

# การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

จันทิมา ประสงค์มณี<sup>1</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

นงลักษณ์ ใจฉลาด

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

รับต้นฉบับ: 2 มีนาคม 2563 วันแก้ไข: 10 เมษายน 2563 วันตอบรับ: 17 เมษายน 2563

บทความวิจัย

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 โดยมีประชากร คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จำนวน 57 แห่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษา จำนวน 52 แห่ง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 52 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มงานวิชาการ จำนวน 52 คน ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานแผนงาน จำนวน 52 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 52 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 208 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีภาวะผู้นำ ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>1</sup>การติดต่อและการร้องขอบทความนี้ กรุณาส่งถึง จันทิมา ประสงค์มณี มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม E-mail: Jantima.p@chs.ac.th

## A STUDY OF DESIRABLE CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 39

Jantima Prasongmanee<sup>1</sup>

Pibulsongkram Rajabhat University

Nongluck Jaichalad

Pibulsongkram Rajabhat University

Research Article

Received: 2 March 2020    Revised: 10 April 2020    Accepted: 17 April 2020

This research was aimed at studying the desirable characteristics of school administrators under the Office of Secondary Educational Service Area 39. The population consisted of 57 schools under the Office of Secondary Educational Service Area 39. The sample, chosen from the Krejcie and Morgan table, was 52 schools. The informants were 52 school administrators, 52 vice administrators, 52 teachers working on school plans, and 52 department heads with more than 10 years' experience, totaling 208 persons altogether. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with a reliability value of 0.98. The statistics for data analysis were means and standard deviations.

The finding showed that the desirable characteristics of the school administrators were overall at a high level. When all aspects of desirable characteristic of school administrators were considered, the aspect of Being a Role Model was at the highest level, and five aspects were at a high level, which, ordered from the highest to the lowest, were the aspects of Creativity, Cooperation, Motivation, Vision, and Leadership.

**Keywords:** Desirable Characteristics, School Administrators.

---

<sup>1</sup>Correspondence concerning this article and requests for reprints should be addressed to Jantima Prasongmanee  
Pibulsongkram Rajabhat University E-mail: Jantima.p@chs.ac.th

## บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิต และอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กร และต้องเข้ามาจับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะที่เตรียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่าดอนกลอย, 2556)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ส่วนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาการศึกษา กำหนดเป็นพันธกิจ ข้อ 3 ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งกำหนดเป็นเป้าหมาย ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคลคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบต่อ (Accountability) และมีการบริหารแบบร่วมมือ (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39) สุทธิติล พุทธิรักษ์ (สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม 2562) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ให้ความเห็นว่า นอกเหนือจากการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมแล้ว คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา มีเจตคติที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

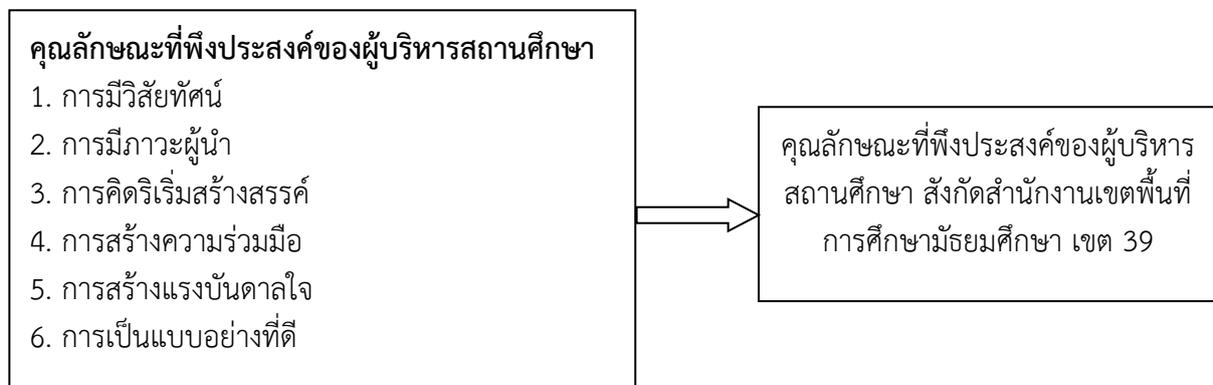
ผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เป็นกลไก และเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารจัดการ การศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัว ปรับวิสัยทัศน์ เพื่อการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยการพัฒนาและปรับปรุงคุณลักษณะที่มีอยู่เดิม เพิ่มพูนศักยภาพทางการบริหารการศึกษา รวมถึงการเป็นผู้นำและสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับ ทันสมัย ตอบสนองต่อการแข่งขันเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ในปัจจุบันพบว่า มีผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบปัญหาการดำเนินงานในองค์กร เพราะการบริหารคน และการอยู่ร่วมกันในที่ทำงานกับบุคคลอื่น ย่อมหลีกเลี่ยงที่จะไม่เผชิญหน้ากับความขัดแย้งในเรื่องของคน โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะมาจากสภาพแวดล้อมและการศึกษาที่ต่างกัน ถ้าหากผู้นำองค์กรไม่สามารถเอาชนะใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้นั้น ก็จะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานหรืออาจเป็นการขัดขวางความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งเกิดจากการผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ความสามารถด้านการบริหารงาน การไม่จัดระบบหรือแบบแผนในการปฏิบัติงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขาดความยุติธรรม ขาดการพัฒนาบุคลิกภาพ ขาดภาวะผู้นำ ขาดความรอบคอบในการตัดสินใจ มีความเสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งสิ้น หากผู้บริหารท่านใดขาดทักษะ หรือคุณลักษณะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว จะส่งผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ (บุษบา คำนนท์, 2559)

