพ เกิดปัญหาในการบริหารหรือการดำเนินการน้อยที่สุดซึ่งได้แก่ คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 21) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่ดีและเหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน

Pellegrino (1995, p. 1) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ

จากความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานของโรงเรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2. องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา ดังนี้

นันทศักดิ์ สุโข (2559, หน้า 15) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิด หรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกาย และการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบไปด้วย

1. ด้านความเป็นผู้นำ
2. ด้านความสามารถในการบริหาร
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม
4. ด้านการสื่อสาร
5. ด้านบุคลิกภาพ
6. ด้านการมีวิสัยทัศน์
7. ด้านการทำงานเป็นทีม
8. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ชุตินา สุทธิวารีย์ (2560, หน้า 5) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะผู้บริหารที่ต้องการศึกษาซึ่งจำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านคุณธรรมจริยธรรม
2. ด้านบุคลิกภาพ
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์
4. ด้านความเป็นผู้นำ
5. ด้านความรู้ความสามารถ

จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 7) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านคุณธรรม จริยธรรม
4. ด้านบุคลิกภาพ
5. ด้านการบริหารจัดการ

ชุตินา ศิริไพรัตน์ (2561, หน้า 12) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัยมี 5 ด้าน ได้แก่

1. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร
2. คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม
3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
4. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ
5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, หน้า 4) ได้กล่าวว่าลักษณะของผู้อำนวยการสถานศึกษา จำแนกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีภาวะผู้นำ
2. ด้านการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม
3. ด้านการมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
5. ด้านความสามารถในการบริหารสถานศึกษา
6. ด้านการมีวิสัยทัศน์
7. ด้านการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
8. ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

ในสถานศึกษา

นิตากร กองอุดม (2562, หน้า 45) ได้สังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพจากแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ได้องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์
2. ด้านภาวะผู้นำ
3. ด้านความซื่อสัตย์
4. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. ด้านบุคลิกภาพที่ดี
6. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. ด้านคุณธรรม จริยธรรม

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 10) ได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน 9 ด้าน คือ

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. ด้านมีความรู้ความสามารถ
4. ด้านการเป็นผู้ประสานที่ดี
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี
6. ด้านทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี
7. ด้านการมีบุคลิกภาพที่ดี
8. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
9. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2565, หน้า 105 – 107) นำเสนอคู่มือการประเมินผู้บริหารการศึกษาเป็นการตรวจสอบความคืบหน้าและผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจ บทบาท สิทธิ หน้าที่ แบบแผนในการทำงานของผู้บริหารการศึกษา ว่าได้รับผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับจุดประสงค์ระดับความต้องการที่กำหนดไว้ ถ้าผู้บริหารการศึกษาได้รับการประเมินผลอย่างต่อเนื่องก็จะรู้ได้การประพฤติ การกระทำ ผลสำเร็จ และจุดบกพร่องของตนเอง และสามารถปรับปรุงตนเองได้ทำให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเนื้อหาการประเมินด้านคุณลักษณะ ดังนี้

1. ด้านมีความยึดมั่นทางการเมือง
2. ด้านมีคุณสมบัติศีลธรรม
3. ด้านมีความรู้
4. ด้านมีความสามารถ
5. ด้านมีแบบแผนในการปฏิบัติงาน

Hoy and Miskel (2001, p. 169) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ
2. คุณลักษณะด้านการจูงใจ
3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีประสิทธิภาพ

4. คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

Fox, R. S. (2006, p. 57) ได้กล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน และให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน จากคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะทางสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตารางวิเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน	นันทภักดิ์ สุโข (2559)	ชุติมา สุทธิวาริ (2560)	จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561)	ชุติมา ศิริไพรัตน์ (2561)	เฉลิมเกียรติ สุขเงิน (2562)	นิตการ กองอุดม (2562)	อรอนงค์ เทียบอุดม (2565)	กระทรวงศึกษาธิการ สป. ลว (2565)	Hoy and Miskel (2001)	Fox (2006)	ความถี่	คิดเป็นร้อยละ
1. ภาวะผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓					6	60.00
2. การบริหารสถานศึกษา	✓		✓	✓	✓						4	40.00
3. คุณธรรมและจริยธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	8	80.00
4. การสื่อสาร	✓						✓				2	20.00
5. บุคลิกภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	8	80.00
6. การมีวิสัยทัศน์	✓				✓	✓	✓				4	40.00
7. การทำงานเป็นทีม	✓				✓						2	20.00
8. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓										1	10.00
9. มนุษย์สัมพันธ์		✓	✓	✓	✓				✓	✓	6	60.00
10. ความรู้ความสามารถ		✓		✓			✓	✓		✓	5	50.00
11. นวัตกรรมและเทคโนโลยี					✓		✓				2	20.00
12. ความซื่อสัตย์						✓					1	10.00
13. คิตรีเริ่มสร้างสรรค์						✓	✓				2	20.00
14. การบริหารแบบมีส่วนร่วม						✓	✓				2	20.00
15. การเป็นแบบอย่างที่ดี							✓			✓	2	20.00
16. การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ							✓		✓		2	20.00
17. มีความยึดมั่นทางการเมือง								✓			1	10.00

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน	นันทศักดิ์ สุโข (2559)	ชุติมา สุทธิวาริ (2560)	จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561)	ชุติมา ศิริโพธิ์วัน (2561)	เฉลิมเกียรติ สุขเงิน (2562)	นิศกร กองอุดม (2562)	อรอนงค์ เทียบอุดม (2565)	กระทรวงศึกษาธิการ สป. ลาว (2565)	Hoy and Miskel (2001)	Fox (2006)	ความถี่	คิดเป็นร้อยละ
18. มีแผนในการปฏิบัติงาน								✓			1	10.00
29. การตัดสินใจ									✓		1	10.00
20. ความรับผิดชอบ									✓		1	10.00
21. ความเป็นผู้มี ประสิทธิภาพ									✓		1	10.00
22. ความยึดมั่น ทางการเมือง								✓			1	10.00

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical framework) จำนวน 22 องค์ประกอบ แต่การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่นักวิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป พบว่า สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ 5 องค์ประกอบที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) คุณธรรม และจริยธรรม 3) บุคลิกภาพ 4) มนุษยสัมพันธ์ และ 5) ความรู้ความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญและมีบทบาทต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดนักวิชาการหลายท่านมาสังเคราะห์ และได้กำหนดเป็นแนวคิดของการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำ

ปัจจัยหรือสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในฐานะหัวหน้าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย แผนงาน หรือความต้องการของหน่วยงานก็คือความสามารถในการเป็นผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ชุตินา สุทธิวาริ (2560, หน้า 7) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างพัฒนาทีมงานเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ติดตามงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักชักชวนผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี

จิตติณัฐ ปรงชัยภูมิ (2561, หน้า 34) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่คนมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการที่ผู้นำใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มโดยผู้นำใช้วิธีจูงใจให้บุคลากรหรือกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ตามร่วมกันโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายเพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินการ

สกุลกานต์ โกสีลา (2561, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจ อิทธิพล หรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้แสดงออกบ่อย ๆ ซึ่งจะถูกรับรู้ได้โดยครูเพื่อกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ เนื่องจากผู้นำมีอำนาจอิทธิพลในการปฏิบัติงานที่เป็นภาวะผู้นำ

จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความมั่นใจในตนเอง มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจและตัดสินใจได้แม่นยำ กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน แสวงหาความรู้ ตลอดจนชีวิตของการเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมให้

ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในงาน มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ที่มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามจนสามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การปฏิบัติตนของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการสามารถจูงใจและโน้มน้าวใจให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามหรือทำงานให้สำเร็จ ตามที่ผู้บริหารต้องการด้วยความเต็มใจ อย่างเต็มศักยภาพ เป็นผู้นำข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์มาเผยแพร่และขยายผลให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา กระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดจิตสำนึก เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ของส่วนรวมและมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการประชุม วางแผนในการพัฒนาสถานศึกษาโดยมีกำหนดบทบาทของครูอย่างชัดเจน ตลอดจนปฏิบัติงาน ด้วยความกระตือรือร้น ตั้งใจ และละเอียดรอบคอบ การเป็นผู้นำการอธิบายและเป็นผู้ดำเนินการประชุมในสถานศึกษา

ธวัชชัย ทัพคำภา (2563, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ทักษะของผู้บริหารในอันที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้การชักชวน จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนได้ด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือโดยมีความสำเร็จเป็นเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (2567, หน้า 1) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการทำงานของบุคคลที่มีอิทธิพลใน การจูงใจคนอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ

Greenberg and Baron (1997, p. 498) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์

Durbin (1998, p. 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น และทำให้เกิดการสนับสุนนระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Schermerhorn (2003, p. 336) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการบันทาลใจให้บุคคลอื่นทำงานจนประสบผลสำเร็จ

Robin and Judge (2009, p. 419) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

นนท์ศักดิ์ สุขโข (2559, หน้า 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ความเป็นผู้นำคือการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายด้านที่วางไว้ ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานและ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการสร้างมิตรภาพมีจิตใจกว้างเพราะ องค์กรประกอบดังกล่าวจะช่วย ในการสร้างความน่าเชื่อถือและความศรัทธาของผู้ร่วมงาน ให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานและองค์กรในด้านการศึกษาก็เช่นกัน ผู้นำองค์กร หรือผู้นำสถานศึกษาก็มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาและงานอื่น ๆ ตามภารกิจ เนื่องจากในปัจจุบันการแข่งขันของสถาบันการศึกษาสูงมากถ้าสถานศึกษาไม่มีความ น่าเชื่อถือโอกาสที่ผู้ปกครองจะส่งบุตรหลานมาเล่าเรียนก็น้อยมาก นั่นคือสถานศึกษา ขาดความเชื่อถือจากชุมชนทำให้มีการยอมรับน้อยและส่งผลถึงเกียรติและชื่อเสียง ของสถานศึกษา

พนิดา รัชฎาเพชร (2564, หน้า 8) ได้กล่าวว่าความเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำมีอำนาจในการสั่งการหรือแนะนำ สามารถสร้างแรงจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ได้กล่าวว่าผู้นำต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษา
2. เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ที่สามารถสร้างทีมงานได้ดี

5. เป็นผู้มีความสามารถในการสั่งการการตัดสินใจ
6. เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน

7. เป็นผู้ที่มีลักษณะในการติดตามงานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์

8. เป็นผู้ที่มิให้พรบปฏิภาณดีมีความสามารถ

ในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์

9. เป็นที่รักและนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์

อันดีกับอันดีกับผู้ร่วมงาน

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2567, หน้า 3) ได้กล่าวว่าผู้บริหาร

สถานศึกษาต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นการแสดงออกโดยอิสระที่มีผลดีต่อผู้อื่นหรือสังคม เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิด การพูด พฤติกรรมทางอารมณ์ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม เป็นต้น เมื่อพิจารณาบริบทของความเป็นผู้นำทางการศึกษา จะพบว่า บทบาทของผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม การเป็นผู้จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องตามตัวแบบหรือตัวอย่างที่ดีได้ การเป็นผู้พัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ขององค์การหรือสังคม และเมื่อตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นมาเพื่อการเรียนการสอน ดังนั้นจุดมุ่งเน้นและเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษา คือ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ต้องแสดงบทบาทสำคัญในเชิงวิชาการต้องเข้าใจและรับผิดชอบการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการที่เป็นวิชาชีพของตนอย่างลุ่มลึก จนสามารถใช้ในการให้คำแนะนำให้ข้อเสนอแนะเพื่อใช้ความรู้ในสาขาของตน เพื่อการอธิบายเหตุการณ์และจัดสถานการณ์ เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอด ถึงสามารถให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้สำเร็จในระดับหนึ่ง รวมทั้งมีผลงานเป็นที่ยอมรับ มีการพัฒนานวัตกรรมเชิงวิชาชีพและมีผลงานเผยแพร่ ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสามารถด้านวิชาการนั้น จะต้องเป็นเหตุผลที่มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ดี และมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีมนุษยสัมพันธ์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นทีมงานที่เข้มแข็ง มีบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายในงดงาม ดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเอง
ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

Schermerhorn, & Osborn (2005, p. 241) ได้กล่าวถึงลักษณะ
ของภาวะผู้นำ สามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกันคือ

1. ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) เกิดจาก
การที่บุคคลที่ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ และมีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ
สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการ
ในองค์การ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีโอกาสและความรับผิดชอบที่จะใช้ภาวะผู้นำ
อย่างเป็นทางการภายในความสัมพันธ์กับผู้ตามผู้บริหารบางคนมีความเข้าใจที่ดีต่ออำนาจ
หน้าที่และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการกับผู้ตามผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดี

2. ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership)
เกิดจากการที่บุคคลที่ไม่ได้ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการและไม่มีอำนาจหน้าที่
ที่เป็นทางการแต่พวกเขาสามารถกลายเป็นผู้นำเพราะความสามารถพิเศษ หรือทักษะ
เฉพาะด้านที่บุคคลอื่นจำเป็นต้องใช้หรือมีลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (Charisma) ที่สามารถ
บันดาลใจบุคคลอื่นจึงทำให้เขากลายเป็นผู้นำขึ้นมาทันที

ภาวะผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจะอยู่ร่วมกันในทุก
สถานการณ์ของงานผู้บริหาร โดยตัวพวกเขาเองอาจจะเป็นผู้นำที่เป็นทางการภายใน
สถานการณ์บางอย่างและเป็นผู้ที่ไม่เป็นทางการภายในสถานการณ์บางอย่าง
เมื่อเป็นผู้ที่เป็นทางการผู้บริหารจะบริหารงานตามสายการบังคับบัญชาและใช้อิทธิพล
จากบนลงล่างลดหลั่นกันลงมาตามอำนาจหน้าที่ในทางกลับกันเมื่อเป็นผู้ที่ไม่เป็น
ทางการผู้บริหารจะใช้อิทธิพลกับบุคคลที่อยู่นอกสายการบังคับบัญชาและลักษณะพิเศษ
ส่วนบุคคล จะจำเป็นต่อภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการเนื่องจากภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ
ขาดอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการผู้บริหารที่บรรลุความสำเร็จสามารถใช้ทั้งภาวะผู้นำที่เป็น
ทางการและไม่เป็นทางการอาทิ เช่น ผู้บริหารจะขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนประชุมกัน
เพื่อจะอภิปรายปัญหาของงาน ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะดำเนินการ
ประชุมนี้ ได้ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารสามารถขอให้คนอื่นในระดับเดียวกันภายในองค์การ
ทบทวนการเปลี่ยนแปลงระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่เสนอแนะและประชุมกันก่อนที่จะนำเสนอ
อย่างเป็นทางการต่อผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารไม่มีอำนาจหน้าที่ที่จะเรียกร้องให้ผู้บริหาร

คนอื่นทบทวนข้อเสนอดังกล่าวนี้ได้ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการจะจำเป็นในสถานการณ์ต่าง ๆ

Bateman S. & Scott A. (2004, pp. 396 – 398) ได้จำแนกภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากพฤติกรรม อาจแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำเชิงติดตามดูแล (Supervisory Leadership) และภาวะผู้นำแบบนี้จะมีการปฏิบัติแบบชี้แนะ สนับสนุน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่สมาชิกแบบวันต่อวันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีการปฏิบัติแบบให้เป้าหมาย และแนวทางแก่องค์กรและทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์องค์การไปสู่อนาคตที่ดีกว่าและผู้นำที่ดีไม่ใช่เพียงผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม สามารถสร้างแรงจูงใจให้คนในทีมทำงานด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ทศคติเชิงบวก (Positive Attitude) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่มีทัศนคติเชิงบวก หรือมองโลกแง่บวก แม้ว่าจะเจอสถานการณ์ที่เลวร้าย หรือวิกฤติต่าง ๆ หากผู้นำมีทัศนคติเชิงบวกจะมองเห็นโอกาสที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถยืนหยัดอยู่บนหนทางไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ พร้อมสร้างความเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่อเอาชนะปัญหา คุณลักษณะของทัศนคติเชิงบวก ได้แก่ เชื่อกันว่าเราทำได้ เชื่อกันในการกระทำว่าจะเกิดผลลัพธ์ที่ดี เชื่อกันว่าสิ่งดี ๆ จะเกิดขึ้น เป็นต้น ซึ่งตรงกันข้ามกับคนที่มีทัศนคติเชิงลบ จะมองไม่เห็นโอกาส มีความเครียด เกิดความกลัววิตกกังวล ไม่มั่นใจว่าจะทำได้

2. ความเชื่อมั่น (Confidence) ความเชื่อมั่น เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความมั่นใจในสิ่งที่ตนเองคิดหรือทำเมื่อผู้นำแสดงออกด้วยความมั่นใจ ลูกน้องหรือผู้ตามย่อมรู้สึกถึงความมั่นคงและเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งต่างกับผู้นำที่ขาดความเชื่อมั่น ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีความมั่นใจยอมทำให้ลูกน้องหรือผู้ตามขาดความเชื่อมั่นในผู้นำไปด้วยการที่จะสร้างความมั่นใจไม่สามารถทำได้เพียงชั่วข้ามคืน แต่ต้องอาศัยการบ่มเพาะ เทคนิคเหล่านี้อาจช่วยพัฒนาความมั่นใจได้ค่ะ

2.1 นึกถึงเรื่องที่เคยทำสำเร็จหรือเป็นจุดแข็งที่เราทำได้ดี และพยายามฝึกฝนให้เพิ่มมากขึ้นไป

2.2 ให้จดบันทึกสิ่งที่ชอบในตัวเองทุกวัน แม้เป็นจุดเล็ก ๆ ที่แตกต่างกันในแต่ละวันเพื่อชื่นชมตัวเองก็จะช่วยสร้างความมั่นใจให้เพิ่มขึ้นได้

3. ยอมรับความล้มเหลวได้ (Ability to Embrace Failure)

ผู้นำที่ดีต้องกล้ายอมรับความล้มเหลวและผิดพลาดของตนเอง เพียงแต่ต้องรู้ว่าควรแก้ไขอย่างไร การยอมรับความล้มเหลวคือโอกาสในการเรียนรู้แม้ยังไม่ได้ผลลัพธ์ความสำเร็จในเบื้องต้นแต่สิ่งสำคัญคือต้องกล้าที่จะก้าวเดินต่อไปและหาสาเหตุที่ทำให้ล้มเหลวให้ได้โดยเร็ว ซึ่งจะทำให้เป็นผู้นำที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น

4. มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี (Good Communication Skills)

ทักษะการสื่อสารเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะต้องมี ผู้นำที่ดีจะต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีเพื่อนำพาให้ทีมทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และยังต้องมีทักษะการฟังที่ดีอีกด้วย เพื่อช่วยให้เข้าใจความรู้สึกที่แท้จริงของผู้พูด สามารถสะท้อนประเด็นได้ถูกต้อง

5. รู้จักการมอบหมายงานที่เหมาะสม (Knowing How and When to Delegate)

การมอบหมายงานเป็นทักษะที่สำคัญเพราะบทบาทของผู้นำจะต้องบริหารงานในภาพรวมมากกว่าทำงานเองทั้งหมด ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงานได้แก่การวางแผนและเตรียมการ ผู้นำจะต้องมองเห็นภาพรวมและสามารถวางแผนว่าจะแบ่งงานให้ลูกทีมแต่ละคนอย่างไร โดยพิจารณาเลือกคนที่มีความสามารถให้เหมาะสมกับงานนั้น ๆ รวมถึงเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ สนับสนุนเพื่อสนับสนุนการทำงานให้เสร็จตามแผนมีรายละเอียดของงาน และกรอบเวลาชัดเจนสนับสนุน ให้คำแนะนำ ติดตามผล สามารถจัดปัญหาความขัดแย้ง และสร้างแรงจูงใจให้กับทีมได้ชื่นชมความสำเร็จของทีมเพื่อเป็นแรงผลักดันให้ทีมทำงานอย่างตั้งใจ

7. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)

ผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ คือทั้งรับผิดชอบและรับชอบ ทั้งในส่วนของการที่ตนเองต้องทำ และงานของทีมที่ตนดูแล เมื่อเกิดความผิดพลาดก็ต้องกล้ารับผิดชอบต่อสิ่งที่ผิดพลาด ไม่โยนความผิดให้ผู้อื่น ในขณะเดียวกันก็ต้องริบหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นให้ได้เร็วที่สุดการมีความรับผิดชอบนั้นจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือเมื่อปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง

8. การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)

สิ่งหนึ่งที่ทำให้คนเก่งหรือผู้นำระดับโลกหลาย ๆ คนประสบความสำเร็จมาจากวิธีคิดและวิธีการทำงานของเขาและเรื่องหนึ่งที่เขาเหล่านี้ทำอยู่เป็นประจำคือการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Herscy and Blanchard (1974, p. 68) ได้กล่าวว่าผู้นำเป็นกระบวนการสร้างอิทธิพลจูงใจคนหรือกลุ่มคนเพื่อให้เกิดความพยายามช่วยกันในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์หนึ่ง

Stogdill (1974, p. 68) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ในหลายลักษณะ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

และผลการกระทำ

3. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการกระทำให้บุคคลอื่นร่วมมือ

และปฏิบัติตาม

4. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพล
5. ภาวะผู้นำเป็นการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรม
6. ภาวะผู้นำเป็นลักษณะเกลี้ยกล่อม
7. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจ
8. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย
9. ภาวะผู้นำเป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
10. ภาวะผู้นำเป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
11. ภาวะผู้นำเป็นการใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ 1) สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง 3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม 5) ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักตีความผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ 6) มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี 7) มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล 8) มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจและตัดสินใจได้แม่นยำ 9) กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน 10) มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา 11) มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

อย่างเต็มความสามารถ 12) เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา 13) มีไหวพริบปฏิภาณดี มีความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์ 14) มีทัศนคติเชิงบวกมองเห็นโอกาสที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ 15) มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี

2. คุณธรรมและจริยธรรม

2.1 ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรมไว้ดังนี้

วรรณิ แสงทอง (2559, หน้า 4) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง ผู้ที่มีความเสียสละประพฤติดและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ขัดต่อศีลธรรมคำสอนของศาสนา มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุภาพอ่อนโยนส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และใช้หลักเหตุผล ในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญาไทย

ณัฐชนันท์ ธนพระยูร (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ตามคำสอนตามหลักศาสนา มีจรรยาบรรณ ยึดระบบธรรมาภิบาลเป็นที่ตั้ง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียน และบุคคลทั่วไป

สาวิตรี ฤทธิกุล (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและ จริยธรรม หมายถึง คุณงามความดีที่เป็นธรรมชาติและความประพฤติที่เกิดจากคุณธรรม ในตัวเอง ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม เช่น ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ มีความยุติธรรมรู้จักการชดเชยและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ชุติมา สุทธิวาริ (2560, หน้า 6) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาบ่งเกี่ยวกับเป็นผู้มีความอดทน อดกลั้น และอดออม มีความเพียรพยายามมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนดำรงชีวิตเรียบง่าย ประหยัด มัธยัสถ์ในการใช้จ่ายเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมสูง เมตตากรุณาเอื้ออาทรต่อความเดือดร้อนของผู้อื่น สร้างความเป็นหนึ่งใจเดียวกัน ในหมู่คณะ มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามมีส่วนร่วมในการ พัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม

จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 6) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและ จริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ

ตนและปฏิบัติงาน รักษาระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตากรุณา มีความเสียสละ รู้จักยับยั้งชั่งใจ และการควบคุมอารมณ์ วางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีความจริงใจชี้แจงแนะนำตักเตือน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่ ผู้ร่วมงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเหตุผล มีความยุติธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ตัดสินใจในกรอบความคิดทาง จริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม การประพฤติ ปฏิบัติตนในการรักษาวินัย ดำรงตนอยู่ในศีลและในธรรมโดยยึดหลักธรรมของศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

แสงพอนไซ สีวิไซ (2561, หน้า 7) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและ จริยธรรม หมายถึง การมีน้ำใจเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มีความขยันหมั่นเพียร ประหยัด อุดมคติ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส มีระเบียบวินัย มีความรักชาติ และรักษาวินัยวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ การปกป้องรักษาทรัพย์สินของรัฐบาลมีความเป็น แบบอย่างในการแต่งกาย มีความเป็นแบบอย่างในการพูด มีความเป็นแบบอย่าง ในการปฏิบัติงานตรงเวลา มีทัศนคติที่ดีและได้รับความเชื่อถือจากมหาชน ไม่มีอคติ และไม่เบียดเบียนคนอื่น

เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, หน้า 6) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้อำนวยการสถานศึกษา ใช้หลักคุณธรรม ในการบริหารงานในสถานศึกษายึดหลักของความถูกต้องวางตัวเป็นกลางในการทำงาน เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบหน้าที่ ตรงต่อเวลา และมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค มีความเสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนอยู่ในหลักของ ศีลธรรม ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข ตลอดจนส่งเสริมและปลูกฝังและเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับคณะครู และนักเรียนให้ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

ธวัชชัย ทัพคำภา (2563, หน้า 9) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง ผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา และคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้น สามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 21) ได้กล่าวว่า คุณธรรม และจริยธรรม หมายถึง การมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม บำเพ็ญ ประโยชน์และเข้าร่วมกิจกรรมของสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน

ผู้เรียนและบุคคลทั่วไป ประพฤติปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม หลักธรรมทางศาสนา และประเพณีอันดีงามของไทย มีการเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความเมตตากรุณาต่อผู้เรียน หลีกเลี่ยงอบายมุข

จากการศึกษาความหมายของคุณธรรมและจริยธรรมข้างต้น
สรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดียึดหลัก
ของความถูกต้องและวางตัวเป็นกลางในการทำงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม

มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม ไว้ดังนี้
พินดา รัชฎาเพชร (2564, หน้า 11) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะ
ด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นความประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอุปนิสัยที่ดีงามเกี่ยวกับ
ความถูกต้อง คุณลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับด้านคุณธรรมจริยธรรม มีลักษณะ
ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เหตุผลในการตัดสินใจ
2. เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
3. มีความเข้าใจตอบทบทวนหน้าที่ของตนสามารถจัดบุคลากร
ได้เหมาะสมกับงานมุ่งหวังในผลสำเร็จของงาน
4. เป็นผู้ที่สามารถแก้ปัญหาตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม
5. เป็นผู้ที่มีความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็น
ของผู้ร่วมงาน ประเมินความดีความชอบอย่างยุติธรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
6. เป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจ
ในการทำงาน

7. เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน
8. เป็นผู้ที่มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน
9. เป็นผู้ประพฤติตนอยู่ในศีล 5 เป็นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2565, หน้า 105)
ได้นำเสนอคู่มือการประเมินผู้บริหารการศึกษาเป็นการตรวจสอบความคืบหน้า
และผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจ บทบาท สิทธิ หน้าที่ แบบแผนในการทำงาน

ของผู้บริหารการศึกษา ว่าได้รับผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับจุดประสงค์ระดับความต้องการที่กำหนดไว้ ถ้าผู้บริหารการศึกษาได้รับการประเมินผลอย่างต่อเนื่องก็จะรู้ได้ว่าการประพฤติการกระทำผลสำเร็จและจุดบกพร่องของตนเอง และสามารถปรับปรุงตนเองได้ ทำให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านคุณสมบัติศีลธรรมปฏิบัติประกอบด้วย

1. มีน้ำใจ เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม
2. มีความขยันหมั่นเพียร ประหยัด อดออม
3. ซื่อสัตย์ ยุติธรรม โปร่งใส
4. มีระเบียบวินัย
5. มีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ
6. การปกป้อง รักษาทรัพย์สินของรัฐ
7. มีความเป็นแบบอย่างในการแต่งกาย
8. มีความเป็นแบบอย่างในการพูด
9. มีความเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานตรงเวลา
10. มีทัศนคติที่ดีและได้รับความเชื่อถือจากมหาชน
11. รู้จักป้องกัน ขจัดปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ใน

ความรับผิดชอบของตน

12. มีความสามัคคีภายในและภายนอกองค์กร
13. ไม่มีอคติและไม่เบียดเบียนคนอื่น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม สรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรม เป็นลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการประพฤติตน อยู่ในศีลธรรมอันดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดียึดหลักของความถูกต้องและวางตัวเป็นกลางในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความเสียสละ ประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ขัดต่อศีลธรรม 2) มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต 3) ใช้หลักเหตุผลในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา 4) มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน 5) มีความเมตตากรุณาเอื้ออาทร 6) ประพฤติในสิ่งที่ดีงามและพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม 7) มีความจริงใจ ซื่อแจ้ง แนะนำ ตักเตือน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน 8) ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัวและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน 9) ตัดสินใจในกรอบ

ความคิดทางจริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม 10) มีความรักชาติและรักษา
วัฒนธรรมอันดีงามของชาติ 11) เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย
12) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตรงต่อเวลา 13) ประพฤติตนอยู่ในหลักของศีลธรรม
ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข 14) มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม
15) ความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

3. บุคลิกภาพ

3.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

มีนักวิชาการให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ดังนี้

ณัฐชนันท์ ธนพประยูร (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นบุคคลซึ่งได้แก่ ลักษณะทางกาย อารมณ์ ทัศนคติ และสังคมอันจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ด้วยอิทธิพลจากพันธุกรรม สิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาอบรมเป็นสำคัญ บุคลิกภาพที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา

บุษบา คำนนท์ (2559, หน้า 32) ได้กล่าวว่าบุคลิกภาพ หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมและเป็นเอกลักษณ์ของตน ทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ รวมถึงการแต่งกาย กิริยาท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะจำแนกแต่ละบุคคลออกจากคนอื่น มีความสำคัญต่อผู้บริหารอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบุคลิกภาพดีนั้น ย่อมสร้างศรัทธา ความเชื่อถือ และความนิยมชมชอบแก่ผู้ร่วมงาน

วิภาพร อินทปัญญา (2559, หน้า 7) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่มีความสุภาพเรียบร้อย รู้จักกาลเทศะ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

สาวิตรี ฤทธิกุล (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออกลักษณะพิเศษเฉพาะของบุคคล อันทำให้บุคคลอื่น ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่นในตนเอง การแต่งกาย ตลอดจนท่าทางและอุปนิสัยร่าเริงแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา เป็นต้น

สุดาร์ตน์ สุริเย (2559, หน้า 9) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีการจัดระบบของลักษณะทุกอย่างที่รวมกันในตัวบุคคล

มีบุคลิกภาพเชื่อมั่นในตนเอง มีบุคลิกภาพเชื่อมั่นในตนเอง มีบุคลิกภาพดี ท่าทางสง่างาม น่าเชื่อถือ กิริยามารยาท วาจาเป็นที่ยอมรับของสังคม แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ ยิ้มแย้ม แจ่มใส พูดจาไพเราะ เข้าใจง่าย รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ การงาน พูดจา ฉะฉาน ชัดเจน น่าฟังและมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์

สุนิสา ชาวประชา (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารทางด้านร่างกายหรือวาจา การแต่งกาย มีอารมณ์มั่นคง มีกิริยาท่าทางที่เหมาะสม วาจาแจ่มใส สุขภาพดีเชื่อมั่นในตนเอง มีไหวพริบเป็นคนมีเหตุผล รู้จักวางตนเหมาะสมกับกาลเทศะ

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับลักษณะท่าทางอาการต่าง ๆ ของผู้บริหาร ที่แสดงออกทางร่างกายเกี่ยวกับการแต่งกาย การมีสุขภาพสมบูรณ์ ความสุภาพอ่อนโยน วาจาแจ่มใส ความเป็นผู้นำกล้าในการตัดสินใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานการแสดงความคิดเห็นมีความคล่องตัว รู้จักการวางตัวในสังคมและใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมกับ กาลเทศะ

ชุตินา ศิริไพรัตน์ (2561, หน้า 37) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านนี้ประกอบด้วยการมีภูมิฐานด้วยการมีบุคลิกภาพ ที่ดี แต่งตัวดีเรียบร้อยถูกต้องตามกาลเทศะ เหมาะสม สง่างาม ยิ้มแย้ม แจ่มใสมีอัธยาศัย ที่ดี

จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 7) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่สังเกตได้ของผู้บริหารที่แสดงออกทั้งภายใน และภายนอกมนุษย์แต่ละคนมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกันไม่มีใครเหมือนกันทุกสิ่งทุกอย่าง ที่ประกอบขึ้นเป็นบุคคลซึ่งได้แก่ ลักษณะทางกาย อารมณ์ ทัศนคติ และสังคม ตลอดจน การแต่งกาย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีสุขภาพจิตดี มีอารมณ์ขัน สนุกสนาน แจ่มใส วาจาไพเราะ รู้จักผ่อนคลายเป็น อารมณ์เครียด มีความอดทน อดกลั้น แต่งกายสุภาพเรียบร้อย รู้จักกาลเทศะ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์มั่นคง พูดจาไพเราะ เข้าใจง่ายเหมาะสม ชัดถ้อยชัดคำ มีความสุภาพ อ่อนน้อม วางตัวดี และเหมาะสม

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 37) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุขภาพทั้งกาย วาจา โดยแสดงออกถึงความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร รวมถึง ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นผู้ที่มีความสามารถ และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผลในการบริหารงานในโรงเรียน

จากการศึกษาความหมายของบุคลิกภาพข้างต้นสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรม และเป็นเอกลักษณ์ของตนทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม ต่าง ๆ

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพไว้ดังนี้

ประไพพรรณ เวชรักษ์ (2559, หน้า 34) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อการยอมรับเกิดขึ้นการบริหารงานย่อมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น องค์ประกอบของบุคลิกภาพ บุคลิกภาพของบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. บุคลิกภาพทางกาย แบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย
2. องค์ประกอบ คือ

- 1.1 รูปลักษณ์ภายนอกของผู้บริหารเป็นประการแรก ที่ปรากฏแก่สายตาผู้คนความสะอาดของร่างกายเป็นความสำคัญอันดับแรกการแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมกับตำแหน่งวัย และสถานการณ มีความสำคัญอันดับต่อมาสองสิ่งนี้ ประกอบกันเข้าเป็นบุคลิกภาพภายนอกของบุคคลนั้น ๆ บุคลิกภาพส่วนนี้ จะเป็นตัวสื่อสารให้บุคคลที่พบเห็นรู้จักท่านในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ ระดับการศึกษา ตำแหน่งฐานะทางเศรษฐกิจ ชนชั้นในสังคมจากสายตาของเขาเองโดยไม่ต้องใช้ภาษาพูด ด้านวิชาการบางท่านเรียกสิ่งนี้ว่า การสื่อสารที่ไร้ศัพท์ ผู้บริหารที่ขาดการใส่ใจในสิ่งนี้ การสื่อสารที่ไร้ศัพท์อาจจะสื่อสารให้ผู้พบเห็นเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ของท่านผิดไปจากความจริง

1.2 บุคลิกภายในผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพูด การโต้ตอบที่ดีมีความฉลาดแหลมคมในการสนทนาเป็นผู้นำกลุ่มได้ และต้องมีข้อมูล อย่างเพียงพอ เพื่อประกอบการตอบโต้อย่างแหลมคมได้ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอ่าน หนังสืออยู่เสมอจะได้ทันสมัย และไวต่อการสื่อสารทางภาษาพูดอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบย่อยของประการนี้รวมกันเป็นองค์ประกอบของบุคลิกภาพทางกาย ของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2. บุคลิกภาพทางอารมณ์ และจิตวิทยาผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่หุนหันุนใจ ชุนเฉียว บ่นว่าตลอดเวลา มีความกล้าหาญ ในการเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ อย่างไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากเชื่อมั่นในตนเอง มองโลกในแง่ดี มีจิตใจ มีประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักชมเชยพุดจาโน้มน้าว จูงใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา และส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องรักษา อารมณ์ได้ ทนต่อความว้าเหวไ้มากกว่าผู้อื่น และระงับความโกรธได้อย่างรวดเร็ว

3. บุคลิกภาพทางสังคมผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการศึกษา หาความรู้ในพิธีการต่าง ๆ ตามปทัศสถาน (Norms) ของสังคม เพื่อจะได้ปฏิบัติตาม มารยาททางสากลได้อย่างถูกต้องสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชา ตลอดทั้งรอบข้างได้

4. บุคลิกภาพทางสติปัญญา ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พอที่จะเป็นผู้นำกลุ่มสามารถคิดสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์ แก่สถานศึกษาได้ ซึ่งอาจสรุปได้ว่าสติปัญญาและความรอบรู้ในวิชาชีพของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหารองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ของบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหารนั้น นับได้ว่าทุกด้านมีความสำคัญเท่าเทียมกันสมควรที่ผู้บริหารควรตระหนัก หมั่นฝึกฝน จนเป็นภาพลักษณ์ที่ปรากฏแก่สายตาของคนทั่วไปเพราะนั่นคือ สิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ อันจะส่งผลถึงการร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย

พนิดา รัชฎาเพชร (2564, หน้า 7) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับลักษณะท่าทางอากัปกริยาต่าง ๆ ของผู้บริหาร ที่แสดงออกทางร่างกาย ด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารมีลักษณะดังต่อไปนี้

และสถานการณ์

1. เป็นผู้ที่การแต่งกายเรียบร้อย สะอาด เหมาะสมกับสถานที่

2. เป็นผู้มีสุขภาพจิตดี มีสุขภาพสมบูรณ์
3. เป็นผู้มีลักษณะท่าทางร่าเริงแจ่มใส สุภาพอ่อนโยน
4. เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
5. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าในการตัดสินใจ

กระตือรือร้นในการทำงาน

6. เป็นผู้ที่มีความสุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน
7. เป็นผู้ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Millet, John (1954, pp. 153 – 185) ได้กล่าวว่าบุคลิกภาพมีผลต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. มีความกล้าไม่หวั่นไหว
2. มีความสามารถควบคุมตนเองได้
3. มีความสุจริตยุติธรรม
4. มีการตัดสินใจแน่นอน
5. มีนิสัยทำงานเกินกว่าค่าจ้างเงินเดือน
6. มีนิสัยเป็นที่ดึงดูดใจ
7. มีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น
8. มีความรอบรู้ในรายละเอียดของงาน
9. เต็มใจรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย
10. ให้ความร่วมมือในการทำงาน

Stogdill (1974, pp. 75 – 77) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้

1. บุคลิกภาพลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลงานการวิจัยบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 มีเชาว์ปัญญาที่มีความคิดอ่านเฉียบแหลม

1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการหรือในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง

1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอหรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหาหรือได้

1.4 ชอบกิจกรรมงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมสังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกชั้นโดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมที่ดี

1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดีมีฐานะพอเลี้ยงตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่ากลุ่มไม่มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงานจะทำให้ฐานะตำแหน่งในสังคมด้อยลงส่วนปริมาณของคุณภาพ คุณสมบัติ และทักษะที่สำคัญของหัวหน้าขึ้นอยู่กับสภาพงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพสรุปได้ว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมและเป็นเอกลักษณ์ของตนทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความสุภาพเรียบร้อยและรู้จักกาลเทศะ 2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก 3) มีท่าทางและอุปนิสัยร่าเริงแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา 4) แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ 5) รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน 6) รู้จักการวางตัวในสังคมและใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม 7) เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ 8) ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร 9) เป็นผู้ที่มีสัมมาคารวะและมีความอ่อนน้อมถ่อมตน 10) มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน 11) มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผล 12) มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ 13) มองโลกในแง่ดี มีจิตใจมีประชาธิปไตย เคารพสิทธิ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 14) เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี 15) มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้าและรักการอ่าน

4. มนุษยสัมพันธ์

4.1 ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

สุนิสา ชาวประชา (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นของผู้บริหาร

สถานศึกษาเครือข่ายการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่แสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้อื่นปรับตัวเข้ากับผู้อื่นร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและชุมชน ติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นไม่เห็นแก่ตัวให้ความช่วยเหลือชุมชนและทางหน้าที่ราชการและส่วนตัวการยกย่องชมเชยการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่า

มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นไม่เห็นแก่ตัว และเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการส่วนตัว มีความเป็นกันเอง จิตใจยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถรับฟังความคิดเห็น และปัญหาของผู้ร่วมงาน ใส่ใจในเรื่องหน้าที่การงานรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา พุดคุย พบปะ ยกย่องให้เกียรติ และพูดจาสุภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ธีรภัทร์ พรหมนอก (2560, หน้า 7) ได้กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรู้จักจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมาย โดยอาศัยกลุ่มที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มหรือกลุ่มกับกลุ่ม มนุษย์ทุกคนต้องอยู่ร่วมกันและทำงานกับคนอื่น ดังนั้นจึงต้องเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นแกนสำคัญของการทำงานหากได้รับการดูแลสนใจและเอาใจใส่ที่ดีจากผู้บริหารอย่างเพียงพอแล้วก็น่าจะช่วยให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จุฑารัตน์ แก้วแสง (2561, หน้า 6) ได้กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถ ในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันที่มีต่อการให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติร่วมกัน มีความยิ้มแย้ม แจ่มใส พูดตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย ยกย่อง และให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเองและเปิดเผยมองคนอื่นในแง่ดี เป็นนักประชาธิปไตย สุภาพอ่อนน้อมมีบุคลิกภาพน่าเลื่อมใสศรัทธา มีการรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ใจกว้างยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไป สามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงานยืดหยุ่น มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, หน้า 6) ได้กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่แสดงออกมาในการให้ความร่วมมือกับคณะครูและนักเรียนในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ มีการพบปะทักทายพูดคุย ยิ้มแย้มแจ่มใส กับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ ยกย่องชมเชย ยินดี ให้เกียรติใช้ถ้อยคำที่สุภาพกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษา รู้จักผ่อนหนัก เป็นเบา ให้คำแนะนำและปรึกษาในทางที่ดีและถูกต้อง ไม่เห็นแก่ตัวและเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว

จากการศึกษาความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ข้างต้นสรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตร มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์

มนุษย์สัมพันธ์เป็นปัจจัยเกื้อหนุนในการบริหารงานและเป็นการสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จเป็นการใช้ศิลปะในการครองใจคน สร้างความรักความศรัทธาที่กำกับควบคุม ดูแลบังคับบัญชาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้การที่ผู้บริหารจะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจเพื่อนร่วมงานให้ร่วมมือทำงานอย่างเต็มที่เต็มใจ และเต็มตามศักยภาพ แสดงว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ นักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับด้านมนุษย์สัมพันธ์ไว้ดังนี้

อำไพ อุณศิริ (2557, หน้า 8) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส จริ่งใจต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ใส่ใจในหน้าที่การงานของเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นและแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงาน พูดคุยพบปะกับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาพูดจาสุภาพต่อทุกคน ยกย่องให้เกียรติผู้ร่วมงาน

ฉนิษฐาทร ประทุมทอง (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะด้านมนุษย์สัมพันธ์คือความสามารถหรือคุณสมบัติและคุณลักษณะที่สังเกตได้ของผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ เพื่อบ่มุ่ให้เกิดความเข้าใจอันดี

ต่อกัน อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือประสานงานกันในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างบังเกิดผลผลและมีประสิทธิภาพ มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา มีความยืดหยุ่นร่วมพบปะพูดคุยกับผู้ร่วมงานเป็นประจำให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน พูดจาสุภาพ อ่อนหวาน ยกย่องและชมเชยผู้กระทำดี

พนิดา รัชฎาเพชร (2564, หน้า 7) กล่าวว่าคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นการเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มนุษย์สัมพันธ์เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่ช่วยให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน
2. เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีบุคลิกภาพยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ
3. เป็นผู้ที่มีทักษะทางสังคมมีอัธยาศัยดีพูดจาสุภาพกับทุกคนพบปะกับผู้ร่วมงานเป็นประจำ
4. เป็นผู้พูด ผู้ฟังที่ดีรับฟังความคิดเห็นและปัญหาของผู้ร่วมงานอย่างใจเย็น
5. เป็นผู้ที่รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา
6. เป็นผู้ที่ยกย่องให้เกียรติผู้ร่วมงาน

Katz (1978, p. 42) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทที่มีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการของมนุษย์ขบวนการหมู่พวกและสังคมจิตวิทยา

Hoy and Miskel (2001, p. 169) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ มนุษย์สัมพันธ์

เป็นศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อ
เกี่ยวข้องกันเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม เป็นการติดต่อ พูดคุย
หรือประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง
หรือเพื่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมอย่างสงบสุข และเป็นกระบวนการบริหาร
การครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจความร่วมมือร่วมใจกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
ให้มีความสุขในการทำงานสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์สรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์
เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตร มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลากรภายใน
สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีมนุษย์
สัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) สร้างความสามัคคีความร่วมมือในการทำงาน
3) มีความเป็นกันเอง จิตใจดี และยิ้มแย้มแจ่มใส 4) รับฟังความคิดเห็นและปัญหา
ของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาพูดจาสุภาพต่อทุกคน 6) มีความสุภาพ
อ่อนน้อมและบุคลิกภาพน่าเลื่อมใสศรัทธา 7) มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี
8) สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 9) ไม่เห็นแก่ตัว
และไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน 10) ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการ
และส่วนตัว 11) เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน 12) เป็นผู้มีทักษะทางสังคมมีอัธยาศัยดี
13) มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา 14) ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู
ให้เกิดความสำเร็จ 15) เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

5. ความรู้ความสามารถ

5.1 ความหมายของความรู้ความสามารถ

มีนักวิชาการให้ความหมายของความรู้ความสามารถไว้ดังนี้
ประชา แก้วสวัสดิ์ (2558, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ความรู้
ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหารหรือคุณสมบัติและลักษณะ
ที่สังเกตได้ของผู้บริหารในการใช้เทคนิควิธี มีศิลปะในการบริหารงานและสามารถนำ
ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน ให้บรรลุ
ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

นันทัก สุโข (2559, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถ
หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะ

สำคัญที่จะนำพาให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งมีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยี ความสามารถระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และความสามารถในการนำนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม

ณัฐชนันท์ ธนพประยูร (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถหมายถึง คุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญรวมทั้งมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ มีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาครูโดยให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการวิจัย และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูเพื่อนำไปพัฒนาการเรียนการสอนและคุณลักษณะด้านความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อต่อการจัดการเรียนการสอนและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน โดยใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนางาน มีการประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

วิภาพร อินทปัญญา (2559, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการนึกคิด ฉลาดมีไหวพริบปฏิภาณและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีวิธีการทำงานที่หลากหลาย มีการวางแผนงานล่วงหน้า และกระตือรือร้นศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ

สาวิตรี ฤทธิกุล (2559, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถ หมายถึง การบริหารการทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เช่น สามารถจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกภายในองค์กร การสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมแก่การเรียนรู้ และรู้จักการวางแผนแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ โดยเปิดโอกาสให้ทุก ๆ คนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหารโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน วางแผนงานไปในทิศทางที่เหมาะสม ความสามารถในการมอบหมายงาน และจัดคนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมประสานงานและควบคุมงาน ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน และความสามารถประเมินผลงานตามสภาพจริง มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน

จากการศึกษาความหมายของความรู้ความสามารถข้างต้นสรุปได้ว่า ความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ

มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรู้ความสามารถไว้ดังนี้

สุพจน์ สุนธิวรการณกุล (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานให้เกิดความสำเร็จกับครูในโรงเรียน และสามารถสร้างความสามัคคีความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้านความรู้ความสามารถ เป็นการชวนช่วยแสวงหาความรู้หรือการมีคุณสมบัติเหมาะสมแก่การทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สามารถใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารงานสามารถใช้เหตุผลเท่าทันเหตุการณ์บ้านเมืองสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน มีทักษะการบริหารงาน โดยการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคุณสามารถจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม และมุ่งผลสำเร็จของงาน สามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธีรภัทร์ พรหมนอก (2560, หน้า 6) ได้กล่าวว่าความรู้ความสามารถของผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อต่อการจัดการเรียนการสอนและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน โดยใช้แผนงานเป็นเครื่องมือในการบริหาร สนับสนุนให้บุคลากรมีความมั่นใจ

ในการพัฒนางานมีการประสานความร่วมมือทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

พนิดา รัชฎาเพชร (2564, หน้า 7) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ เป็นความสามารถหรือคุณสมบัติและลักษณะที่สังเกตได้ของผู้บริหาร คุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับด้านความรู้ความสามารถมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีประสบการณ์
2. เป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิชาการ
3. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. เป็นผู้ที่มีความรู้สามารถด้านเทคโนโลยี
5. เป็นผู้มีทักษะการใช้ภาษา
6. เป็นผู้มีความรู้ทางด้านจิตวิทยา
7. เป็นผู้ที่รู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน
8. เป็นผู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก
9. เป็นผู้มีศักยภาพด้านการนิเทศ ติดตามผลงาน

ของผู้ร่วมงาน

10. เป็นผู้มีความสามารถบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2565, หน้า 107)

นำเสนอคู่มือการประเมินผู้บริหารการศึกษาเป็นการตรวจสอบความคืบหน้าและผลสำเร็จเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจ บทบาท สิทธิ หน้าที่ แบบแผนในการทำงานของผู้บริหารการศึกษา ว่าได้รับผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับจุดประสงค์ระดับความต้องการที่กำหนดไว้ ถ้าผู้บริหารการศึกษาได้รับการประเมินผลอย่างต่อเนื่องก็จะรู้ได้การประพฤติการกระทำผลสำเร็จและจุดบกพร่องของตนเอง และสามารถปรับปรุงตนเองได้ทำให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1. ด้านมีความรู้
 - 1.1 มีความรู้ทางด้านทฤษฎีการเมือง การปกครอง
 - 1.2 มีความรู้ทางด้านโครงสร้างการปกครองในหน่วยงาน

ของตน

- 1.3 มีความรู้ทางด้านวิชาชีพเหมาะสมกับหน้าที่

1.4 มีความรู้ด้านการบริหาร และระเบียบเกี่ยวกับ
การศึกษา

1.5 มีความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ

1.6 มีความรู้ด้านการกำกับ ติดตามและประเมินผล

2. ด้านมีความสามารถ

2.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ

2.2 มีความตื่นตัวและคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.3 มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ

แผนงาน โครงการและงบประมาณ

2.4 มีความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบาย

การต่างประเทศของพรรคที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่และบทบาทของตน

2.5 มีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

คล่องแคล่วว่องไว

2.6 มีความสามารถในการบริหารทั้งการบริหาร

ด้านการเงิน การจัดซื้อ จัดจ้าง

2.7 มีความสามารถด้านการปลุกกระตือรือร้นและสร้างแรงจูงใจ

2.8 มีความสามารถคิดวิเคราะห์ วิจัยข้อมูลสารสนเทศ

ต่าง ๆ

2.9 มีความสามารถสรุปผลงาน ผลการปฏิบัติงาน

แผนงาน โครงการที่ตนรับผิดชอบ

2.10 มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.11 มีร่างกายแข็งแรงและสุขภาพดี

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ สรุปได้ว่า
ความรู้ความสามารถ เป็นความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้
ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความรู้
ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงาน
ให้บรรลุเป้าหมาย 2) มีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา
3) มีความสามารถในการระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน 4) มีความรู้

เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ความสามารถในการนํานโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 6) มีความรู้ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น 7) มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบปฏิภาณและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี 8) มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลงานตามสภาพจริงและมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน 9) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 10) เป็นผู้รู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน 11) เป็นผู้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก 12) เป็นผู้มีความรู้ด้านกฏเกณฑ์ ติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน 13) มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ แผนงาน โครงการ และงบประมาณ 14) ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีเหตุผล 15) มีความสามารถด้านการปลุกกระตือรือร้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะผู้บริหารเป็นสิ่งที่ชี้ชัดให้เห็นถึงดีของดีของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพ ในผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารที่จะประสบความสำเร็จ สามารถสนองตอบการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น และเหมาะสมมีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรม จริยธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กรประสบความสำเร็จ มีคุณลักษณะหลายประการ อาทิ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีความคิดสร้างสรรค์ และใช้นวัตกรรม ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอกมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ มีภาวะผู้นำ แบบจูงใจใฝ่ปรารถนามีคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชา ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ผูกพันทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณธรรมอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และฝึกทักษะชีวิต อันจำเป็นในการดำรงชีวิตให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่ นักเรียน เพื่อให้สามารถปรับตัวในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และปฏิบัติตนให้มีคุณค่า แก่สังคม เป็นทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการทางสังคม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารจัดการคอยกำกับ ติดตาม และดูแลการดำเนินการของโรงเรียน อีกทั้ง พยายามทุกวิถีทางที่จะดำเนินการทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาให้มีผลผลิตคือนักเรียน

ที่มีคุณภาพที่สุดและเพื่อให้นักเรียนสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญที่สุดต่อการบริหารจัดการการศึกษาของสถาบัน เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมด ความสำเร็จขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ความตื่นตัว ความมียุทธวิธีประสพการณ์ ความคิดความเป็นเลิศทางวิชาการและอุทิศตน ความเสียสละ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารที่สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นครูให้นำนโยบายการศึกษาออกปฏิบัติและดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในลักษณะของชีวิตในสถานศึกษา (ชัยยนต์ เพาพาน, 2560, หน้า 96)

The Wallace Foundation (2012, p.10) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับ ผู้เรียนและบุคลากรภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียน และกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหารการสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และมีมาตรฐานทางการศึกษา
4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยมุ่งถึงคุณภาพการสอนและให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง
5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data, and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร

ทั้งครู บุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศ เพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร เป็นต้น

Katz (1955, p. 15) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในงานสรุปได้ 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคในการปฏิบัติงาน

2. ทักษะด้านมนุษย (Human skills) หมายถึง ความสามารถในการนำคนการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนหลายประเภทดังนั้น ทักษะด้านมนุษยจึงมีความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคลรวมถึงพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางร่างกาย ทางความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ชื่อเสียง และเกียรติยศในสังคม เป็นต้น เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนเองในภาพรวมโครงสร้างหน้าที่ของงาน แต่ละงานว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรส่งผลกระทบต่อกันอย่างไร รวมทั้งนโยบาย การเมือง สังคม และเศรษฐกิจ มีผลอย่างไรต่อหน่วยงาน

Hoyle and Steffy (2005, p. 10) ได้กล่าวถึงทักษะที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาใน ประสบความสำเร็จประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in visionary leadership)
2. ทักษะในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in policy and governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in communication and community relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in organizational management)

5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in curriculum planning and development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in instructional management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in staff evaluation and personnel management)
8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in staff management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in educational research, Evaluation and planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and ethics of leadership)

Baird (2006, p. 35) กล่าวว่าผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง ๆ
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้งเพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้
5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อถือและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Sasin institute for global affairs (2010, p. 23) กลุ่มทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. ทักษะในเชิงกระบวนการคิดและสังเคราะห์ (Learning and thinking) เป็นทักษะที่เน้นในเรื่องของกระบวนการเรียนรู้ และการคิดสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับรู้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เพราะความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ดังนั้น ทักษะนี้จะเป็นสิ่งพื้นฐานเพื่อการต่อยอดที่ดีของความเป็นเลิศทางการเรียนรู้และคิดวิเคราะห์ข้อมูล

1.1 กระบวนการคิดและการแก้ปัญหา (Critical thinking & Problem solving) การใช้ทักษะการคิดอย่างมีเหตุผลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องการ

กระบวนการคิดที่แตกต่างกัน รวมไปถึงการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อการผลิตองค์ความรู้และการตัดสินใจที่ดีควบคู่ไปกับการรับมือและแก้ปัญหาที่ดี

1.2 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation)

ต้องมีทักษะของการคิดริเริ่ม หรือเสนอแนวคิดใหม่ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การระดมสมอง ทั้งในระดับของบุคคลและการทำงานเป็นกลุ่มประเด็นสำคัญคือเรื่องของความสามารถในการคิดสิ่งที่แปลกใหม่นอกกรอบในเชิงของความรู้และเชิงสังคม

2. ทักษะในเชิงของเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์เชิงข้อมูล (Technology

and media for Information)

2.1 ความรู้เชิงการใช้ข้อมูล (Information literacy) เน้นในเรื่อง

ความสามารถและทักษะในการเข้าถึงข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการประมวลผลในขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักเอาข้อมูลที่ได้มานั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ว่าจะเพื่อการแก้ปัญหาหรือการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบจริยธรรมทางสังคม

2.2 ความรู้เชิงการใช้สื่อ (Media literacy) เป็นทักษะของการคิด

วิเคราะห์และเข้าใจในสื่อที่มีอยู่ในสังคมทั้งตัวคุณค่าและบริบทของการใช้สื่อนั้น ๆ

นอกจากนี้ยังรู้จักการใช้สื่อให้เป็นประโยชน์เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICY literacy)

รู้จักการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ การจัดการ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จากคอมพิวเตอร์ ระบบ Global positioning system (GPS) และอื่น ๆ เพื่อการขับเคลื่อนที่ดีของเศรษฐกิจฐานความรู้ ภายใต้กรอบจริยธรรมในสังคม

3. ทักษะในเชิงของการทำงานและก้าวหน้าในอาชีพ (Career

progressing) เป็นทักษะของการจัดการและรับผิดชอบงานในภายในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงความสนใจไปที่การพัฒนาทักษะที่เพียงพอต่อการพัฒนาในสายงานอาชีพ และการใช้ชีวิตในการทำงาน

3.1 การสร้างประสิทธิผลและความรับผิดชอบในหน้าที่

(Productivity & accountability) ทักษะในการตั้งเป้าหมาย และการก้าวข้ามอุปสรรคในสภาวะกดดัน การจัดลำดับความสำคัญของหน้าที่การทำงานและการจัดการตนเอง ตลอดจนกระทั่งการผลิตผลงานที่มีคุณภาพอย่างเป็นมืออาชีพ ภายใต้กรอบจริยธรรมหรือจรรยาบรรณอาชีพนั้น ๆ

3.2 ภาวะความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบต่อตนเอง

(Leadership & Responsibility) ทักษะที่สามารถชี้นำ หรือแนะแนวแก่คนอื่น ๆ ได้ให้ความช่วยเหลือคนอื่นเมื่อจำเป็นและการรับผิดชอบเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

3.3 ความคิดริเริ่มและการกำหนดทิศทางให้แก่ตนเอง (Initiative & Self direction) ต้องสามารถกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายให้แก่ตนเองได้ หาความสมดุลในแง่ของการวางแผนระยะยาว และความต้องการในระยะสั้นและใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถบังคับตนเองให้อยู่ในเส้นทางที่ถูกต้องเพื่อบรรลุเป้าหมาย เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อให้เกิดเป็นบทเรียนของปัจจุบันและอนาคต

3.4 การสื่อสารและการร่วมมือ (Communication & Collaboration) ทักษะของการเรียบเรียงและสื่อความคิด ไม่ว่าจะเป็นการผ่านการใช้คำพูด การเขียน หรือการแสดงออกในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ทั้งนี้จึงจะก่อให้เกิดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

4. ทักษะในเชิงของการอยู่ร่วมกัน (Life & Socializing)

4.1 ความยืดหยุ่นและการปรับตัวในสังคม (Flexibility & Adaptability) ทักษะในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เช่น ในเรื่องของความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่หรือตารางเวลาในสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และทักษะในการรับรู้และปรับปรุงตามผลการตอบรับที่ได้จากผู้อื่น รวมถึงการเข้าใจและต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การเข้าสังคมและการแลกเปลี่ยนข้ามวัฒนธรรม (Social & cross – cultural skills) รู้ถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมเมื่อไรควรพูดหรือควรรับฟัง เคารพในวัฒนธรรม ความคิดและค่านิยมที่แตกต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการเปิดกว้างทางความคิด (Open – minded)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงความดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลไกและตัวแปรที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อสถานศึกษา และสามารถบริหารจนประสบความสำเร็จ สามารถสนองตอบการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารจึงควรมีคุณลักษณะที่โดดเด่นและเหมาะสมมีความรู้ในหลักการเชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่

คุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในยุคใหม่เพื่อนำพาองค์กรประสบความสำเร็จ

บริบทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา มีหน้าที่รับผิดชอบติดตามตรวจตราประเมินผล การบริหารและคุ้มครองการศึกษา การเรียนการสอนทั่วทั้งแผนกการศึกษาและการ เคลื่อนไหวอื่น ๆ ของแผนกศึกษาแขวงนคร เมือง เทศบาล โรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตน ติดตาม ตรวจตรา และประเมินผล การเรียนการสอนและการปฏิบัติหลักสูตรของโรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษา ที่ขึ้นกับแขวง กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป. ลาว (2565, หน้า 90 – 102)

1. บทบาทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา

แผนกศึกษาแขวงรับผิดชอบติดตามตรวจตราประเมินผลการบริหารและ คุ้มครอง การเรียนการสอน ทั่วทั้งแขวง นคร และการเคลื่อนไหวอื่น ๆ ของห้องการศึกษาเมือง เทศบาล โรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตน ในการตรวจตราการศึกษาแผนกการศึกษาต้องได้แต่งตั้งพนักงานของตน เพื่อเป็นผู้ติดตาม ตรวจตราและประเมินผลการศึกษาซึ่งมีหน้าที่และสิทธิ์ดังนี้

1. ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับการตรวจตราและระเบียบ กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ตรวจตราการปฏิบัติมติ คำสั่ง และระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับการ ศึกษา
3. ตรวจตราการปฏิบัติจุดหมาย แผนงาน โครงการ เน้นหา หลักสูตรและวิธีการสอน ระเบียบการสอบ การออกประกาศนียบัตร และคุณภาพ การศึกษา
4. ตรวจตราให้คำเสนอของประชาชนเกี่ยวกับเรื่องการศึกษา
5. เสนอระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาและเสนอปฏิบัติ มาตรการต่อผู้เกี่ยวข้อง

6. ต้านและสกัดกั้นการฉ้อราชบังหลวงในเขตการศึกษาตามระเบียบกฎหมาย
7. ปฏิบัติหน้าที่และสิทธิ์อื่นตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการตรวจรัฐ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
8. เสนอให้ผู้ตรวจตราแจ้งข้อตกลงเกี่ยวกับการตรวจ
9. สร้างเงื่อนไข อำนาจความสะดวกให้ผู้ตรวจตราและปฏิบัติตามข้อตกลงเกี่ยวกับการตรวจ
10. สนองข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับการตรวจตราอย่างถูกต้องชัดเจนและตรงเวลา
11. เสนอให้องค์การที่เกี่ยวข้องพิจารณาเกี่ยวกับการตกลงทัศนะท่าทีและการกระทำอื่น ๆ ของผู้ตรวจตราที่เห็นว่าไม่ถูกต้อง
12. ปฏิบัติหน้าที่และสิทธิ์อื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการตรวจตราและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การกิจของแผนกศึกษาธิการและกีฬา

1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนนโยบายระเบียบกฎหมายของรัฐและนิติกรรมต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และนิติกรรมต่าง ๆ ของแขวง นคร เป็นแผนการ แผนงาน และโครงการเฉพาะของตนแล้วจัดตั้งปฏิบัติ
2. เผยแพร่ ติดตาม ชี้นำและตรวจตราการจัดตั้งปฏิบัติระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา
3. จัดตั้งปฏิบัติแผนการลบล้างความไม่รู้หนังสือ และยกระดับการศึกษาติดพันระกับการฝึกอบรมวิชาชีพขั้นพื้นฐาน
4. บำรุงก่อสร้างคุ้มครองนำใช้ครูและบุคคลากรการศึกษา
5. คุ้มครองบริหารโรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาในขอบข่ายความรับผิดชอบของตน
6. ชี้นำ ติดตาม ตรวจตรา ตรวจการและประเมินผลการปฏิบัติแผนการ แผนงาน โครงการ พัฒนาการศึกษามาตามความรับผิดชอบของตน
7. ประสานสมทบกับบ้านองค์การจัดตั้งพรรค รัฐ และแนวลาสร้างชาติ องค์การจัดตั้งมหาชนชั้นของตนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

8. คຸ່ມครองนำໃຊ້ບປຣມານการศึกษาให้มืประสิทธิผล
9. พวพันรຸ່วมมือกับต່างປຣເທດ ອຸ່ງຄຳຈັດຕັ້ງສາຄລໃນດ້ານการศึกษาຕາມการตกลงของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา
10. รายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติการศึกษาให้กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ອຸ່ງຄຳປກຣອງ ແຂວງ ນຄຣ ແລະຄະນະສມາຊິກສກຳແງ່ງສາຕີປຣຈຳເຂດເລືອກຕັ້ງ
11. ปฏิบัติหน้าที่และสิทธิอื่น ๆ ตามระเบียบกฎหมาย

3. การบริหารการศึกษาของแผนกศึกษาธิการและกีฬา

การบริหารการศึกษาของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยนำเสนอในส่วนที่เป็นข้อมูลพื้นฐานหรือบริบทของการบริหารการศึกษาของแผนกศึกษาธิการและกีฬา คือ ด้านนโยบายและแผนการบริหารการศึกษา ด้านการจัดระบบการศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณและทรัพยากร และด้านการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3.1 กฎหมายการศึกษาประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว

มาตรา 1 จุดประสงค์กฎหมายว่าด้วยการศึกษา กำหนด หลักการ ระเบียบการและมาตรการต่าง ๆ เกี่ยวกับการคຸ່ມครอง ติดตาม ตรวจสอบความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการทำงานดังกล่าวให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ มีความยั่งยืน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างคนให้กลายเป็นพลเมืองดี มีคุณสมบัติ ศีลธรรมปฏิบัติ มีความรู้ ความสามารถ มีวิชาชีพและความชำนาญงานประกอบส่วนเข้าในการปกป้องรักษาและสร้างประเทศชาติ ทำให้ประชาชนหลุดพ้นออกจากความยากจน เศรษฐกิจสังคม มีการขยายตัวและอุดมสมบูรณ์

มาตรา 2 การศึกษา การศึกษา คือ กระบวนการวิวัฒนาการแห่งการเรียน การสอนทางด้านวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ สังคม และการค้นคว้าทฤษฎี พฤติกรรม เพื่อสร้างคนให้มีการขยายตัวรอบด้าน มีคุณสมบัติศีลธรรมปฏิบัติ มีความรู้ความสามารถ มีวิชาชีพ มีสุขภาพพลานามัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้านจิตใจ มีศิลปะมีระเบียบวินัย มีน้ำใจ รักประเทศชาติ รักระบอบประชาธิปไตยประชาชน เพื่อสนองความต้องการ ของภารกิจ ปกป้องรักษาและสร้างประเทศชาติ

มาตรา 3 การอธิบายศัพท์ คำศัพท์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในกฎหมายฉบับนี้มีความหมายดังนี้

1. การศึกษาในโรงเรียน หมายถึง รูปแบบการศึกษาหนึ่งที่มีการจัดตั้งการเรียนการสอนอยู่ในโรงเรียนอย่างมีระบบต่อเนื่อง มีการกำหนดเวลาเรียน และมีเนื้อในหลักสูตรที่ถูกต้องตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาแห่งชาติ
2. การศึกษานอกโรงเรียน หมายถึง รูปแบบการศึกษาหนึ่งที่ดำเนินการเรียนการสอนอยู่นอกหลักสูตรปกติรวมทั้งการศึกษาทางไกล โดยไม่จำกัดเวลา สถานที่ อายุ เพศ วัย และอาชีพเพื่อสร้างเงื่อนไขและโอกาสให้พลเมืองทุกคนได้ศึกษาเล่าเรียน และยกระดับความรู้ตลอดชีวิต
3. การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การเรียน การค้นคว้าด้วยตนเอง ด้วยหลายรูปการ รวมทั้งผ่านสื่อต่าง ๆ โดยไม่จำกัดกาลเวลา เนื้อใน และสถานที่เรียน

มาตรา 4 นโยบายเกี่ยวกับการศึกษา รัฐถือเอาหน้าที่ทางการศึกษาเป็นงานใจกลางของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ถือสำคัญการพัฒนาคนทางด้านคุณสมบัติศีลธรรมปฏิบัติ ชีวทัศน์ และโลกทัศน์ วิทยาศาสตร์และก้าวหน้า ก็คือสร้างคนให้มีความรู้ความสามารถ รู้คิด มีวิชาชีพ สร้างสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เศรษฐกิจแห่งภูมิปัญญาที่ละชั้น รัฐเอาใจใส่ขยายการศึกษาก่อนวัยเรียนและส่งเสริมสุขภาพ โภชนาการขั้นพื้นฐานในโรงเรียน และกำหนดเอาการศึกษาภาคบังคับเป็นการศึกษาที่ไม่ได้เสียค่า ยกเว้นกรณีที่ได้กำหนดไว้ต่างหากปฏิบัติการศึกษาขั้นปฐมสมบุรณ์ภาคบังคับให้สำเร็จตามจุดหมายรัฐเพิ่มทวีการลงทุนให้แก่การศึกษาให้มีคุณภาพ ขยายตัวอย่างทั่วถึง การพัฒนาและมีนโยบายต่อครู บุคลากรการศึกษา และผู้เรียนอย่างเหมาะสม รัฐ และสังคมตั้งหน้าพัฒนาการศึกษาแห่งชาติให้มีคุณภาพสร้างโอกาสให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประชาชนที่อยู่เขตห่างไกล พร้อมทั้งสร้างเงื่อนไขให้พลเมืองลาว ได้เรียนวิชาชีพมากขึ้น รัฐส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนภายในและต่างประเทศลงทุนเข้าในการพัฒนาการศึกษาแห่งชาติด้วยนโยบายต่าง ๆ อย่างเช่น นโยบาย

มาตรา 5 หลักการของการศึกษา การศึกษาต้องปฏิบัติตามหลักการศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาต้องเดินตามทิศสังคมนิยม มีลักษณะชาติมหาชน วิทยาศาสตร์และทันสมัย
2. การศึกษาสามัญต้องติดพันกับอาชีพที่ศึกษา
3. การศึกษาอยู่ในโรงเรียนต้องไปเคียงคู่กับการศึกษาอบรม อยู่ในครอบครัว สังคมและนอกโรงเรียน
4. การศึกษาต้องรับประกันให้ทุกชีวิตติดพันกับพฤติกรรม การเรียนต้องไปเคียงคู่กับการปฏิบัติตัว การศึกษาต้องติดพันกับตลาดแรงงาน
5. การศึกษาต้องตอบสนองกับความเรียกร้องต้องการของการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจสังคมตามแต่ละระยะ
6. การศึกษาแห่งชาติต้องสอดคล้องกับภาคพื้นและสากล

มาตรา 9 ความหมาย ระบบการศึกษาแห่งชาติเป็นระบบเอกภาพ ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาในโรงเรียน และการศึกษานอกโรงเรียนเคียงคู่กันไปในทุกชั้น ทุกชั้นการศึกษา ซึ่งมีเนื้อหาหลักสูตร และฐานะเทียบเท่ากัน ระบบการศึกษาแห่งชาติ แบ่งเป็นชั้น และชั้นเรียนต่าง ๆ นับแต่การศึกษาก่อนวัยเรียนถึงการศึกษาระดับสูง

มาตรา 10 เนื้อหาของระบบการศึกษาในโรงเรียน เนื้อหาของระบบการศึกษาแห่งชาติตามรูปแบบการศึกษาในโรงเรียนประกอบด้วย

1. การศึกษาก่อนวัยเรียน
2. สามัญศึกษา
3. อาชีวศึกษา
4. การศึกษาขั้นสูง

การสร้างระบบการศึกษาแห่งชาติมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อำนวยความสะดวกให้ประชาชนลาวได้มีเงื่อนไขร่ำเรียนหาความรู้ ความสามารถในการพัฒนาตนเอง มุ่งหมายตอบสนองความต้องการของการพัฒนา เศรษฐกิจสังคมของประเทศให้ก้าวหน้า

มาตรา 18 มัธยมศึกษา เป็นการศึกษาระดับจากชั้นประถมศึกษา ขึ้นไปซึ่งมีหน้าที่ให้ความรู้ทั่วไปและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเพื่อการเรียนต่อหรือการประกอบอาชีพตามความเหมาะสม มัธยมศึกษาประกอบด้วยมัธยมศึกษาตอนต้น

และมัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีกำหนดเวลาเรียนสี่ปี มีหน้าที่ให้ความรู้พื้นฐานทางด้าน ภาษาลาว คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ - สังคม ระเบียบกฎหมายภาษาต่างประเทศ เทคนิค และวิชาชีพมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นการศึกษาที่สืบต่อการเรียนการสอนจากมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งมีกำหนดเวลาเรียนสามปี มีหน้าที่ยกระดับและขยายเนื้อหาที่ได้เรียนอยู่มัธยมศึกษาตอนต้น นอกจากนั้นยังต้องลงลึกบางวิชาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและพรสวรรค์ของผู้เรียน รัฐบาลองค์การปกครองท้องถิ่น การจัดตั้งสังคม ชุมชน และพ่อแม่หรือผู้ปกครองของผู้เรียนมีความรับผิดชอบลงทุน พาหนะ วัสดุอุปกรณ์เทคนิค เครื่องทดลอง สื่อการเรียนการสอนให้แก่มัธยมศึกษาตามความเรียกร้องต้องการที่จำเป็น

มาตรา 26 หน้าที่สิทธิของโรงเรียน ศูนย์และสถาบันการศึกษา
โรงเรียนศูนย์และสถาบันการศึกษาของรัฐ เอกชนมีหน้าที่และสิทธิดังนี้

1. ปฏิบัติแนวทางนโยบายการศึกษาของระเบียบกฎหมายของรัฐอย่างเข้มงวด สร้างและปรับปรุง การจัดตั้งต่าง ๆ ของตนเป็นต้นก็คือองค์การ จัดตั้งมหาชน
2. วางระเบียบการต่าง ๆ เพื่อคุ้มครองโรงเรียนศูนย์และสถาบันการศึกษาตามจุดพิเศษของตน
3. จัดตั้งการเรียนการสอนให้ครบตามเนื้อหาหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการและกึ่งกำหนด
4. ยืนยันการศึกษาตามชั้นของผู้เรียน
5. รับและคุ้มครองบริหารครูอาจารย์ ผู้เรียนและบุคลากรการศึกษาตามระเบียบการ
6. เชิญชวนครูอาจารย์ ผู้เรียนและบุคลากรการศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ปฏิบัติวินัยต่อผู้ละเมิดระเบียบกฎหมาย
7. ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์อันชอบธรรมของครูอาจารย์ ผู้เรียนและบุคลากรการศึกษา
8. ประสานสมทบกับองค์การปกครอง การจัดตั้งเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน สมาคมพ่อแม่ผู้เรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนและการคุ้มครองบริหารสถานที่การศึกษาของตน

9. เก็บและคุ้มครองค่าทำเนียมค่าบริการการเรียนการสอน
ตามนโยบายและระเบียบกฎหมาย

10. คุ้มครอง นำใช้ ปกป้องรักษาอาคารสถานที่ วัตถุอุปกรณ์
สื่อการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกตามระเบียบการอย่างเข้มงวด

11. อยู่ภายใต้การคุ้มครองและตรวจตราของ
กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

12. ปฏิบัติหน้าที่และสิทธิ์อื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย
มาตรา 39 หน้าที่ สิทธิ์ของผู้เรียน ดังนี้

1. ปฏิบัติตามแนวทางนโยบายของพรรค กฎหมายของรัฐ
และกฎระเบียบของโรงเรียน ศูนย์ หรือสถาบันการศึกษา

2. เอาใจใส่การเรียนเรียนให้สำเร็จสร้างตนเองให้มีความรู้
มีคุณสมบัติศีลธรรมปฏิบัติ มีความรักชาติ และฝึกฝนตนเองให้เป็นพลเมืองดีของชาติ

3. เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม
สาธารณประโยชน์ตามแผนการของโรงเรียน

4. เคารพปฏิบัติตามคำสั่งสอนของผู้นำ ครูอาจารย์
และผู้ปกครอง

5. ปกป้องรักษาโรงเรียน ศูนย์ หรือสถาบันการศึกษา

6. สามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการศึกษาเล่าเรียน

7. ได้รับการพิจารณาดำเนินทุนการศึกษา

8. ได้รับสิทธิ์อย่างยุติธรรม เกี่ยวกับผลการเรียน

และคุณสมบัติ

9. ได้รับใบรับรองการศึกษาและประกาศนียบัตร เมื่อสำเร็จ
การศึกษา

10. นำใช้อุปกรณ์การศึกษา สื่อการเรียน และแหล่งความรู้
อื่น ๆ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ศูนย์หรือสถาบันการศึกษาตามระเบียบการ

11. เข้าเป็นสมาชิกขององค์การจัดตั้งมหาชนตามกฎหมาย

12. เสนอความคิดเห็นของตนต่อครูอาจารย์

และการจัดตั้งที่เกี่ยวข้อง

13. อาสาสมัครประกอบส่วนในงานต่าง ๆ ของสังคม

14. ปฏิบัติหน้าที่ สิทธิ ตามระเบียบกฎหมาย

มาตรา 42 มาตรฐานของครู ครูต้องมีมาตรฐานดังนี้

1. มีหลักทิศณะการเมืองถูกต้อง รัก และปกป้อง

ระบอบประชาธิปไตยประชาชน

2. มีคุณสมบัติศีลธรรม จรรยาบรรณของครูรักอาชีพครู

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

3. มีความรู้ ความสามารถวิชาเฉพาะในการสอนอยู่ชั้นเรียน

ต่าง ๆ ตามมาตรฐานที่ทางกระทรวงศึกษาธิการและกักกำหนด

4. มีประกาศนียบัตรหรือใบรับรองวิชาชีพครู

3.2 การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน

เนื้อหาหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียน และนอกโรงเรียนแต่ละชั้น แต่ละสายต้องรับประกันให้มีมาตรฐาน และประกาศนียบัตรเทียบเท่า โดยการรับรองจาก กระทรวงการศึกษาและกีฬาสำหรับมาตรฐานหลักสูตร และประกาศนียบัตร ระหว่างประเทศให้ปฏิบัติบนพื้นฐานการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย หรือ หลายฝ่าย แต่ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของบรรดาประเทศในภาคพื้นและสากล

1. การพัฒนาและการปรับปรุงหลักสูตรสถานการศึกษา

สามารถพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของตนตามแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษ โดยการเห็นดีและรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

2. หลักสูตรการศึกษา ทุกชั้น ทุกสาย และทุกรูปแบบในระบบ

การศึกษาแห่งชาติ เป็นกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาเป็นผู้อนุมัติและประกาศใช้

3. หลักสูตรการศึกษาเฉพาะท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้เป็นแผนก

ศึกษาธิการและกีฬา แขวง นคร เป็นผู้อนุมัติภายหลังที่ได้รับความเห็นดีจาก กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

4. การกำหนดเวลาเรียนของการศึกษาทุกชั้น และทุกสาย

ในระบบการศึกษาแห่งชาติ ต้องให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬาได้กำหนดเพื่อรับประกันเนื้อหาและคุณภาพของการศึกษา การกำหนดเวลา ในการเรียนการสอน แต่ละชั้น และแต่ละสายของสถานการศึกษาได้กำหนดไว้ในระเบียบ การต่างหาก

3.3 การบริหารบุคลากร

รัฐมีหน้าที่วางนโยบายเพื่อสร้างเงื่อนไขต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ การยกระดับวิชาเฉพาะ ยกย่องชีวิตการเป็นอยู่และสถานะทางสังคมของครูโดยเฉพาะ ต่อผู้มีผลงานดีเด่น ผู้มีหัวใจคิดประดิษฐ์สร้าง ผู้ไปปฏิบัติหน้าที่อยู่เขตทุคตอย ชนบทห่างไกล ผู้สอนห้องควบ ผู้สอนห้องคนพิการ ครูบำนาญ รัฐก็ส่งเสริมให้บุคคลการจัดตั้งและสังคม รวมทั้งภาครัฐ เอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศให้การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติหน้าที่ของครู