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการหาแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 หรือเป็นข้อมูลให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผู้วิจัยแบ่งขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจากหลักการ แนวคิด ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีภาวะผู้นำ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ การสร้างแรงบันดาลใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

#### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 57 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 52 โรงเรียน โดยใช้เกณฑ์กำหนดจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางของเครซี่ และมอร์แกน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากโรงเรียน แห่งละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มงานวิชาการ 1 คน ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานแผนงาน 1 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 208 คน ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจากหลักการ แนวคิด ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีภาวะผู้นำ 3) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) ด้านการสร้างความร่วมมือ 5) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

2. เสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำข้อเสนอมาปรับปรุงแก้ไขให้ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง เนื้อหา และความเหมาะสมในการใช้ภาษา นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ว่าครอบคลุมเนื้อหา ถูกต้องตามกรอบแนวคิดการวิจัย และได้กำหนดเป็นนิยามศัพท์ไว้หรือไม่ โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) พบว่า แบบสอบถามทั้งหมดมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากการทดลองมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4. ขอความอนุเคราะห์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อทำหนังสือนำส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา รวม 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.69 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยหาค่าเฉลี่ย (M) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S)

### ผลการวิจัย

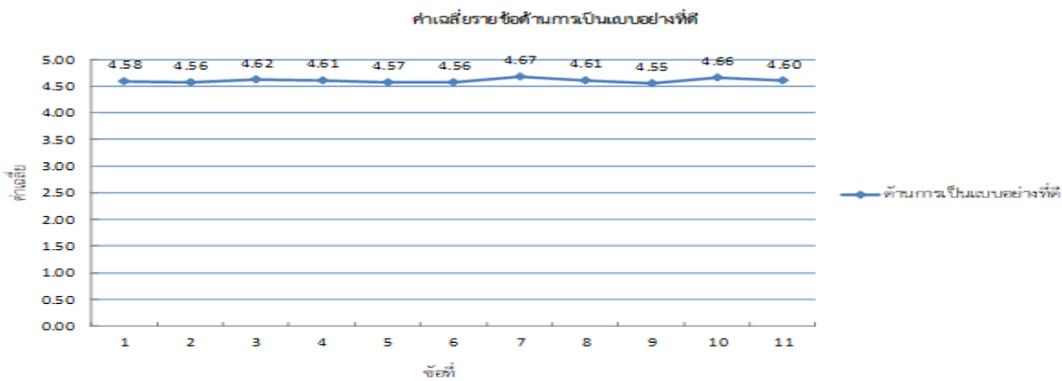
ผลการศึกษาคคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 มีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ในภาพรวม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	M	S	ระดับ	ลำดับ
1. การมีวิสัยทัศน์	4.44	0.50	มาก	5
2. การมีภาวะผู้นำ	4.43	0.54	มาก	6
3. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.47	0.50	มาก	2

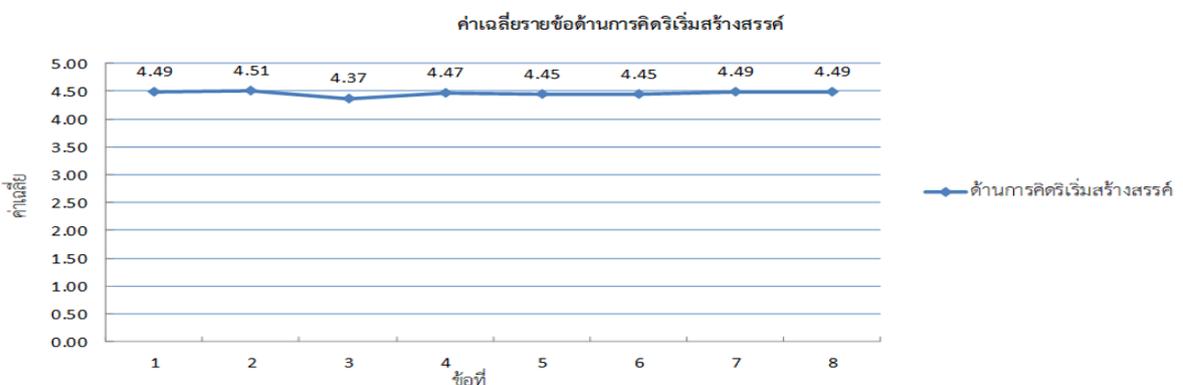
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	M	S	ระดับ	ลำดับ
4. การสร้างความร่วมมือ	4.47	0.55	มาก	3
5. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.45	0.51	มาก	4
6. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.60	0.49	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.48	0.48	มาก	

จากตาราง 1 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดี และมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหา ต่ำสุด ดังนี้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมี ภาวะผู้นำ ตามลำดับ



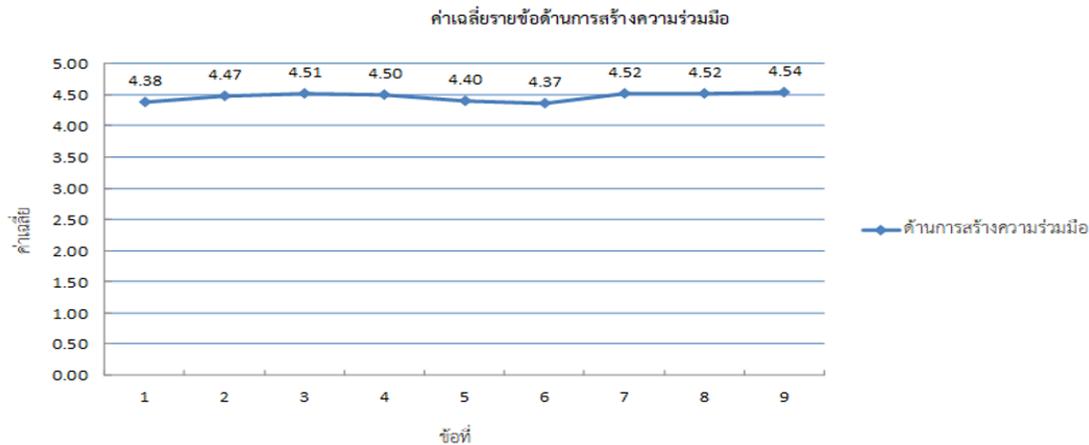
ภาพ 1 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

จากภาพ 1 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความใฝ่เรียนใฝ่รู้ มีความพร้อมในการ พัฒนาศักยภาพตนเองเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 9 ผู้บริหารสถานศึกษามีความฉลาดทางสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน



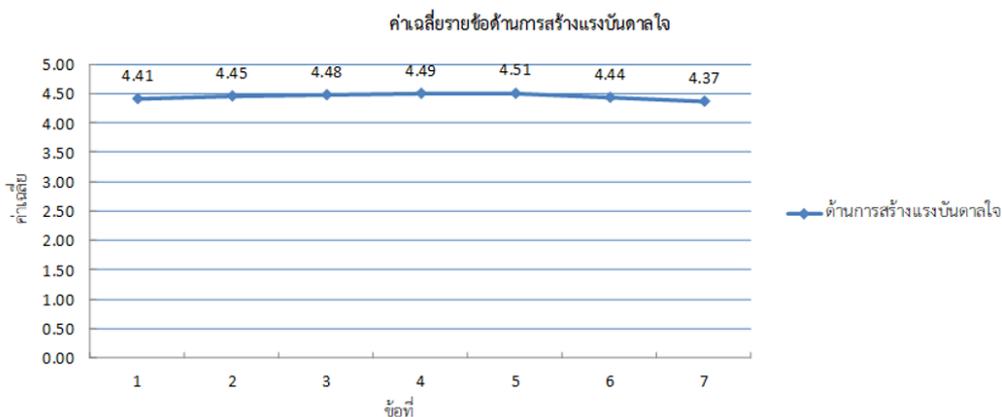
ภาพ 2 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากภาพ 2 พบว่า การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีจินตนาการมีความคิดหลากหลาย และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการใช้แนวคิดรูปแบบใหม่ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ



ภาพ 3 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการสร้างความร่วมมือ

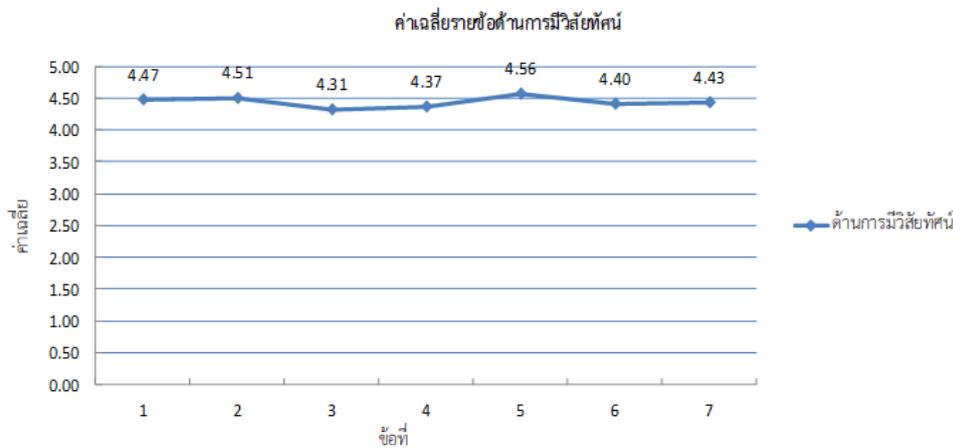
จากภาพ 3 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการสร้างความร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรักและความสามัคคี โดยจัดให้มีกิจกรรมการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างการมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา



ภาพ 4 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

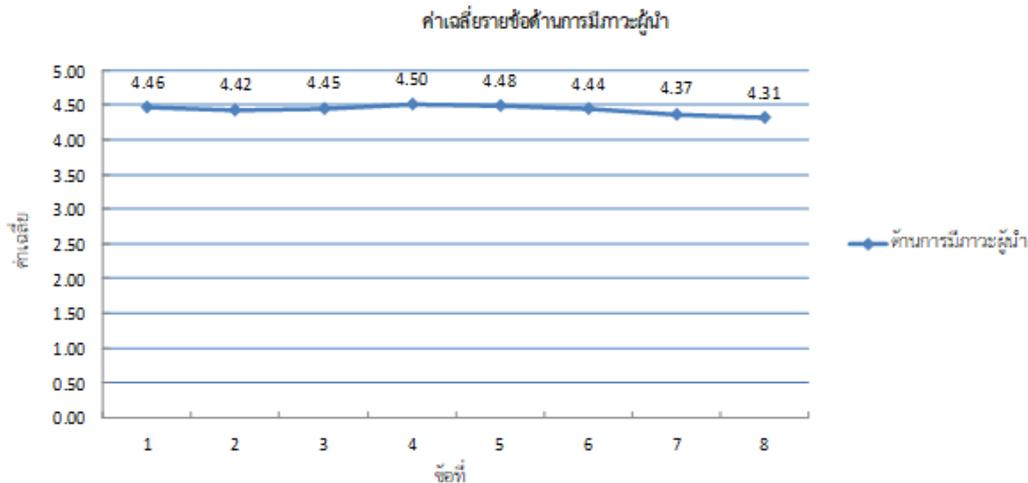
จากภาพ 4 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเอง มีความก้าวหน้าและมั่นคงในวิชาชีพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีการ

เสริมแรง กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานที่ดี โดยการเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญพิเศษ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาตนและพัฒนางาน



ภาพ 5 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์

จากภาพ 5 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นความสำคัญของการใช้สื่อเทคโนโลยีมา ประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์



ภาพ 6 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อด้านการมีภาวะผู้นำ

จากภาพ 6 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ด้านการมีภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้ สามารถให้คำแนะนำในการพัฒนางาน วิชาการให้มีคุณภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดข้อขัดแย้ง หาข้อสรุป ร่วมด้วยวิธีฉันทามติ ทำให้เกิดความสมานฉันท์ในสถานศึกษา