1. สอนค้นคว้าวิทยาศาสตร์ พัฒนาหลักสูตร และบริการ
2. สอนตามหลักสูตร ความรู้ วิชาเฉพาะหรือความชำนาญ
3. ติดตาม ตรวจวัด ค่า และวัดผลผู้เรียนอย่างเป็นธรรม
4. ปฏิบัติระเบียบกฎหมาย ระเบียบวินัยของโรงเรียน
5. เป็นแบบอย่างที่ดี รักษาเกียรติและศักดิ์ศรีของตน
6. ประพฤติตนต่อผู้เรียนอย่างเป็นธรรม นับถือและปกป้อง
7. พัฒนานำใช้และปกป้องรักษาอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์
8. ได้รับการบำรุง ยกย่องความรู้ทางด้านวิชาเฉพาะ
9. ได้รับการปกป้องสิทธิผลประโยชน์และเกียรติศักดิ์ศรี
10. ได้รับนโยบายต่าง ๆ ตามระเบียบกฎหมาย
11. ปฏิบัติหน้าที่ตามการบรรจุ โยกย้าย มอบหมาย
12. ปกป้องรักษาความสงบความเป็นระเบียบเรียบร้อย
13. ทำกิจกรรมนอกหลักสูตรต่าง ๆ ของโรงเรียนและสังคม

วิชาการ

ของตน

ศูนย์และสถาบันการศึกษา

สิทธิผลประโยชน์อันชอบธรรม ของผู้เรียน

สื่อการเรียนการสอน

ที่ตนสอนให้สูงขึ้น

ของตน

ของการจัดตั้งชั้นสูงอย่างเข้มงวดเป็นต้น คือ การไปปฏิบัติหน้าที่อยู่เขตห่างไกล

ของโรงเรียนและสังคม

3.4 บริหารงบประมาณและทรัพยากร

3.4.1 การลงทุนในการศึกษาภาครัฐ คือการสนองงบประมาณทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา เช่น ก่อสร้างบุคลากร อาคารสถานที่ ประกอบพาหนะ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ปฏิบัตินโยบายต่อครู ผู้เรียนและอื่น ๆ

3.4.2 แหล่งทุนหลักคือมาจากงบประมาณของรัฐ นอกจากนั้นก็ยังได้มาจากการประกอบส่วนของการจัดตั้งบุคคลภายในและต่างประเทศ รวมทั้งการช่วยเหลือของสากล

3.4.3 รัฐบาลและองค์การปกครองท้องถิ่น ต้องรับประกันทุนสมทบโครงการช่วยเหลือ การกู้ยืมจากภายในและต่างประเทศให้แก่การศึกษาอย่างเพียงพอและทันเวลา

3.5 การบริหารโรงเรียนมัธยมต้น สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา

การจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องมีนักเรียนจบชั้นประถมศึกษา อย่างน้อย 30 คนขึ้นไปเป็นปกติในแต่ละปีอยู่ในเขตบริการและไม่อยู่ไกลเกินไป จากโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งอื่นที่มีอยู่แล้ว กรณีเขตห่างไกลความเจริญที่มีความจำเป็นก็สามารถสร้างโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นได้

3.5.1 โครงสร้างด้านบริหารจัดการ

3.5.1.1 หน่วยงานบริหาร ประกอบด้วย ห้องการ
หน่วยงานการเงิน หน่วยงานพนักงาน และหน่วยงานองค์กรมหาชน

3.5.1.2 หน่วยงานวิชาการ ประกอบด้วย หน่วยงานภาษา
ลาวและวรรณคดี หน่วยงานคณิตศาสตร์และฟิสิกส์ศาสตร์ หน่วยงานเคมีศาสตร์
และชีวศาสตร์ หน่วยงานภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ หน่วยงานศึกษาพลเมือง หน่วยงาน
เทคโนโลยีและวิชาชีพหน่วยงานภาษาต่างประเทศ

3.5.1.3 หน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี
ประกอบด้วย หน่วยงานห้องทดลองและห้องสมุด และหน่วยงานห้องสถิติข้อมูลข่าวสาร

3.5.1.4 หน่วยงานคุ้มครองนักเรียน ประกอบด้วย
หน่วยงานเก็บประวัติและทะเบียนนักเรียน ครูประจำชั้น หน่วยงานป้องกันความสงบ
หน่วยงานเคลื่อนไหวนอกหลักสูตรหน่วยงานคุ้มครองหอพักและครัวเรือน

3.5.2 โครงสร้างด้านบุคลากร

3.5.2.1 คณะผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน

3.5.2.2 หัวหน้าหน่วยงานบริหาร ประกอบด้วย รองหน่วยงานบริหาร หัวหน้าหน่วยงานบริหาร หน่วยงานสำนักงาน (ห้องการ) หัวหน้าหน่วยงานการเงิน หัวหน้าหน่วยงานพนักงาน หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้าองค์กรมหาชน

3.5.2.3 หัวหน้าหน่วยงานวิชาการ ประกอบด้วย รองหน่วยงานวิชาการ หัวหน้าหน่วยงานภาษาลาวและวรรณคดี หัวหน้าหน่วยงานคณิตศาสตร์ และฟิสิกส์ศาสตร์หัวหน้าหน่วยงานเคมีศาสตร์และชีวศาสตร์ หัวหน้าหน่วยงานภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ หัวหน้าหน่วยงานศึกษาพลเมือง หัวหน้าหน่วยงานเทคโนโลยีและวิชาชีพ และหัวหน้าหน่วยงานภาษาต่างประเทศ

3.5.2.4 หัวหน้าหน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ประกอบด้วย รองหัวหน้าหน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี หัวหน้าหน่วยงานห้องทดลองและห้องสมุดและหน่วยงานหน่วยงานห้องสถิติ ข้อมูลข่าวสาร

3.5.2.5 หัวหน้าหน่วยงานคุ้มครองนักเรียน ประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานเก็บประวัติและทะเบียนนักเรียนครูประจำชั้นต่อห้องเรียน หัวหน้าหน่วยงานป้องกันความสงบ หัวหน้าหน่วยงานเคลื่อนไหวนอกหลักสูตร หน่วยงานคุ้มครองหอพักและครัวเรือนและหัวหน้าหน่วยงานให้คำแนะนำและให้คำปรึกษา

3.5.3 โรงเรียนมัธยมต้นจัดระดับการเรียนรู้ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4

3.5.4 หลักการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติตาม 5 หลักมาตรฐานของการศึกษา คือ คุณสมบัติศึกษา ปัญญาศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และ จุดหมายของหลักสูตร และเอกสารอื่น

3.6 การบริหารโรงเรียนมัธยมสมบูรณ์ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา

โรงเรียนมัธยมสมบูรณ์ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

3.6.1 โครงสร้างด้านการบริหารจัดการ

3.6.1.1 หน่วยงานบริหาร ประกอบด้วย ห้องการ

หน่วยงานการเงิน หน่วยงานพนักงาน และหน่วยงานองค์กรมหาชน

3.6.1.2 หน่วยงานวิชาการ ประกอบด้วย หน่วยงานภาษา

ลาวและวรรณคดี หน่วยงานคณิตศาสตร์และฟิสิกส์ศาสตร์ หน่วยงานเคมีศาสตร์ และชีวศาสตร์ หน่วยงานภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ หน่วยงานศึกษาพลเมือง หน่วยงานเทคโนโลยีและวิชาชีพหน่วยงานภาษาต่างประเทศ

3.6.1.3 หน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี

ประกอบด้วย หน่วยงานห้องทดลองและห้องสมุด และหน่วยงานห้องสถิติข้อมูลข่าวสาร

3.6.1.4 หน่วยงานคุ้มครองนักเรียน ประกอบด้วย

หน่วยงานเก็บประวัติและทะเบียนนักเรียน ครูประจำชั้น หน่วยงานป้องกันความสงบ หน่วยงานเคลื่อนไหวยกนอกหลักสูตรหน่วยงานคุ้มครองหอพักและครัวเรือน

3.6.2 โครงสร้างด้านบุคลากร

3.6.2.1 คณะผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ

โรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน

3.6.2.2 หัวหน้าหน่วยงานบริหาร ประกอบด้วย

รองหน่วยงานบริหารหัวหน้าหน่วยงานบริหาร หน่วยงานสำนักงาน (ห้องการ) หัวหน้า หน่วยงานการเงิน หัวหน้าหน่วยงานพนักงาน หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้าองค์กรมหาชน

3.6.2.3 หัวหน้าหน่วยงานวิชาการ ประกอบด้วย

รองหน่วยงานวิชาการ หัวหน้าหน่วยงานภาษาลาวและวรรณคดี หัวหน้าหน่วยงาน คณิตศาสตร์ และฟิสิกส์ศาสตร์หัวหน้าหน่วยงานเคมีศาสตร์และชีวศาสตร์ หัวหน้าหน่วยงานภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ หัวหน้าหน่วยงานศึกษาพลเมือง หัวหน้าหน่วยงานเทคโนโลยีและวิชาชีพ และหัวหน้าหน่วยงานภาษาต่างประเทศ

3.6.2.4 หัวหน้าหน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี

ประกอบด้วย รองหัวหน้าหน่วยงานข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี หัวหน้าหน่วยงาน ห้องทดลองและห้องสมุดและหน่วยงานหน่วยงานห้องสถิติ ข้อมูลข่าวสาร

3.6.2.5 หัวหน้าหน่วยงานคุ้มครองนักเรียน ประกอบด้วย

หัวหน้าหน่วยงานเก็บประวัติและทะเบียนนักเรียนครูประจำชั้นต่อห้องเรียน หัวหน้า

หน่วยงานป้องกันความสงบ หัวหน้าหน่วยงานเคลื่อนไหวนอกหลักสูตร หน่วยงานคุ้มครอง หอพัก และครัวเรือนและหัวหน้าหน่วยงานให้คำแนะนำและให้คำปรึกษา

3.6.3 โรงเรียนมัธยมสมบูรณ์จัดระดับการเรียนรู้ในระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7

3.6.4 หลักการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเพื่อสร้าง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติตาม 5 หลักมาตรฐานของการศึกษา คือ คุณสมบัติศึกษา ปัญญาศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และ จุดหมายของหลักสูตร และเอกสารอื่น

จากการศึกษาบริบทของแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา มีหน้าที่รับผิดชอบ ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารและคุ้มครองการศึกษา การเรียนการสอนทั่ว ขบวนการศึกษาและการเคลื่อนไหวนอกหลักสูตรของแผนกศึกษาแขวงนคร เมือง เทศบาล โรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตน ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการเรียนการสอนและการปฏิบัติหลักสูตรของโรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาที่ขึ้นกับแขวงต่าง ๆ และแผนกศึกษาแขวงรับผิดชอบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการบริหารและคุ้มครอง การเรียนการสอน ทั่วแขวง นคร และการเคลื่อนไหวนอกหลักสูตรของห้องการศึกษาเมืองเทศบาล โรงเรียน ศูนย์ และสถาบันการศึกษาที่ขึ้นกับการคุ้มครองของตนในการตรวจสอบการศึกษา ขบวนการศึกษาต้องได้แต่งตั้งพนักงานของตนเพื่อเป็นผู้ติดตามตรวจสอบ และประเมินผล การศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนมัธยมต้นจัดระดับการเรียนรู้ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 4 และโรงเรียนมัธยมสมบูรณ์จัดระดับการเรียนรู้ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 7 โดยมีหลักการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเพื่อสร้าง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติตาม 5 หลักมาตรฐานของการศึกษา คือ คุณสมบัติศึกษา ปัญญาศึกษา พลศึกษา ศิลปศึกษา และจุดหมายของหลักสูตร และเอกสารอื่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

บุษบา คำนนท์ (2559, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พวงเพชร กลิ่นไสยณ (2560, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันยกเว้นด้านผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านคุณธรรม จริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการและด้านความสามารถในการบริหารงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แสงพอนไซ สิวไซ (2561, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทฤษฎีของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทฤษฎีของครูผู้สอนในโรงเรียน ประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทฤษฎีของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่จำแนกตามเพศ โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางยกระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เสนอแนะไว้ 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านมีความสามารถมีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถในการบริหารงานในโรงเรียน ควรมีการไปศึกษาดูงานหน่วยงานที่ปฏิบัติเป็นเลิศ ในด้านการบริหารงานในโรงเรียน และควรได้รับการประเมิน ทาบทาม ประเมินการบริหาร ประเมินการสอนว่าเป็นไปตาม 5 หลักทฤษฎี 3 ลักษณะของการศึกษา และ 3 ข้อแข่งขัน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านมีแบบแผนในการปฏิบัติงาน มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการทำงาน โดยการใช้วงจรเดมมิง PDCA มาวางแผนการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน และเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

พนิดา รัชฎาเพชร (2565, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์

ในการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านความเป็นผู้นำและด้านคุณธรรมจริยธรรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความรู้ความสามารถมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ธนากร วิจิตรานนท์ (2565, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานโดยรวมและทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ปัญญา บัวบาน (2565, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี - ระยอง ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี - ระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี - ระยอง จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นด้านความรู้ความสามารถและด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ด้านมนุษย์สัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน เสนอแนะไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน กระจายงาน มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน และศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีขวัญและกำลังใจ มีการยกย่องชมเชย มีการเสริมแรงสร้างพลัง บวก มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารต้องรู้จักจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และด้านการมีวิสัยทัศน์ผู้บริหาร ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ มองถึงอนาคต เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์และนำไปสู่การปฏิบัติ และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย เป้าประสงค์และพันธกิจของการปฏิบัติงานในโรงเรียน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Magnuson C. Walte (1991, p. 54) ได้วิจัยคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคลอื่น มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่ 2) คุณลักษณะส่วนตัวประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

มีวิจรรย์ญาณ และมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีความประพฤติดี ไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้าง และเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตา ปราณี และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

Marilyn & Inda (1994, p. 201) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาในเมืองกับผู้บริหารสถานศึกษาชนบท พบว่า ทั้งผู้บริหารในเมือง และในชนบทมีลักษณะความเป็นผู้นำคล้ายคลึงกัน ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีความพอใจ ในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจะสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารทั้งสองกลุ่มให้คุณค่า เป็นอันดับแรก ทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรและการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้อง กับคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มีแห่งความเป็นผู้นำไปสู่การปฏิรูป การศึกษาซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองไปสู่ความก้าวหน้าผ่านขั้นตอนของการ พัฒนาทางอาชีพ

Stadt, et al (2003, pp. 49 – 53) ได้ทำการศึกษาพบว่า คุณลักษณะ ของผู้บริหารที่ดีคือ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงานเป็นที่พึงของคนอื่นได้ มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำมีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด แข็งแรง และมีสุขภาพดีมีสติปัญญา มีความสามารถในการจัดรูปงาน และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ

Bass, Bernard M (2008, pp. 78 – 79) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและได้สรุปว่า ครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาควรมี คุณลักษณะที่ดี ดังนี้ เป็นผู้มีความคิดเห็นและมองการณ์ไกลมีความสามารถในการบริหาร มีความในการกระตุ้นบุคคลอื่น ๆ มีความเป็นนักวิชาการ มีความรู้ในวิชาชีพ มีอุดมการณ์ ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

Neubert (2009, p. 1665) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นได้ ชัดในการทำงานเป็นกลุ่ม สรุปได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำที่เห็นได้ชัดในการทำงานเป็น กลุ่มนั้น ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มอื่น ๆ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบซึ่งต่อหน้าเป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ ความสามารถ ของคนอื่น สามารถประสานงานได้ดีและรู้จักข้อบกพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ 5 องค์ประกอบที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ ลักษณะของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร 2) คุณธรรมและจริยธรรม ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดียึดหลักของความถูกต้องและวางตัวเป็นกลางในการทำงาน 3) บุคลิกภาพ ลักษณะเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมและเป็นเอกลักษณ์ของตนทั้งทางด้านรูปร่างหน้าตา ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ 4) มนุษย์สัมพันธ์ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตร มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และ 5) ความรู้ความสามารถ ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาที่มุ่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ให้มีคุณภาพและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน
ลาว เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. กลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 3,470 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 219 คน และครูผู้สอน จำนวน 3,251 คน จากทั้งหมด 219 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 143 คน และครูผู้สอน จำนวน 198 คน จากโรงเรียน 219 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ดังนี้

2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 88 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน และสุ่มครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 176 คน

2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 55 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน และสุ่มครูผู้สอนโรงเรียนละ 2 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 165 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 143 คน และครูผู้สอน จำนวน 198 คน ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 2 – 3

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 88 โรงเรียน

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. โรงเรียนไชยะมงคล	1	16	17	1	1	2
2. โรงเรียนจอมแก้ว	1	18	19	1	1	2
3. โรงเรียนยางสูง	1	8	9	1	1	2
4. โรงเรียนนาซัง	1	10	11	1	1	2
5. โรงเรียนนาเตย	1	7	8	1	1	2
6. โรงเรียนสมสะอาด	1	9	10	1	1	2
7. โรงเรียนดงคำหลวง	1	7	8	1	1	2
8. โรงเรียนหัวเมืองเหนือ	1	8	9	1	1	2
9. โรงเรียนสะพานมอญ	1	13	14	1	1	2
10. โรงเรียนบ้านนา	1	17	18	1	1	2
11. โรงเรียนเหล่างาม	1	10	11	1	1	2
12. โรงเรียนนาโพ	1	10	11	1	1	2
13. โรงเรียนดงหมากแก้ว	1	15	16	1	1	2
14. โรงเรียนดงน้อย	1	5	6	1	1	2
15. โรงเรียนแจละมอญ	1	15	16	1	1	2
16. โรงเรียนดงกิม	1	6	7	1	1	2
17. โรงเรียนโพธิ์ผาง	1	15	16	1	1	2
18. โรงเรียนปงดง	1	8	9	1	1	2
19. โรงเรียนดงนาขาม	1	9	10	1	1	2
20. โรงเรียนสามัคคีไช	1	18	19	1	1	2
21. โรงเรียนนาไผ่	1	12	13	1	1	2
22. โรงเรียนไผ่กะทะ	1	7	8	1	1	2

ตาราง 2 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
23. โรงเรียนโคกสะอาด	1	4	5	1	1	2
24. โรงเรียนพังโร	1	9	10	1	1	2
25. โรงเรียนนาทม	1	8	9	1	1	2
26. โรงเรียนไชยบุรี	1	13	14	1	1	2
27. โรงเรียนพุทธรักษา	1	10	11	1	1	2
28. โรงเรียนบ้านบก	1	9	10	1	1	2
29. โรงเรียนโนนสะอาด	1	13	14	1	1	2
30. โรงเรียนห้วยซาย	1	5	6	1	1	2
31. โรงเรียนโนนยาง	1	13	14	1	1	2
32. โรงเรียนห้วยหอย	1	5	6	1	1	2
33. โรงเรียนโพธิ์ชัย	1	3	4	1	1	2
34. โรงเรียนหินสอ	1	8	9	1	1	2
35. โรงเรียนอนุสนธิ์	1	9	10	1	1	2
36. โรงเรียนดงสวรรค์	1	12	13	1	1	2
37. โรงเรียนละโก	1	5	6	1	1	2
38. โรงเรียนมโน	1	6	7	1	1	2
39. โรงเรียนกะดุม	1	5	6	1	1	2
40. โรงเรียนเมืองจัน	1	7	8	1	1	2
41. โรงเรียนโพธิ์	1	6	7	1	1	2
42. โรงเรียนดงอ้าย	1	10	11	1	1	2
43. โรงเรียนแก่ง	1	8	9	1	1	2
44. โรงเรียนห้วยหมื่น	1	9	10	1	1	2

ตาราง 2 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
45. โรงเรียนดอนขาว	1	13	14	1	1	2
46. โรงเรียนพู่โรง	1	14	15	1	1	2
47. โรงเรียนนาพะเนียด	1	6	7	1	1	2
48. โรงเรียนนาป่าขาด	1	7	8	1	1	2
49. โรงเรียนดงน้อย	1	6	7	1	1	2
50. โรงเรียนท่งปาง	1	5	6	1	1	2
51. โรงเรียนนากะลา	1	11	12	1	1	2
52. โรงเรียนนาพวก	1	10	11	1	1	2
53. โรงเรียนสระบัวไซ	1	15	16	1	1	2
54. โรงเรียนแก้งโดน	1	8	9	1	1	2
55. โรงเรียนละหาโคก	1	8	9	1	1	2
56. โรงเรียนดอนม่วง	1	9	10	1	1	2
57. โรงเรียนนาคู	1	8	9	1	1	2
58. โรงเรียนนาฟองดี	1	9	10	1	1	2
59. โรงเรียนโนนฝาย	1	7	8	1	1	2
60. โรงเรียนหนองนกเขียน	1	10	11	1	1	2
61. โรงเรียนแก้งกอกดง	1	11	12	1	1	2
62. โรงเรียนสีทอง	1	7	8	1	1	2
63. โรงเรียนหนองลำจัน	1	8	9	1	1	2
64. โรงเรียนทวด	1	13	14	1	1	2
65. โรงเรียนโพนม่วง	1	7	8	1	1	2
66. โรงเรียนวัดตะนา	1	5	6	1	1	2

ตาราง 2 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
67. โรงเรียนดงคันคู	1	14	15	1	1	2
68. โรงเรียนดงเมือง	1	11	12	1	1	2
69. โรงเรียนลำบอง	1	9	10	1	1	2
70. โรงเรียนหนองอิง	1	9	10	1	1	2
71. โรงเรียนกะดำน	1	8	9	1	1	2
72. โรงเรียนกะกลาง	1	8	9	1	1	2
73. โรงเรียนเมืองพ้อง	1	10	11	1	1	2
74. โรงเรียนหนองหลวง	1	12	13	1	1	2
75. โรงเรียนดงหนองแคน	1	6	7	1	1	2
76. โรงเรียนนาบง	1	7	8	1	1	2
77. โรงเรียนดงมาลา	1	9	10	1	1	2
78. โรงเรียนหนองสะพัง	1	12	13	1	1	2
79. โรงเรียนแก่งแฮด	1	8	9	1	1	2
80. โรงเรียนดงไผ่วัน	1	5	6	1	1	2
81. โรงเรียนสีไค	1	7	9	1	1	2
82. โรงเรียนนาวใต้	1	8	9	1	1	2
83. โรงเรียนเชียงไค	1	5	6	1	1	2
84. โรงเรียนยางคำ	1	10	11	1	1	2
85. โรงเรียนแก่งกะเบา	1	10	11	1	1	2
86. โรงเรียนบ้านบกน้อย	1	6	7	1	1	2
87. โรงเรียนทวดใหญ่	1	7	8	1	1	2
88. โรงเรียนบ้านนาโพธิ์	1	8	9	1	1	2
รวม	88	806	891	88	88	176

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 55 โรงเรียน

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนปลาย	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. โรงเรียนสะพาน	1	86	87	1	2	3
2. โรงเรียนบ้านชอก	1	26	27	1	2	3
3. โรงเรียนสุนันทา	1	30	31	1	2	3
4. โรงเรียนผักชะ	1	15	16	1	2	3
5. โรงเรียนท่าสะโน	1	18	19	1	2	3
6. โรงเรียนโพธิ์สะพานใต้	1	17	18	1	2	3
7. โรงเรียนโพธิ์สิม	1	26	27	1	2	3
8. โรงเรียนเขากาด	1	20	21	1	2	3
9. โรงเรียนสอนไซ	1	26	27	1	2	3
10. โรงเรียนชนเผ่า	1	57	58	1	2	3
11. โรงเรียนอุดมวิไล	1	68	69	1	2	3
12. โรงเรียนโพธิ์สะพาน	1	64	65	1	2	3
13. โรงเรียนเซโน	1	18	19	1	2	3
14. โรงเรียนโพธิ์เดื่อ	1	17	19	1	2	3
15. โรงเรียนอุทุมพอน	1	43	44	1	2	3
16. โรงเรียนบ้านพิน	1	25	26	1	2	3
17. โรงเรียนดงท่า	1	12	13	1	2	3
18. โรงเรียนไชยะพัค	1	35	36	1	2	3
19. โรงเรียนเหลียนไซ	1	21	22	1	2	3
20. โรงเรียนมัธยมพิน	1	40	41	1	2	3
21. โรงเรียนเซทามวก	1	30	31	1	2	3
22. โรงเรียนอุดมสุข (มส เซโปน)	1	41	42	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนปลาย	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
23. โรงเรียนนาบ่อ	1	27	28	1	2	3
24. โรงเรียนห้วยसान	1	14	25	1	2	3
25. โรงเรียนหนองวิไล	1	26	27	1	2	3
26. โรงเรียนโนนจาน	1	27	28	1	2	3
27. โรงเรียนปากช่อง	1	44	45	1	2	3
28. โรงเรียนหนองบัวท่า	1	26	27	1	2	3
29. โรงเรียนละหานน้ำ	1	23	24	1	2	3
30. โรงเรียนเซบั้งเหียง	1	22	23	1	2	3
31. โรงเรียนสองคอน	1	19	20	1	2	3
32. โรงเรียนเซบั้งนวน	1	15	16	1	2	3
33. โรงเรียนตาแหลว	1	30	31	1	2	3
34. โรงเรียนแก้งกอก	1	22	23	1	2	3
35. โรงเรียนแก้งกอกเหนือ	1	17	18	1	2	3
36. โรงเรียนเหล่าสุลียะ	1	17	18	1	2	3
37. โรงเรียนหลักสามสิบห้า	1	28	29	1	2	3
38. โรงเรียนปึกท่ง	1	18	19	1	2	3
39. โรงเรียนบึงช้าง	1	29	30	1	2	3
40. โรงเรียนโนนสะพาน	1	23	24	1	2	3
41. โรงเรียนลำทวย	1	22	23	1	2	3
42. โรงเรียนสะละพุม	1	34	35	1	2	3
43. โรงเรียนต้นแห่น	1	32	33	1	2	3
44. โรงเรียนนาสัง	1	19	20	1	2	3

ตาราง 3 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนปลาย	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
45. โรงเรียนนาวเหนือ	1	24	25	1	2	3
46. โรงเรียนมะณีลาด	1	17	18	1	2	3
47. โรงเรียนพุดำ	1	33	34	1	2	3
48. โรงเรียนเมืองวัง	1	29	30	1	2	3
49. โรงเรียนนาเมืองแสน	1	15	16	1	2	3
50. โรงเรียน มส โพนสะอาด	1	40	41	1	2	3
51. โรงเรียนไชยพุดอง	1	20	21	1	2	3
52. โรงเรียนนาคำ	1	26	27	1	2	3
53. โรงเรียนพุมมะเจดี	1	32	33	1	2	3
54. โรงเรียนท่าโพ	1	31	32	1	2	3
55. โรงเรียนสมบุญพะลาน	1	31	32	1	2	3
รวม	55	1,567	1,633	55	110	165

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires)

จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (Check List) เกี่ยวกับ สถานภาพการดำรง
ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีรายละเอียดดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

1.2 ครูผู้สอน

2. ประเภทของโรงเรียน

2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น

2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.2 ตั้งแต่ 10 – 20 ปี

3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
3. ด้านบุคลิกภาพ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์
5. ด้านความรู้ความสามารถ

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาตามข้อ 1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

4.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

4.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญไว้ดังนี้

4.5.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

4.5.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง

ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

4.5.1.2 ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร

ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

4.5.2 ผู้บริหารแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

4.5.2.1 ดร.สุกสมพอน อะโนไท ตำแหน่ง หัวหน้าแผนก

ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.5.2.2 นางพิมมะสอน วอละยุต ตำแหน่ง รองหัวหน้าแผนก

ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร

สถานศึกษาไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

4.5.5.1 นายสมหวัง สอนวิเชียร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

ชนเผ่า แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข
ตามข้อเสนอแนะแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

4.6 การหาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ได้ดำเนินการ ดังนี้

4.6.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหาร

โรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงจำปาสัก
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 50 คน

4.6.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 11 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 9 คน

4.6.1.2 ครูผู้สอน จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ครูผู้สอนใน

โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 15 คน และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย
15 คน

4.6.2 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (α - Coerelation) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α - Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.259 - 0.970 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.658

4.7 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์อีกครั้ง

4.8 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมดังนี้

5.1 นำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

5.2 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 341 ฉบับ เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 341 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

6.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถามแล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

6.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด

6.3 นำคะแนนที่ได้จากข้อ 6.2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity)

ของแบบสอบถาม โดยประเมินความสอดคล้องของนิยามศัพท์เฉพาะและข้อความถามของตัวแปรแต่ละตัวแปร โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

7.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

7.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียนใช้การทดสอบที (t – test) ชนิด Independent Samples

7.3.3 สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

การดำเนินการในการหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

1. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภวະบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

1.2 ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

2. ผู้บริหารการศึกษาในระดับกรมศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

2.1 ดร.ตุตตาวัน หน่อเมืองเสด ตำแหน่ง หัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.2 นายอินทะวง มะณีทอง ตำแหน่ง รองหัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.3 นางไผ่วัน แท่งคำ ตำแหน่ง รองหัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3. ผู้บริหารการศึกษาในระดับแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

3.1 ดร.สุกสมพอน อะโนไท ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬาแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.2 นายนาฬิมมะสอน วอละยุต ตำแหน่ง รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.3 นางบ่อแก้ว แก้วพาวัน ตำแหน่ง รองหัวหน้าแผนก

ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

4.1 นางเวียงไซ จันทะพานิด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายสะหวันนะเขต แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.2 นายสมลิต อุ้นทะวี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายโพนสะหวัน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณา ถ้าพบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านใดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม ผู้วิจัยจะร่างวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนด้านดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมแล้วนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาประมวลผลโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลการหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ $t - test$
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ $F - test$
df	แทน	ระดับขั้นความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ

สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก โดยการหาค่าเฉลี่ย $\bar{x}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในการเปรียบเทียบสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียน ใช้การทดสอบที (t - test) ชนิด Independent Samples และการเปรียบเทียบประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2567 จำนวน 341 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 143 คน และครูผู้สอน จำนวน 198 คน จากโรงเรียน 219 โรงเรียน ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารโรงเรียน	143	41.90
2. ครูผู้สอน	198	58.10
รวม	341	100.00
ประเภทของโรงเรียน		
1. โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	176	51.60
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย	165	48.40
รวม	341	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	113	33.10
2. ตั้งแต่ 10 – 20 ปี	153	44.90
3. มากกว่า 20 ปี	75	22.00
รวม	341	100.00

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 341 คน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 41.90 เป็นครูผู้สอน จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 58.10

เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 51.60 และอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 48.40

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 – 20 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90 รองลงมามีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก” มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังตาราง 5

ตาราง 5 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.81	.42	มาก
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	3.89	.50	มาก
3. ด้านบุคลิกภาพ	4.09	.48	มาก
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.12	.47	มาก
5. ด้านความรู้ความสามารถ	3.85	.47	มาก
รวม	3.96	.41	มาก

จากตาราง 5 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{x} = 4.12$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{x} = 4.09$) และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{x} = 3.89$)

1.2 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รายด้าน ดังตาราง 6 – 10

ตาราง 6 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	4.14	.83	มาก
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.79	.95	มาก
3. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.70	.96	มาก
4. ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	3.59	.98	มาก
5. ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักตีขมผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ	3.41	1.00	มาก
6. มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี	3.78	.90	มาก
7. มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล	3.45	.99	มาก
8. มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจและตัดสินใจได้แม่นยำ	3.40	.98	มาก
9. กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน	4.33	.62	มาก
10. มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	.95	มาก
11. มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.05	.83	มาก
12. เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา	3.89	.89	มาก
13. ไหวพริบปฏิภาณดีมีความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์	4.03	.77	มาก
14. มีทัศนคติเชิงบวกเห็นโอกาสที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.97	.80	มาก
15. มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี	3.78	.95	มาก
รวม	3.81	.42	มาก

จากตาราง 6 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านภาวะผู้นำโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน ($\bar{x} = 4.33$) สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ($\bar{x} = 4.14$) และมีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{x} = 4.05$)

ตาราง 7 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. ความเสียสละประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ขัดต่อศีลธรรม	4.27	.73	มาก
2. มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต	3.65	.98	มาก
3. ใช้หลักเหตุผลในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา	3.69	.93	มาก
4. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.91	.99	มาก
5. มีความเมตตากรุณาเอื้ออาทร	3.86	.99	มาก
6. ประพฤติในสิ่งที่ดีงามและพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม	3.67	.98	มาก
7. มีความจริงใจ ซื่อตรง แนะนำ ตักเตือนและเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน	3.82	.98	มาก
8. ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัวและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน	3.67	.90	มาก
9. ตัดสินใจในกรอบความคิดทางจริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม	3.80	.92	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
10. มีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ	4.03	.86	มาก
11. เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย	4.22	.75	มาก
12. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และตรงต่อเวลา	3.87	.53	มาก
13. ประพฤติตนอยู่ในหลักของศีลธรรมไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข	4.00	.86	มาก
14. มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.01	.84	มาก
15. มีความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.92	.87	มาก
รวม	3.89	.50	มาก

จากตาราง 7 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านคุณธรรมและจริยธรรมโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ความเสียสละประพฤติกและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ขัดต่อศีลธรรม ($\bar{x} = 4.27$) เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย ($\bar{x} = 4.22$) และมีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ ($\bar{x} = 4.03$)

ตาราง 8 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. มีความสุภาพเรียบร้อยและรู้จักกาลเทศะ	4.28	.62	มาก
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก	4.26	.67	มาก
3. มีท่าทางและอุปนิสัยเรียบร้อยแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา	3.84	.98	มาก
4. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ	3.86	.98	มาก
5. รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ การงาน	3.92	.96	มาก
6. รู้จักการวางตัวในสังคมและใช้ภาษาถูกต้อง เหมาะสม	3.93	.91	มาก
7. เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ	4.13	.90	มาก
8. ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร	4.16	.86	มาก
9. เป็นผู้ที่มีสมาธิและมีความอ่อนน้อม ถ่อมตน	4.14	.93	มาก
10. มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่ว ในการทำงาน	4.04	.52	มาก
11. มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผล	4.13	.76	มาก
12. มีความกล้าหาญในการเผชิญกับ อุปสรรคต่าง ๆ	3.94	.99	มาก
13. มองโลกในแง่ดี มีจิตใจมีประชาธิปไตย เคารพสิทธิและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.16	.61	มาก
14. เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี	4.24	.62	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านบุคลิกภาพ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
15. มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้าและรักการอ่าน	4.30	.63	มาก
รวม	4.09	.48	มาก

จากตาราง 8 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านบุคลิกภาพโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือมีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้าและรักการอ่าน ($\bar{x} = 4.30$) มีความสุภาพเรียบร้อยและรู้จักกาลเทศะ ($\bar{x} = 4.28$) และมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก ($\bar{x} = 4.26$)

ตาราง 9 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	.65	มาก
2. สร้างความสามัคคีความร่วมมือในการทำงาน	4.35	.62	มาก
3. มีความเป็นกันเอง จิตใจดี และยิ้มแย้มแจ่มใส	3.81	.98	มาก
4. รับฟังความคิดเห็นและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.90	.96	มาก
5. รู้จักพ่อนหนักพอนเบาพูดจาสุภาพต่อทุกคน	3.96	.90	มาก
6. มีความสุภาพอ่อนน้อมและบุคลิกภาพน่าเลื่อมใสศรัทธา	4.21	.74	มาก
7. มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี	4.23	.69	มาก
8. สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.13	.50	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านมนุษยสัมพันธ์	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
9. ไม่เห็นแก่ตัวและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน	3.96	.36	มาก
10. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว	4.19	.75	มาก
11. เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน	3.99	.66	มาก
12. เป็นผู้มีทักษะทางสังคมมีอธยาศัยดี	4.15	.72	มาก
13. มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา	4.07	.85	มาก
14. ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความสำเร็จ	4.23	.63	มาก
15. เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.24	.66	มาก
รวม	4.12	.47	มาก

จากตาราง 9 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สร้างความสามัคคีความร่วมมือในการทำงาน ($\bar{x} = 4.35$) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.31$) และเป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{x} = 4.24$)

ตาราง 10 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้
ความสามารถ

ความรู้ความสามารถ	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
	$\bar{x}$	S.D.	
1. มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและเทคนิค วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.06	.78	มาก
2. มีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยี ภายในสถานศึกษา	3.82	.62	มาก
3. มีความสามารถในการระดมความร่วมมือ และความช่วยเหลือจากชุมชน	3.87	.91	มาก
4. มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผน ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.68	.97	มาก
5. ความสามารถในการนํานโยบายจาก กระทรวงศึกษาธิการและกํ้าไปปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม	4.02	.96	มาก
6. มีความรู้ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น	3.72	.97	มาก
7. มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบปฏิภาณ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี	3.60	.97	มาก
8. มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลงาน ตามสภาพจริงและมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน	3.75	.72	มาก
9. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	.87	มาก
10. เป็นผู้รู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน	3.72	.37	มาก
11. เป็นผู้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก	3.82	.92	มาก
12. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจการนิเทศ ติดตามผลงาน ของผู้ร่วมงาน	3.81	.87	มาก
13. มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ แผนงาน โครงการและงบประมาณ	4.05	.85	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ความรู้ความสามารถ	ค่าสถิติ		การแปล
	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
14. ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีเหตุผล	3.93	.91	มาก
15. มีความสามารถด้านการปลุกระดมและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.78	.84	มาก
รวม	3.85	.47	มาก

จากตาราง 10 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านความรู้ความสามารถโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.06$) มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ แผนงาน โครงการและงบประมาณ ($\bar{x} = 4.05$) และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.03$)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน” มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 11

ตาราง 11 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูผู้สอน		t	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.80	.48	3.82	.38	-.554	.070
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	3.90	.51	3.89	.49	.054	.716
3. ด้านบุคลิกภาพ	4.07	.51	4.11	.46	-.634	.095
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.13	.49	4.12	.45	.213	.125
5. ด้านความรู้ความสามารถ	3.83	.51	3.86	.43	-.388	.060
รวม	3.94	.46	3.97	.37	-.673	.055

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามประเภทของโรงเรียน ดังตาราง 12

ตาราง 12 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา	โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนตอน		โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนปลาย		t	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.74	.44	3.89	.39	-3.286	.146
2. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	3.86	.47	3.94	.52	-1.469	.160
3. ด้านบุคลิกภาพ	4.10	.46	4.08	.51	.403	.133

ตาราง 12 (ต่อ)

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา	โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น		โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนปลาย		t	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.09	.49	4.16	.44	-1.316	.207
5. ด้านความรู้ ความสามารถ	3.79	.47	3.91	.46	-2.323	.958
รวม	3.91	.41	4.00	.41	-1.950	.877

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 13

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านภาวะผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	.711	2	.356	1.940	.145
	ภายในกลุ่ม	61.958	338	.183		
	รวม	62.669	340			
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	.971	2	.485	1.934	.146
	ภายในกลุ่ม	84.802	338	.251		
	รวม	85.773	340			

ตาราง 13 (ต่อ)

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3. ด้านบุคลิกภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.634	2	.817	3.482	.052
	ภายในกลุ่ม	79.308	338	.235		
	รวม	80.943	340			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.134	2	.567	2.554	.079
	ภายในกลุ่ม	75.012	338	.222		
	รวม	76.146	340			
5. ด้านความรู้ความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	.624	2	.312	1.403	.247
	ภายในกลุ่ม	75.171	338	.222		
	รวม	75.795	340			
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	.288	2	.144	.831	.436
	ภายในกลุ่ม	58.612	338	.173		
	รวม	58.900	340			

จากตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผลการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวทั้ง 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ

2) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และ 3) ด้านความรู้ความสามารถ ผู้วิจัยจึงนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ไปหาแนวทางเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ และกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหาเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ

จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ

ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเรียนรู้สั่งสมตามประสบการณ์และฝึกฝนพัฒนาตนให้เป็นผู้เป็นที่ดีได้...”

(ตุตฉวัน หน่อเมืองเสด, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2568)

“...จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ และนิเทศกำกับติดตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน...”

(อินทวงว มะนีทอง, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น มีความรอบรู้ ความสามารถในงานที่ตนเองมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีความคิดริเริ่ม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย...”

(ไพวัน แท่งคำ, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่ตนเองต้องบริหารจัดการเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(สุกสมพอน อะโนไท, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง
ในการบริหารสถานศึกษาและมีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงาน
และผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(นาฬิมมะสอน วอละยุต, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...การฝึกอบรมภาคทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ การนำความรู้
และการเรียนรู้ทฤษฎีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด
สมรรถนะสำคัญในการปฏิบัติงาน...”