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการ

แสดงออกพฤติกรรม คุณสมบัติ หรือลักษณะประจำตัวที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ รัชพร สระสม (2554) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า ในการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จ มีศักยภาพ สมรรถภาพและคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และสอดคล้องกับ ชุตินา ศิริไพรวรรณ (2561) ที่ศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบุคลิกภาพดี ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง กระตือรือร้น มีคุณธรรม จริยธรรม มีกระบวนการ พัฒนาเป็นระบบ นำความรู้ ความสามารถเป็นหลักในการบริหาร ใฝ่เรียนรู้ มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความฉลาดทางสังคม ตั้งใจ รับผิดชอบและใช้หลักธรรมาภิบาล ย่อมได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย ส่งผลให้ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ที่ระบุว่า ผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี คือ เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และมีความสุขภาพสมบูรณ์ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต นอกจากนี้ การพัฒนาตนให้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน ยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย และประสบความสำเร็จสูงขึ้น เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความ ใฝ่เรียนใฝ่รู้ มีความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพตนเองเสมอ อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สมหมาย อ่าดอนกลอย (2556) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21 จากการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัว และเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่นักเรียน

2. ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการพัฒนาความคิด ทำสิ่งใหม่ มีจินตนาการ ใช้แนวคิดรูปแบบใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาและทำงานโดยมีวัตถุประสงค์และผลลัพธ์เป็นฐาน มีการแสวงหาความรู้ กล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ย่อมส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาที่ต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ จอร์จ คาร์ลอส (George Couros, 2010) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า คุณลักษณะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มองในมุมที่แตกต่าง และต้องคิดวิเคราะห์ว่า จะสามารถทำสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นได้อย่างไร

3. ด้านการสร้างความร่วมมือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถสร้างความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรตระหนักในบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความสามัคคี และสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยพลีมัธ สเตท (Plymouth State University, 2003) ได้สรุปไว้ว่า การสร้างความร่วมมือเป็นความสามารถในการสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง สร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน เสริมแรงให้เกิดความเชื่อมั่น พัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง สนับสนุนทรัพยากรและสภาพแวดล้อม กระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ แมนซ และซิมส์ (Manz & Sims, 2002) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจ โนมน้าวบุคลากรให้ใช้ความสามารถในการทำงาน และการสร้างแรงบันดาลใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา วิเคราะห์ทิศทางของสถานศึกษา และการบริหารความเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ ภารตี อนันต์นาวี (2551) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรในยุคการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และ กลยุทธ์จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จได้

6. ด้านการมีภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงออกในการสร้างความเชื่อมั่น โนมน้าวให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรอบรู้ในงานวิชาการ สามารถบริหารความเสี่ยง และขจัดข้อขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณิกา เรตมอนต์ (2559) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำสูง เป็นกุญแจสำคัญไปสู่การปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นมืออาชีพ จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาทั่วทั้งองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การมีภาวะผู้นำ ดังนั้น ควรมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีคุณลักษณะในด้านการสร้างความเชื่อมั่น โนมน้าวให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง สื่อสารสร้างความไว้วางใจ รอบรู้ในงานวิชาการ ใช้เทคโนโลยีในการบริหารกระจายอำนาจในการทำงาน บริหารความเสี่ยง รวมถึงการขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ให้เกิดขึ้นในตนเอง เพราะจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

กรรณิกา เรตมอนต์. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.

ดุชนิพนธ์ ศษ.ด. (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- ชุตินา ศิริโพรวุฒ. (2561). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บุษบา คำนนท์. (2559). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- รัชพร สระสม. (2554). *การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในการบริหารการศึกษา: นักบริหารมีอาชีพ*. นนทบุรี: พิณรุฬห์.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. 7(1), 6-8.
- สัมภาษณ์ สุทธิจิต พุทธิรักษ์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39, 8 สิงหาคม 2562.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39. (2561). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562*. พิษณุโลก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39.
- Couros, G. (2010). The 21 Century Principal. Retrieved July 3, 2019, from <http://georgecouros.ca/blog/archives/1467>.
- Manz, C.C., & Sims, H. P. (2002). *The New Super Leadership to Lead Themselves*. New Delhi: Viva Books Private Limited.
- Plymouth State University. (2003). Collaboration rubric. Retrieved August 30, 2019, from <http://edweb.sdsu.edu/triton/tidepoolunit/Rubrics/collrubric.html>.
- สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5. การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรรณภา เหล่าไพศาลพงษ์. (2554). *ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาและความสนใจในการเรียนภาษาไทย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จัดการเรียนรู้แบบกระบวนการแก้ไขปัญหาต่อการจัดการเรียนรู้ ตามคู่มือครู*. กศ.ม. (สาขาวิชาการมัธยมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.