(บ่อแก้ว แก้วพาววัน, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...การฝึกประสบการณ์ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติงานหรือ
การศึกษาดูงานเพิ่มเสริมทักษะด้านภาวะผู้นำ รวมทั้งการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ซึ่งกันและกัน...”

(เวียงไช จันทะพานิด, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2568)

“...จัดกิจกรรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
และใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการฝึกอบรมหรือรูปแบบอื่นที่สามารถก่อให้เกิดคุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน...”

(สมลิต อุ่นทะวี, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2568)

“...การพัฒนาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นเรื่องที่
ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่สามารถหยุดได้ ผู้นำต้องคอยพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น
การฝึกอบรม สัมมนาและการศึกษาดูงานในการพัฒนาความรู้ บุคลิกภาพและพฤติกรรม
ด้านภาวะผู้นำเพื่อให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

“...เปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
มีภาระหน้าที่ในการบริหารงานหรือมีสถานการณ์งานใหม่ ๆ ให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ
ได้อย่างเต็มที่...”

(เพ็ญผกา ปัญจนะ, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

ตาราง 14 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	ดูด้าน ตนเอง	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ	คุณ คุณ คุณ
1. ผู้บริหารควรเข้ารับการ อบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาและการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาทักษะการเป็น ผู้นำอย่างต่อเนื่อง	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		7	70.00
2. ผู้บริหารควรมีการ ประเมินทักษะและศักยภาพ ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็งจุดที่ควร พัฒนาแล้ววางแผนการ พัฒนาที่ชัดเจน	✓	✓				✓				✓	4	40.00
3. ผู้บริหารควรมีโอกาสใน การสร้างเครือข่ายทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่าง ผู้นำคนอื่น ๆ	✓						✓				2	20.00

[illegible]

จากตาราง 14 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุดสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาและการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารควรมีการประเมินทักษะและศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็งจุดที่ควรพัฒนาแล้ววางแผนการพัฒนาที่ชัดเจน
3. ผู้บริหารควรเปิดรับการเปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
4. ผู้บริหารควรมีโอกาสในการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้นำคนอื่น ๆ
5. ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำพาทีมสู่การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ
6. ผู้บริหารควรมีพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยในการแนะนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละบุคคล

2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ และศึกษาจากกรณีปัญหาต่าง ๆ ในสภาพสังคมปัจจุบันและร่วมกันหาแนวทางการป้องกันและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนเข้าร่วมปฏิบัติธรรมและมีการติดตามประเมินผล...”

(ตุดาวัน หน่อเมืองเสด, สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2568)

“...จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ และนิเทศกำกับติดตามผลการประเมินผล การปฏิบัติงาน...”

(อินทะวง มะณีทอง, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2568)

“...จัดอบรมเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้ผู้บริหาร และจัดทำคู่มือการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้ผู้บริหารโรงเรียน...”

(ไพวัน แท่งคำ, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...ควรทำความเข้าใจบทบาทและความสำคัญของผู้บริหารกับปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมที่เกิดขึ้นและสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการกับปัญหาและเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา...”

(สุกสมพอน อะโนไท, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...ประชุมปฏิบัติการเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายและแนวทางในการขยายผลการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรมกำหนดคุณค่าและมาตรฐานพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจและกลไกกำกับดูแลเพื่อสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร ...”

(นาพิมมะสอน วอละยุต, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องยึดหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ มีคุณธรรมยึดหลักนิติธรรม มีความโปร่งใสเน้นการมีส่วนร่วมและเกิดความคุ้มค่าในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน...”

(บ่อแก้ว แก้วพาววัน, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเที่ยงตรง มีเหตุผลชี้แจงทุกครั้งเมื่อมีการตัดสินใจเรื่องใด ๆ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเท่าเทียมกัน...”

(เวียงไซ จันทะพานิด, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเท่าเทียมกันกับผู้ที่บังคับบัญชาไม่เลือกปฏิบัติ มีความมีเมตตาและปฏิบัติตนให้ถูกต้องและดีงาม...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

“...มีการกำกับติดตามระบบการทำงานที่ชัดเจน ตรวจสอบได้
ได้รับการพัฒนาตนเองในด้านคุณธรรมและจริยธรรมได้ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวทาง
ปฏิบัติที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีได้...”

(เพ็ญพกา บัณจนะ, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาด้านคุณธรรม และจริยธรรม	ดูตามัน หนอเมืองเสด	อินทวง มนะนี้ทอง	โพวัน แท่งคำ	สุกสมพอน อะโนไท	นาพิมละสอน วอละยุต	บอแก้ว แก้วพานวัน	เวียงไซ จันทะพนาดิ	สมลิต อุนทะวี	ไชยา ภาวะบุตร	เพี้ยผกา ปญจนะ	ความถี่	รอยละ
1. ผู้บริหารควรเขารับการ อบรมเชิงปฏิบัติการหรือ เข้าค่ายในการเสริมสร้าง คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหาร	✓	✓	✓		✓					✓	5	50.00
2. ผู้บริหารควรเข้าร่วม กิจกรรมทาง พระพุทธศาสนาเข้าวัด ปฏิบัติธรรมอยู่เสมอ			✓	✓							2	20.00

ตาราง 15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาด้านคุณธรรม และจริยธรรม	ดูด้าน ไหนเอง เห็นเอง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง	เห็น ตรง เห็น ตรง
3. ผู้บริหารควรมีจิตสำนึก ที่ดี มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้						✓			✓		2	20.00
4. ผู้บริหารควรมีความ ซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่น ในจริยธรรมและยืนหยัด กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นธรรม							✓		✓		2	20.00
5. หน่วยงานต้นสังกัดมีการ จัดทำคู่มือการพัฒนา และการประพฤติปฏิบัติตน อย่างมีคุณธรรมจริยธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียน								✓			1	10.00

จากตาราง 15 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทาง
พัฒนาตรงกันมากที่สุดสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมและจริยธรรม เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือเข้าค่ายในการเสริมสร้าง
คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

2. ผู้บริหารควรเข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเข้าวัดปฏิบัติธรรม
อยู่เสมอ

3. ผู้บริหารควรมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เสียสละ
ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

4. ผู้บริหารควรยึดมั่นในจริยธรรมและยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง
และเป็นธรรม

5. หน่วยงานต้นสังกัดมีการจัดทำคู่มือการพัฒนาและการประพฤติ
ปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

3. ด้านความรู้ความสามารถ

จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ ดังตัวอย่าง
ประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
จากผู้ที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว และมีการแลกเปลี่ยนบทเรียนซึ่งกันและกัน ผูกอบรม
สัมมนาและนำมาปฏิบัติจริง มีการประเมินตนเองและสรุปแลกเปลี่ยนบทเรียน...”

(ตุดาวัน หน่อเมืองเสด, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2568)

“...ผึกอบรมให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหาร
ในการคุ้มครองโรงเรียน แนะนำให้ศึกษาธิการและกีฬาแขวง จัดศึกษาดูงาน
โดยให้โรงเรียนที่มีปัญหาไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จแล้ว และจัดประชุม
ประจำปีเพื่อให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนรายงานผลการใช้แผนประจำปี...”

(อินทวง มะณีทอง, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2568)

“...จัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง
ให้ผู้บริหารและจัดทำคู่มือการพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียน...”

(ไพวัน แท่งคำ, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานภายใน
องค์กรประเมินผลการปฏิบัติงานหรือสะท้อนผลการบริหารสถานศึกษาเพื่อนำข้อมูล
จากผลการประเมินไปพัฒนาตนเองในด้านที่มีความบกพร่อง...”

(สุกสมพอน อะโนไท, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2568)

“...สร้างความตระหนักรู้ถึงความจำเป็นในการปรับปรุงตนเอง เป็นความต้องการในการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อประสบความสำเร็จคือการพัฒนาตนเอง ในแง่ของความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อผู้บริหาร...”

(นาฬิมมะสอน วอละยุต, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...วิเคราะห์ตนเอง โดยการสังเกตตนเอง ประเมินตนเอง และสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น รวมทั้งเปรียบเทียบคุณลักษณะที่สังคมต้องการ...”

(บ่อแก้ว แก้วพาวัน, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2568)

“...มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ความสามารถให้มีความทันสมัย การพัฒนาความรู้ความสามารถรูปแบบดิจิทัล เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา...”

(เวียงไซ จันทะพานิด, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2568)

“...หน่วยงานต้นสังกัดมีการจัดทำคู่มือการพัฒนาและจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการฝึกปฏิบัติจริงและการอบรมแบบออนไลน์เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน ได้พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง...”

(สมลิต อุณหะวี, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารโรงเรียนควรเข้ารับการอบรม สัมมนา ดูงาน และศึกษาต่อ โดยหาวิธีการกระตุ้นและส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ให้ทันต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ...”

(ไชยา ภวะบุตร, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

“...ผู้บริหารไม่หยุดพัฒนาตนเอง ไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาในทุก ๆ ด้าน และเรียนรู้ข้อมูล ข่าวสารอยู่เสมอ...”

(เพ็ญผกา ปัญจนะ, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2568)

ตาราง 16 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ด้านความรู้ ความสามารถ	ดูทุกวัน ตนเอง	ขึ้นทะเบียน ตนเอง	โพยวัน ตนเอง	สุกสมพจน์ ตนเอง	นาพิมะสอน ตนเอง	บอแก้ว ตนเอง	เวียงไชย ตนเอง	สมลิต ตนเอง	ไชยา ตนเอง	เพ็ญผกา ตนเอง	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารควรเข้ารับการ อบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษา ดูงาน และการศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	✓	✓	✓					✓	✓		5	50.00
2. ผู้บริหารควรเปิดโอกาส ให้ตนเองเป็นผู้แสวงหา ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองใน ทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ทักษะในยุคดิจิทัล							✓	✓	✓	✓	4	40.00
3. ผู้บริหารควรสร้าง เครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ในการบริหาร สถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	✓				✓						2	20.00
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ เพื่อนร่วมงานภายในองค์กร ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลจากผลการ ประเมินไปพัฒนาตนเอง ในด้านที่มีความบกพร่อง	✓			✓		✓					3	30.00

ตาราง 16 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ด้านความรู้ ความสามารถ	ดูด้าน หนึ่งเมืองเสด	อินทวง มะนีทอง	โพวัน แท่งคำ	สุกสมพอน อะโนไท	นาฟิมมะสอน วอลละมุต	บอแก้ว แก้วพวัน	เกียงไซ จันทะพานิด	สมลิต อนุทะวี	ไชยา ภาวะบุตร	เพ็ญผกา ปัญจะ	ความถี่	ร้อยละ
5. ผู้บริหารควรเปิดรับการ เปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้มี ความยืดหยุ่นและรับการ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา							✓			✓	2	20.00

จากตาราง 16 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุดสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
2. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ตนเองเป็นผู้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ในทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ทักษะในยุคดิจิทัล
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานภายในองค์กรประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อนำข้อมูลจากผลการประเมินไปพัฒนาตนเองในด้านที่มีความบกพร่อง
4. ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ
5. ผู้บริหารควรเปิดรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น และรับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4 จะนำเสนอเป็นบทสรุปและอภิปรายผล ในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และนำเสนอข้อเสนอนี้ตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก
2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง
ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต ปีการศึกษา
2567 จำนวนทั้งสิ้น 3,470 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 219 คน และครูผู้สอน
จำนวน 3,251 คน จากทั้งหมด 219 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและ
ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต
ปีการศึกษา 2567 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน
(Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556,
หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 143 คน
และครูผู้สอน จำนวน 198 คน จากโรงเรียน 219 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่ม
ตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ดังนี้

2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 88 โรงเรียน การสุ่ม
กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนละ 1 คน และสุมครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 176 คน

2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 55 โรงเรียน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้วิจัยเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน และสุมครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 165 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (Check List) เกี่ยวกับ สถานภาพ การดำรง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความรู้ความสามารถ

ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง ความเหมาะสมของภาษา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่า IOC เท่ากับ 1 ทุกข้อ และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงจำปาสัก ปีการศึกษา 2567 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 50 คน และนำมาวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถามได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.259 – 0.970 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.658

3.2 แบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถามแล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

4.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด

4.3 นำคะแนนที่ได้จากข้อ 6.2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยประเมินความสอดคล้องของนิยามศัพท์เฉพาะและข้อความถามของตัวแปรแต่ละตัวแปร โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

5.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

5.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

5.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียนใช้การทดสอบที่ (t – test) ชนิด Independent Samples

5.3.3 สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สรุปผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม และจริยธรรม

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน
ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรม
และจริยธรรมและด้านความรู้ความสามารถ สรุปจากคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1 ด้านภาวะผู้นำ

3.1.1 ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา
และการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง

3.1.2 ผู้บริหารควรมีการประเมินทักษะและศักยภาพของตนเอง
อย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็งจุดที่ควรพัฒนาแล้ววางแผนการพัฒนาที่ชัดเจน

3.1.3 ผู้บริหารควรมีโอกาสในการสร้างเครือข่ายทั้งภายใน
และภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้นำคนอื่น ๆ

3.1.4 ผู้บริหารควรมีพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยในการ
แนะนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการ
ของแต่ละบุคคล

3.1.5 ผู้บริหารควรเปิดรับการเปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่นในการ
ปรับตัว และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3.1.6 ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำพาทีมสู่การ
คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ
ความคิดสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ
ในระยะยาว

3.2 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3.2.1 ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือเข้าค่ายในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

3.2.2 ผู้บริหารควรเข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเข้าวัดปฏิบัติธรรมอยู่เสมอ

3.2.3 ผู้บริหารควรมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่เสี่ยงละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

3.2.4 ผู้บริหารควรยึดมั่นในจริยธรรมและยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม

3.2.5 ผู้บริหารควรแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3.3 ด้านความรู้ความสามารถ

3.3.1 ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.3.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ตนเองเป็นผู้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองในทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ทักษะในยุคดิจิทัล

3.3.3 ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

3.3.4 ผู้บริหารควรมีพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยในการแนะนำแนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของตนเอง

3.3.5 ผู้บริหารควรเปิดรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น และรับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก
ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตาม
สมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ
และด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการบริหารงานของ
ผู้บริหารโรงเรียนนั้นให้ความสำคัญกับความร่วมมือกับคณะครูและนักเรียนในการปฏิบัติ
กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ มีการพบปะทักทายพูดคุย ยิ้มแย้มแจ่มใส
กับบุคลากรในโรงเรียนและสามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี และผู้บริหารเป็นผู้มี
ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุภาพทั้งกาย วาจา โดยแสดงออกถึงการให้
เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน
และปฏิบัติงาน รักษาระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต และการควบคุมอารมณ์
วางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น
สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุษบา คำนนท์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย
เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อยได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ
ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ
แสงพอนไซ สีวิไซ (2561, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนตามทฤษฎีของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนตามทฤษฎีของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านมีความรู้ ด้านมีความยึดมั่นทางการเมือง และด้านมีคุณสมบัติ ศีลธรรมปฏิบัติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปัญญา บัวบาน (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู กลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี - ระยอง พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี-ระยอง โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องผลการวิจัยของ Stadt, et al. (2003, pp. 49 – 53) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงานเป็นที่พึง ของคนอื่นได้ มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำมีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสารความคิด แข็งแรง และมีสุขภาพดีมีสติปัญญา มีความสามารถในการจัดรูปงาน และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีเหตุผล

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนก ศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนใกล้เคียงกัน สอดคล้องผลการวิจัยของ บุญบา คำนันท (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำ การวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พวงเพชร กลิ่นโสภณ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความคล้ายคลึงกัน ดังนั้นไม่ว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีประเภทต่างหากก็มีลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนคล้าย ๆ กัน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พนิดา รัชฎาเพชร (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของ อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนากร วิจิตรานนท์ (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นไม่ว่าจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่ก็อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของผู้บริหารคนเดียวกันในแต่ละโรงเรียน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุษบา คำนนท์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรอนงค์ เทียบอุดม (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนากร วิจิตรานนท์ (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว มีดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมี 3 ด้าน ที่ต้องได้รับการ
พัฒนา คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมและ ด้านความรู้ความสามารถ
ดังนั้นควรมีการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมด้าน
ดังกล่าวให้อยู่ในระดับมากที่สุดเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมให้สูงขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม
และจริยธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเสริมสร้างความรู้
ความเข้าใจและส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนของผู้บริหาร
โรงเรียนในด้านดังกล่าวด้วยเพื่อให้สามารถนำไปพัฒนาการบริหารจัดการของผู้บริหาร
โรงเรียนได้

1.3 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย

1.3.1 ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการสัมมนา
และการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินทักษะและ
ศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็งจุดที่ควรพัฒนาแล้ววางแผนการพัฒนา

ที่ชัดเจน สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้นำคนอื่น ๆ มีพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยในการแนะนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละบุคคลและเปิดรับการเปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำพาทีมสู่การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารสถานศึกษาและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำในระยะยาว

1.3.2 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือเข้าค่ายในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเข้าวัดปฏิบัติธรรมอยู่เสมอ และผู้บริหารควรมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ยึดมั่นในจริยธรรมและยึดหลักกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม รวมทั้งควรแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว

1.3.3 ด้านความรู้ความสามารถ ผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ตนเองเป็นผู้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองในทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ทักษะในยุคดิจิทัล และสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ควรมีพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ช่วยในการแนะนำแนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของตนเองและเปิดรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นและรับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทั้ง 5 ด้าน ไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ และกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป.ลาว. (2565). ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษา
สปป. ลาว. เวียงจันทน์: โรงเรียนพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการ.
- กฤษณะ คำสุวรรณ. (2560). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
โรงเรียนบูรณะศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน. (2562). การศึกษาคุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ
ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 39. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. วารสาร
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 1(1), 304 – 306.
- _____. (2560). ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร
กระบวนการทัศน์ใหม่ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. กาฬสินธุ์:
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ชุติมา ศิริไพรวัน. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การบริหารงานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครสวรรค์:
มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- ชุติมา สุทธิवार. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของครูโรงเรียนในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฐิติณัฐ ประจักษ์ภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ชัยภูมิ.

- ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา. (2560). ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณิชภัทร ประทุมทอง. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นข้าราชการครูอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นนทศักดิ์ สุโข. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นิตากร กองอุดม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษบา คำนนท์. (2559). ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประชาแก้วสวัสดิ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประไพพรรณ เวชรักษ์. (2541). การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหาร. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 15(2), 2 – 3.
- ปัญญา บัวบาน. (2565). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มสหวิทยาเขตชลบุรี 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี – ระยอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานนระเขต. (2567). แผนปฏิบัติการแผนกศึกษาธิการ

และกีฬา แขวงสะพานนระเขต ประจำปี 2567. สะพานนระเขต:

แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานนระเขต.

พนิดา รัชฎาเพชร. (2564). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

พวงเพชร กลิ่นโสภณ. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

เครือข่ายที่ 71 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. (2567). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. สุราษฎร์ธานี:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

วรรณิ แสงทอง. (2559). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของโรงเรียน

ขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มเชิงคำ 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา:

มหาวิทยาลัยพะเยา.

วสันต์ บัวชุม. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทาง

การปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

ประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สกลนคร.

ศุภมาส วิสัยนาม. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สกุลกานต์ โกสีลา. (2561). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

สดุติ จีระออน. (2561). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2567). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมหมาย อัดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.

วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 6 – 7.

สาวิตรี ฤทธิกุล. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชนบางเป้ง ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547).

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2565).

การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ปีงบประมาณ 2565. กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สุดารัตน์ สุริยะ. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

สุทธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุพจน์ ลัฐิการณกุล. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

แสงพอนไซ สีวิไซ. (2561). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทรรศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมสมบูรณ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อรอนงค์ เทียบอุดม. (2565). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อำไพ อุนศิริ. (2557). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัยวรรณ นรินรัตน์. (2560). *กรรมการสถานประกอบการศึกษาในคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโลหะนครศรีธรรมราชเขต 4 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดนครศรีธรรมราช ประถมศึกษาศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- Bass, Bernard M. (2008). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bateman, Thomas S. & Snell. Scott A. (2004). *Management*. New York: McGraw – Hill.
- Bennis, Warren G. (2000). *Managing the Dream: Reflection on Leadership and Change*. Cambridge, Los Angeles: Perseus Publishing.
- Fox, R. S. (2006). *School Climate Improvement: A Challenge to the School Administrator*. Colorado: Phi Delta Kappa.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice. International ed*. Singapore: McGraw – Hill.
- Katz, Daniel and Robert, L. Kahn. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- Millet, John D. (1954). *Management in the Public Service*. New York: McGraw Hill Book.
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard. (1974). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

- Pellegrino J. and C.R. (1987). *Abilities and aptitudes. In the international encyclopedia of education: Research and studies*. Oxford: Pergamon Press.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (1997). *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Robbins, S. and Judge, T. (2009). *Organizational Behavior*. River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Schermerhorn & Osborn. (2005). *Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Schermerhorn, John R. Hunt. (2003). *Organizational Behavior*. USA: John Wiley and Sons.
- Stadt, R.W., et al. (2003). *Managing career education programs* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- The Wallace Foundation. (2012). Developing cross cultural competencies in management education via cognitive behavior therapy. *Academy of Management Learning & Education*, 12 (3), 436 – 451.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in Organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เรื่อง “คุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.สุกสมพอน อะโนไท หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. นางพิมพ์มะสอน วอละยุต รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. นายสมหวัง สอนวิเชียร ผู้อำนวยการโรงเรียนชนเผ่า
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เสนอแนะเพื่อหาแนวทางพัฒนา เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.ตุตฉาวัน หน่อเมืองเสด หัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. นายอินทวง มะณีทอง รองหัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. นางไพบวัน แท่งคำ รองหัวหน้ากรมการศึกษาและกีฬา
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
6. ดร.สุกสมพอน อะโนไท หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
7. นายนามิมมะสอน วอละยุต รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
8. นางบ่อแก้ว แก้วพาววัน รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

9. นางเวียงไซ จันทะพานิด

ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมสมบูรณ์
สะพานะเขต แขวงสะพานะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

10. นายสมลิต คุ้มทะวี

ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมสมบูรณ์
โพนสะหวัน แขวงสะพานะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๓๒๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๔ ๗๓๖๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วิรัตน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๕๗๙ ๗๓๖๒

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๒๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุกสมพอน อะโนไท

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๔๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๗๙๙ ๗๓๖๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๓๒/ว ๓๓๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสมหวัง สอนวิเชียร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๙ ๗๓๖๒



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๓๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคม ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพิมพ์สอน วอละยุต

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะพานห้วยน้ำเซต สารธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโทล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เร่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๔ ๗๓๖๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๒๕๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๙ ๗๓๖๒

ที่ กว ๐๖/๒๑๑-๓๒/ว ๓๕๐๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนโยธา ตำบลเจ้าคุณ

อ.เมือง จ.สกลนคร ๕๗๐๐๐

๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savansay Rasaphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๒๕๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสพานะเขตสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savansay Rasaphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๙ ๗๓๖๒



ที่ อว 0621.12/ว 359

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.สุกสมพอน อะโนโท

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362

ที่ อว 0621.12/ว 359



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ตุตาวัน นน่อเมืองเสด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธโล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362



ที่ อว 0621.12/ว 359

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อนุมัติแผนงานพัฒนา

เรียน นางไพวัน แท่งคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.เพ็ญภา ปัญจนะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษา ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วิวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๙ ๗๓๖๒



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๕๒๑๒๒๕๒๓๑ ซึ่งเป็นนักศึกษา ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๘๗๙ ๗๓๖๒

ที่ อว 0621.12/ว 359



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสมลิต อุ่นทะวี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362



ที่ อว 0621.12/ว 359

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางเวียงไซ จันทะพานิด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพไพล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362

ที่ อว 0621.12/ว 359



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายอินทวง มະນີทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์โล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362



ที่ อว 0621.12/ว 359

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตเป็นวิทยุเชิญชวนเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางบ่อแก้ว แก้วพาวัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธส เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เชิญชวนเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362

ที่ อว 0621.12/ว 359



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

22 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายนันทิมา สอน วอละยุต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย Mr.Savanxay Rasphone รหัสประจำตัวนักศึกษา 66421229231 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน Mr.Savanxay Rasphone โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06 5879 7362

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ
และกีฬา แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับผู้วิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่
ผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์เพื่อการวางแผนการพัฒนาต่อไป
ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามด้วยความจริง หรือตามความคิดเห็นของท่าน

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

สหัสวันไซ ราชพล

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
 - () ผู้บริหารโรงเรียน
 - () ครูผู้สอน
2. ประเภทของโรงเรียน
 - () โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
 - () โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - () น้อยกว่า 10 ปี
 - () ตั้งแต่ 10 – 20 ปี
 - () มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดอ่านแบบสอบถามในแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องว่างทางขวามือของข้อหนึ่งๆ ที่ตรงกับความเป็นจริง เพียงข้อละ 1 เครื่องหมายตามเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับมาก
- 3 หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านภาวะผู้นำ						
0	สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	√				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องหมายเลข 5 แสดงว่าท่านมีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ด้านภาวะผู้นำ “สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ” อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านภาวะผู้นำ						
1	สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ					
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
3	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
4	ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม					
5	ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักตีชมผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ					
6	มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี					
7	มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล					
8	มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจและตัดสินใจได้แม่นยำ					
9	กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน					
10	มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
11	มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
12	เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา					
13	ไหวพริบปฏิภาณดีมีความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์					
14	มีทัศนคติเชิงบวกเห็นโอกาสที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ					
15	มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม						
16	ความเสียสละประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ขัดต่อศีลธรรม					
17	มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต					
18	ใช้หลักเหตุผลในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญา					
19	มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
20	มีความเมตตากรุณาเอื้ออาทร					
21	ประพฤติในสิ่งที่ดีงามและพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม					
22	มีความจริงใจ ซื่อตรง แนะนำ ตักเตือน และเป็นพี่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน					
23	ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัวและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน					
24	ตัดสินใจในการรอบความคิดทางจริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม					
25	มีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ					
26	เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษาระเบียบวินัย					
27	มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และตรงต่อเวลา					
28	ประพฤติตนอยู่ในหลักของศีลธรรมไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข					
29	มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม					
30	มีความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. ดานบุคลิกภาพ						
31	มีความสุภาพเรียบร้อยและรู้จักกาลเทศะ					
32	มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก					
33	มีท่าทางและอุปนิสัยร่าเริงแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา					
34	แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ					
35	รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน					
36	รู้จักการวางตัวในสังคมและใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม					
37	เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ					
38	ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากร					
39	เป็นผู้ที่มีสัมมาคารวะและมีความอ่อนน้อมถ่อมตน					
40	มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน					
41	มีความยุติธรรมในการบริหารงานและใช้หลักเหตุผล					
42	มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ					
43	มองโลกในแง่ดี มีจิตใจมีประชาธิปไตย เคารพสิทธิ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
44	เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี					
45	มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้าและรักการอ่าน					
3. ดานบุคลิกภาพ						
46	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
47	สร้างความสามัคคีความร่วมมือในการทำงาน					
48	มีความเป็นกันเอง จิตใจดี และยิ้มแย้มแจ่มใส					
49	รับฟังความคิดเห็นและปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา					
50	รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาพูดจาสุภาพต่อทุกคน					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)						
51	มีความสุภาพอ่อนน้อมและบุคลิกภาพ น่าเลื่อมใสศรัทธา					
52	มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี					
53	สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
54	ไม่เห็นแก่ตัวและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน					
55	ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการ และส่วนตัว					
56	เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน					
57	เป็นผู้ที่มีทักษะทางสังคมมีอัธยาศัยดี					
58	มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา					
59	ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ให้เกิดความสำเร็จ					
60	เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
5. ด้านความรู้ความสามารถ						
61	มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมาย					
62	มีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยี ภายในสถานศึกษา					
63	มีความสามารถในการระดมความร่วมมือ และความช่วยเหลือจากชุมชน					
64	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผน ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5. ด้านความรู้ความสามารถ (ต่อ)						
65	ความสามารถในการนำนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
66	มีความรู้ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น					
67	มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบปฏิภาณ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี					
68	มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลงานตามสภาพจริงและมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน					
69	มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
70	เป็นผู้ที่รู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน					
71	เป็นผู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก					
72	เป็นผู้มีศักยภาพด้านการนิเทศ ติดตามผลงานของครูรวมงาน					
73	มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการแผนงาน โครงการและงบประมาณ					
74	ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีเหตุผล					
75	มีความสามารถด้านการปลุกกระตมและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 17 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
1. ด้านภาวะผู้นำ									
1	สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จักดี ผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อน ร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจ และตัดสินใจได้แม่นยำ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9	กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10	มีความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาด ของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
11	มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
1. ด้านภาวะผู้นำ (ต่อ)									
12	เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
13	ไหวพริบปฏิภาณดีมีความสามารถ ในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14	มีทัศนคติเชิงบวกเห็นโอกาสที่เป็นไป ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15	มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม									
16	ความเสียสละประพฤดีและปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ขัดต่อ ศีลธรรม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
17	มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์ สุจริต	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
18	ใช้หลักเหตุผลในการปฏิบัติงาน และเป็นผู้ว่าในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
19	มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ส่วนตน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
20	มีความเมตตากรุณาเอื้ออาทร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
21	ประพฤติในสิ่งที่ดีงามและพัฒนา สถานศึกษาท้องถิ่นและสังคม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม									
22	มีความจริงใจ ชี้แจง แนะนำ ตักเตือน และเป็นพี่ปรึกษา ให้แก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
23	ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ตัว และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
24	ตัดสินใจในกรอบความคิด ทางจริยธรรมแก้ปัญหาด้วยหลัก เมตตาธรรม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25	มีความรักชาติและรักษาวัฒนธรรม อันดีงามของชาติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
26	เป็นแบบอย่างปฏิบัติตนในการรักษา ระเบียบวินัย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
27	มีความรับผิดชอบหน้าที่ และตรงต่อเวลา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
28	ประพฤติตนอยู่ในหลักของศีลธรรม ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุข	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
29	มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
30	มีความเป็นประชาธิปไตยในการรับ ฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
3. ด้านบุคลิกภาพ									
31	มีความสุภาพเรียบร้อย และรู้จักกาลเทศะ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
32	มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออก	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
33	มีทาทางและอุปนิสัยร่าเริงแจ่มใส ใจกว้าง มีเมตตา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
34	แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
35	รู้จักการวางตนให้เหมาะสมต่อ ตำแหน่งหน้าที่การงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
36	รู้จักการวางตัวในสังคมและใช้ภาษา ถูกต้องเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
37	เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ และจิตใจ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
38	ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู และบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
39	เป็นผู้ที่มีสัมมาคารวะและมีความ อ่อนน้อมถ่อมตน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
40	มีความกระตือรือร้นและคล่องแคล่ว ในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
41	มีความยุติธรรมในการบริหารงาน และใช้หลักเหตุผล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
42	มีความกล้าหาญในการเผชิญกับ อุปสรรคต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
3. ด้านบุคลิกภาพ (ต่อ)									
43	มองโลกในแง่ดี มีจิตใจมี ประชาธิปไตย เคารพสิทธิและรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
44	เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
45	มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า และรักการอ่าน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์									
46	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
47	สร้างความสามัคคีความร่วมมือ ในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
48	มีความเป็นกันเอง จิตใจดี และยิ้มแย้มแจ่มใส	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
49	รับฟังความคิดเห็นและปัญหา ของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
50	รู้จักพอนหนักพอนเบาพูดจา สุภาพต่อทุกคน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
51	มีความสุภาพอ่อนน้อมและ บุคลิกภาพน่าเลื่อมใสศรัทธา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
52	มีความสามารถติดต่อประสานงาน ได้ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
53	สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)									
54	ไม่เห็นแก่ตัวและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
55	ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
56	เป็นผู้มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
57	เป็นผู้ที่มีทักษะทางสังคม มีอัธยาศัยดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
58	มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
59	ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูให้เกิดความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
60	เป็นคนใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
5. ด้านความรู้ความสามารถ									
61	มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
62	มีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
63	มีความสามารถในการระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
5. ด้านความรู้ความสามารถ (ต่อ)									
64	มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
65	ความสามารถในการนำนโยบายจาก กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
66	มีความรู้ในการวางแผนพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตร ท้องถิ่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
67	มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบ ปฏิภาณและสามารถแก้ไขปัญหา ได้ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
68	มีความรู้ความสามารถในการ ประเมินผลงานตามสภาพจริง และมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
69	มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ภายในโรงเรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
70	เป็นผู้ที่รู้จักบริบทของสถานศึกษา และชุมชน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
71	เป็นผู้ที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ของสังคมและโลก	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
72	เป็นผู้มีศักยภาพด้านการนิเทศ ติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
5. ด้านความรู้ความสามารถ (ต่อ)									
73	มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ แผนงาน โครงการและงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
74	ความสามารถในการบริหารงาน อย่างมีเหตุผล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
75	มีความสามารถด้านการปลุกกระตม และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านภาวะผู้นำ	1	.551
	2	.668
	3	.755
	4	.656
	5	.559
	6	.664
	7	.453
	8	.662
	9	.361
	10	.658
	11	.970
	12	.666
	13	.855
	14	.662
	15	.754
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	16	.665
	17	.362
	18	.862
	19	.641
	20	.848
	21	.646
	22	.653
	23	.951
	24	.646
	25	.542

ตาราง 18 (ต่อ)

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
	26	.344
	27	.645
	28	.449
	29	.650
	30	.745
3. ด้านบุคลิกภาพ	31	.647
	32	.556
	33	.653
	34	.755
	35	.632
	36	.950
	37	.670
	38	.358
	39	.441
	40	.639
	41	.658
	42	.860
	43	.657
	44	.964
	45	.650
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	46	.346
	47	.653
	48	.462
	49	.645
	50	.759

ตาราง 18 (ต่อ)

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
	51	.655
	52	.657
	53	.848
	54	.655
	55	.956
	56	.671
	57	.362
	58	.670
	59	.469
	60	.554
5. ด้านความรู้ความสามารถ	61	.455
	62	.647
	63	.660
	64	.650
	65	.849
	66	.668
	67	.659
	68	.945
	69	.654
	70	.360
	71	.660
	72	.663
	73	.259
	74	.656
	75	.950
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยตะเฒ่า มีค่าเท่ากับ .658		

จากตาราง 18 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง
0.259 – 0.970 ซึ่งมีความมากกว่า 0.23 หมดทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
มีค่าเท่ากับ .658

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการ
และกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านภาวะผู้นำ

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
x1	341	4.14	.838
x2	341	3.79	.953
x3	341	3.70	.964
x4	341	3.59	.986
x5	341	3.41	1.001
x6	341	3.78	.909
x7	341	3.45	.992
x8	341	3.40	.988
x9	341	4.33	.621
x10	341	3.89	.950
x11	341	4.05	.831
x12	341	3.89	.897
x13	341	4.03	.778
x14	341	3.97	.806
x15	341	3.78	.956
tx1	341	3.81	.429

การเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
tx1	Equal variances assumed	13.633	.070	-.575	339	.566	-.027	.047	-.120	.066
	Equal variances not assumed			-.554	257.058	.580	-.027	.049	-.124	.070
tx2	Equal variances assumed	.132	.716	.054	339	.957	.003	.055	-.106	.112
	Equal variances not assumed			.054	292.014	.957	.003	.056	-.107	.113
tx3	Equal variances assumed	2.806	.095	-.645	339	.519	-.035	.054	-.140	.071
	Equal variances not assumed			-.634	279.487	.527	-.035	.055	-.142	.073
tx4	Equal variances assumed	2.364	.125	.217	339	.829	.011	.052	-.091	.114
	Equal variances not assumed			.213	282.249	.831	.011	.053	-.093	.116
tx5	Equal variances assumed	3.559	.060	-.399	339	.690	-.021	.052	-.123	.082
	Equal variances not assumed			-.388	266.827	.699	-.021	.054	-.126	.085
txx	Equal variances assumed	5.987	.055	-.698	339	.486	-.032	.046	-.122	.058
	Equal variances not assumed			-.673	258.247	.502	-.032	.048	-.126	.062

การเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tx1	Between Groups	.711	2	.356	1.940	.145
	Within Groups	61.958	338	.183		
	Total	62.669	340			
tx2	Between Groups	.971	2	.485	1.934	.146
	Within Groups	84.802	338	.251		
	Total	85.773	340			
tx3	Between Groups	1.634	2	.817	3.482	.032
	Within Groups	79.308	338	.235		
	Total	80.943	340			
tx4	Between Groups	1.134	2	.567	2.554	.079
	Within Groups	75.012	338	.222		
	Total	76.146	340			
tx5	Between Groups	.624	2	.312	1.403	.247
	Within Groups	75.171	338	.222		
	Total	75.795	340			
ttx	Between Groups	.288	2	.144	.831	.436
	Within Groups	58.612	338	.173		
	Total	58.900	340			

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

ชื่อผู้วิจัย นายสะหวันไซ ราชพล

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์

ดร.วิวัฒน์ คำแสนพันธ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

สถานที่ทำงาน

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์

เริ่มสัมภาษณ์เวลา น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา น.

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการศึกษาคูณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 ด้าน พบว่ามี 3 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมและด้านความรู้ความสามารถ

2. การสัมภาษณ์มีความสำคัญยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ
ในการให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายสหวันไซ ราชพล

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีแนวทางพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสะพานห้วยนาเขตด้านภาวะผู้นำ อย่างไร

ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการใช้ศาสตร์และศิลป์ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาทีมงานและเป็นผู้ นำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ติดตาม ควบคุม กำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ควบคุมอารมณ์ตนเองได้รู้จัก ตีชมผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ชุมชน และองค์กรอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจ และตัดสินใจได้แม่นยำ กล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน มีความรับผิดชอบต่องาน ที่ผิดพลาดของผู้ที่บังคับบัญชา มีเทคนิคโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ เป็นผู้นำการประชุมในสถานศึกษา มีไหวพริบปฏิภาณดีมี ความสามารถในการควบคุมกำกับทุกเหตุการณ์ มีทัศนคติเชิงบวกมองเห็นโอกาส ที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ และมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี

Blank handwriting practice lines.

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีแนวทางพัฒนาคุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดแผนกศึกษาศึกษาการและกีฬา แขวงสะพานนะเขต
ด้านความรู้ความสามารถ อย่างไร

ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการบริหารจัดการ
สถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย
คุณลักษณะดังต่อไปนี้ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ และเทคนิควิธีการ
ที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการบริหารจัดการ
เทคโนโลยีภายในสถานศึกษา มีความสามารถในการระดมความร่วมมือ
และความช่วยเหลือจากชุมชน มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผน
ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความสามารถในการนำนโยบายจาก
กระทรวงศึกษาศึกษาและกีฬาไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความรู้ในการวางแผน
พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น มีความสามารถในการคิดมีไหวพริบ
ปฏิภาณและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลงาน
ตามสภาพจริงและมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายใน
โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่มีรู้จักบริบทของสถานศึกษาและชุมชน

11) เป็นผู้ที่มีรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก เป็นผู้ที่มีศักยภาพด้านการนิเทศ
ติดตามผลงานของผู้ร่วมงาน มีความสามารถกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการ
แผนงาน โครงการและงบประมาณ มีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
และมีความสามารถด้านการปลุกกระตือรือร้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยขอพระคุณผู้เชี่ยวชาญเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

ภาพตัวอย่างประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ ดร.สุกสมพอน อะโนไท หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 5 นางพิมมะสอน วอละยุต รองหัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬา
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสหวันไซ ราชพล
วัน เดือน ปีเกิด	14 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านอุดมวิไล นครโกสอน แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิชาการฝ่ายบุคลากร แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สถานที่ทำงาน	แผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	ปริญญาตรี สาขาคุ้มครองการเงิน มหาวิทยาลัยดำนัง ประเทศเวียดนาม
พ.ศ. 2568	ปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2559	นักวิชาการฝ่ายงบประมาณ สังกัดศึกษาธิการ เมืองพะลานไซ แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2559	นักวิชาการฝ่ายบุคลากร สังกัดแผนกศึกษาธิการและกีฬา แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว