

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. คุณลักษณะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ
3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 วิสัยทัศน์
 - 3.2 เกียรติภูมิ
 - 3.3 ความกล้าหาญ
 - 3.4 ความรักความจริงใจ
 - 3.5 ความรับผิดชอบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ มีความเจตนาดีในศิลปะแห่งความเป็นผู้นำที่จะทำให้คนส่วนใหญ่ยอมรับและศรัทธา ดังนั้นจึงต้องคิดพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมืออาชีพในการแนะนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนและอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

พนม พงษ์ไพบูลย์, และคนอื่นๆ (2546, หน้า 165) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 3-4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งภาครัฐและเอกชน

อาคม วัดไธสง (2547, หน้า 15-16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารเป็นผู้บงการพฤติกรรมของผู้อื่น การทำงานของผู้บริหารอาจใช้แรงจูงใจ การสั่งการหรือใช้กฎระเบียบในการบังคับบัญชาผู้อื่นให้ทำงานโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและกิจกรรมต่างๆ ระหว่างแผนกงานหรือในทีมงานและประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอกองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ศักดิ์ศรี สนจิตร์ (2549, หน้า 28) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าหรือผู้นำในกลุ่มโดยเป็นผู้ประสานการทำงาน การจัดการบริหารทรัพยากรต่างๆ ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถ มีการใช้ศิลปะหรือยุทธศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่างๆ ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, หน้า 126) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่สามารถพิสูจน์ตนเองได้ว่าเป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีความชำนาญและมีประสิทธิภาพ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำให้บุคคลทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

อนันท์ งามสะอาด (2552, ย่อหน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

จิรวรรณ พึ่งสุข (2553, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำพาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

ณัฐยานัน โปธิ์ชาธาร (2553, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยอาศัยกระบวนการ การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบัน และทุกองค์การที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกสถานศึกษา

จรัล เลิศจามีกร (2554, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบรดฟอร์ด, และโคเฮน (Bradford, & Cohen, 1984, p.27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคาพยาบาลจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิตซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงินและธุรการต่าง ๆ

กรีนนี่ (Greene, 1992, pp.16-18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธาและส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา โดยสามารถจัดกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยศิลปะและวิธีการต่าง ๆ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และในการบริหารจัดการจะเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทุกสถาบันและทุกองค์การที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ศันสนีย์ หอมจันทร์ (2550, หน้า 14-15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะการดำเนินการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์

ได้ ต้องเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ที่จะร่วมมือในการทำงาน และพัฒนาองค์กรให้สู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เพ็ญพิชญา ภาโอโถง (2552, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งเพราะสถานศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ผลของการบริหารโรงเรียนจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ ในการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาถือว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติงานตามหน้าที่ในการบริหาร มุ่งที่จะดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรและเวลาน้อยที่สุด แต่งานบรรลุเป้าหมายมีคุณภาพสูงสุด

พิชญาภา ขันทอง (2554, หน้า 37) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่และทำหน้าที่บริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้น จะต้องเข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสามารถกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน บังเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องรู้จักศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของสถานศึกษา

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555, ย่อหน้า 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะที่สำคัญ ในอันที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายมี 2 ประการดังนี้ 1) มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุตสาหะ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา มีบุคลิกภาพดี และ 2) มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาต ตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 : สำนักงานมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2548

ไฮมัน, สก็อต, และคอนเนอร์ (Haimann, Scott, & Connor, 1985, p.422) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องใช้ความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการ

บังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธา เลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการเป็นผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานโดยมีหลักเกณฑ์และหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ มีความตระหนักรู้ในบริบทของการเป็นนักบริหารทั้งด้านการศึกษา บุคลิกภาพ คุณธรรมและพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ สามารถเผชิญและเอาชนะวิกฤติต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ปราณี รีวทอง (2550, หน้า 15-16) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ประกอบด้วยบทบาทที่เกี่ยวกับการวางแผน จัดองค์การ จัดวางตัวบุคคล สั่งการ ประสานงาน ประเมินผล รายงานผล และจัดการงบประมาณ บทบาทดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ และจัดการกับองค์การของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารให้มีความพึงพอใจต่อครูที่ปฏิบัติงานองค์การ

สมพร แพร่ม้วน (2551, หน้า 17) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือการรับผิดชอบ การจัดกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา เป็นผู้รักษาวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนประสานงานกับบุคคล ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาบรรลุผล

ทิพวรรณ ชมพูพันธ์ (2552, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในด้านการเป็นผู้ให้การสนับสนุนส่งเสริมในด้านการพัฒนาครู การมีส่วนร่วม การจัดสรรทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการส่งเสริมด้านการวิจัย และนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ มีการนิเทศติดตามผลการแก้ปัญหาและตัดสินใจ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 40) กล่าวว่า โดยธรรมชาติบทบาทของผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับความมั่นคง และความมีประสิทธิภาพขององค์การผู้บริหารจึงต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา จัดโครงสร้างสถานศึกษา และเป็นผู้นำทาง

วิชาการ มีทักษะความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในการจัดทำวิจัย จัดการทรัพยากรในชุมชนเพื่อก่อประโยชน์ให้กับสถานศึกษา สร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเสริมสร้างสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างควมมีประสิทธิผลของสถานศึกษา การเสริมสร้างการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างกระบวนการบริหารหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพและการเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

จรัล เลิศจามิกร (2554, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการพัฒนาสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา อำนวยความสะดวกให้กับครูในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมบริเวณสถานศึกษา

สุรัตน์ ดวงชาทน (2555, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า บทบาทที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารควรมีองค์ประกอบ 7 ประการดังนี้ 1) บุคลิกภาพ (ดี) ดังคำกล่าวที่ว่า "มาดดี มีชัยไปกว่าครึ่ง" ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีอยู่เสมอ กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจแจ่มใส กายสง่า และวาจาดี 2) ความรู้ (ดี) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นต้อง รู้บางสิ่งในทุกอย่าง (know something in everything) รู้ทุกสิ่งในบางสิ่ง (know something in something) และผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ 3) (มี) วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่กว้างไกล วิสัยทัศน์ของบุคคลเกิดจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ ประสบการณ์และการเรียนรู้เกิดจากการได้อ่านได้ฟัง ได้ดู และได้ปฏิบัติ 4) (มี) ภาวะผู้นำ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ แต่ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารก็ได้ ภาวะผู้นำมีหลายแบบ แต่ละแบบมีดีและมีเสียไม่มีวิธีที่ดีที่สุด (there is no best way) ผู้นำที่ฉลาด คือ ผู้ที่รู้จักเลือกใช้ภาวะผู้นำให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อม 5) (มี) มนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป ดังนั้นจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทุกคน 6) (มี) คุณธรรม จริยธรรม คุณธรรมประดุจดังโลหิตที่หล่อเลี้ยงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้คิดดี พูดดี ทำดีและสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างสง่างาม และ 7) บริหารจัดการ (ดี) ประสิทธิภาพขององค์กร ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีจะต้อง "see through" ในงานที่รับผิดชอบ สามารถมองภาพของงานได้

ตลอดแนวรู้จักการวิจัยและพัฒนางาน (research and development) และรู้จักนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการพัฒนางานอยู่เสมอ

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555, ย่อหน้า 5) กล่าวว่า ในการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพารองการให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้นำที่จะเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงานนั่นเอง

พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง (2555, ย่อหน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทอย่างน้อย 3 ประการที่จะสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้มี 3 ประการคือ 1) มีความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องที่ทำ รู้หลักวิชา รู้เหตุ รู้ผล ที่ไปที่มาของเรื่องที่ทำอย่างรอบด้าน และสามารถคาดคะเนเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้ ในกรณีที่มีเหตุผิดปกติ 2) มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ไปใช้ได้เหมาะสม ความสามารถนี้จะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ ไหวพริบ ปฏิภาณ จนกลายเป็นความเชี่ยวชาญพิเศษที่คนทั่วไปไม่มี และ 3) มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ สื่อสารความเข้าใจได้ดี มีการสนทนาที่สร้างสรรค์ รู้จักถอดทอนอดกลั่น เพื่อจะได้ทำผลงานที่ตอบสนองความต้องการให้ถูกต้อง

กอร์ดัน (Gorton, 1983, pp.80-81) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทหน้าที่ใน 6 ประการดังนี้ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล และ 6) บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

เนเชวิช (Knezevich, 1984, p.27) กล่าวว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจทางการบริหารการศึกษามีด้วยกัน 10 ประการ ได้แก่ 1) นโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจนและปฏิบัติตามนั้น 3) จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ 4) ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน 5) ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การ 6) กำกับดูแลให้องค์การเจริญก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์ 7) สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์การ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การ 8) ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการทำงานและบุคลากรในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 9) ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล

เพื่อให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง และ
10) รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทราบ

โคทส์ (Coats, 1986, pp.151-152) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารการศึกษา 3 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน 2) บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 3) บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

กิบสัน, และดอนแนลลี (Gibson, & Donnelly, 1988, p.105) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) เป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา 2) เป็นผู้กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงาน 3) เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และ 4) เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

เฮร์เชย์, และบลังชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1993, p.103) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) ด้านบุคคล ได้แก่ การเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ 2) ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ การเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์กรอันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) การตัดสินใจ ได้แก่ การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร

روبินส์ (Robins, 1998, pp.72-73) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นบุคคลที่ต้องรู้และรับทราบทุกเรื่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา และต้องสามารถให้คำแนะนำ แก้ปัญหา และประสานงานภายในสถานศึกษาได้

สเปก (Speck, 1999, p.225) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning organization) สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงานงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

แคลเวลล์ (Calwell, 2000, p.130) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาชั้นสูงซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุด

ประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามศักยภาพขององค์กรหล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชน แห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาทุก ๆ ด้านอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้อย่างบรรลุผล ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานคือผู้บริหารต้องมีบทบาทที่จะนำความรู้ ความสามารถมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ สื่อสารความเข้าใจได้ดี รู้จักอดทนอดกลั้น นำทักษะในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาวะผู้นำที่ถูกต้องเหมาะสมของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คุณลักษณะผู้นำ

การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่ถึงพร้อมซึ่งภูมิรู้และภูมิธรรม รู้และเข้าใจงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีความสามารถในการบริหารงาน ปกครองสมาชิกและสามารถนำสมาชิกลงไปสู่จุดหมายปลายทางได้ผลสำเร็จ

1. ความหมายของคุณลักษณะผู้นำ

สุพิษ จุ้ยกลาง (2550, หน้า 12) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้กระบวนการหรืออิทธิพลชักจูง กระตุ้นให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลกลุ่มอื่น ปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง หรือแนวคิดร่วมกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

พิมพ์จุฑา ชุณหะโสภณ (2550, หน้า 22-23) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีลักษณะในการนำและดำเนินกิจกรรมให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาและสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่กลุ่มได้ด้วย

วนิดา พิพัฒน์วิวัฒนะกุล (2551, หน้า 9-10) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะแสดงพฤติกรรมในรูปแบบของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การเกิดภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

ปรารภ หลงสมบุญ (2552, หน้า 14) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านลักษณะทางกาย (physical characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (social background) สติปัญญา (intelligent and

ability) บุคลิกภาพ (personality) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task – related characteristics) ลักษณะทางสังคม (social characteristics)

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 41-42) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะที่ประกอบขึ้นเป็นผู้นำมีด้วยกัน 5 ประการ คือ 1) คุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ การแสวงหามรรควิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ 2) การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล 3) การแสดงออกซึ่งศักยภาพ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีความเป็นผู้นำสูงจึงต้องสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมีและควมมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นได้ในทุกสถานการณ์ 4) เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมพัฒนาและประสบการณ์การเรียนรู้ อาทิ ผู้นำที่สำเร็จการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหาร หรือผู้นำที่ผ่านการอบรมในสาขาวิชาเฉพาะ มีทักษะด้านเทคนิคสูงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น และ 5) ต้องสามารถสร้างความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้อย่างมั่นคง

อำนาจ ทองโปร่ง (2554, หน้า 32) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะพิเศษหรือลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารที่โดดเด่น ต่างจากผู้อื่นในองค์การ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าบุคลิกภาพ (personality) ซึ่งบุคลิกภาพจะมี 2 ส่วน คือ บุคลิกภาพภายนอกและบุคลิกภาพภายใน ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีนั้นจะต้องดีทั้งภายนอกและภายใน เช่น แต่งกายเรียบร้อย ทำทางดี กระปรี้กระเปร่า นิสัยใจคอหน้าตา เอื้อเพื่อ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น โดยคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีไว้อย่างยิ่งย่น คือ การมีสุขภาพอนามัยที่ดี เป็นคนที่แสวงหาความรู้้อย่างสม่ำเสมอ การเป็นคนที่ไม่เสียสละเพื่อผู้อื่นและสังคม การเป็นนักพูดและนักฟังที่ดี และเป็นคนที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

ภัทร ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะสร้างแรงจูงใจและทำให้บุคคลอื่นมีความกระตือรือร้น จริจใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ

เทรวาธา (Trewatha, 1982, p.134) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง การมีคุณลักษณะที่ประกอบขึ้นมาเป็นผู้นำใน 4 ลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะทางกาย อาทิ ความสูง น้ำหนัก รูปร่างหน้าตา ความมีพลัง และความทนทานของร่างกาย 2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ อาทิ ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความมานะ ความดีร้อยและการมีจินตนาการ 3) คุณลักษณะทางสังคม อาทิ ความเห็นอกเห็นใจ ความแนบเนียน ความเชื่อถือ ความมีฐานะและความสามารถที่จะร่วมงาน และ 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล อาทิ ความสามารถในการใช้ถ้อยคำ ความรอบรู้ ความสามารถทางสติปัญญา ความสามารถในการทำงาน ความสำเร็จและความรับผิดชอบ

ฟิลลิเกียน, และแวนนากัน (Pellegrino, & Varnagan, 1985, pp.1-2) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติตนได้สำเร็จ

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp.256 – 258) กล่าวว่าคุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะพิเศษหลายประการที่ปรากฏในตัวบุคคลจะมีความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความเป็นผู้บริหาร ดังกล่าวมี 5 ประการดังนี้ 1) การมีสติปัญญาเหนือผู้อื่น 2) การมีความมั่นคงทางอารมณ์ 3) การรู้จักใช้แรงจูงใจ 4) การมีทักษะในการแก้ปัญหา และ 5) การมีทักษะในการบริหาร

ยุกส์ (Yukl, 2001, p.2) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง การมีลักษณะของบุคคลที่สามารถใช้กระบวนการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวให้มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกระบวนการใช้อิทธิพลกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่มและกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะแสดงพฤติกรรมในรูปของกระบวนการหรือใช้อิทธิพลชักจูง กระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะอาศัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่เกิดจากการแสดงออก ด้วยความกล้าหาญ ซื่อตรง และจริงใจ จนเป็นที่ยอมรับศรัทธา และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลในองค์กร

2. ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ

ธวัชชัย มีประเสริฐ (2550, หน้า 30) กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำทางการศึกษา คือกระตุ้นในการสร้างขวัญและกำลังใจ ประสานงานกับบุคลากรภายในองค์กรและชุมชน เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยเทคนิคที่เป็นศิลปะเข้ามาผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการอย่างกลมกลืนและในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญเพราะผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้งานขององค์กรเป็นไปตามแนวคิดที่กำหนด

จรัสศรี หนูเผือก (2552, หน้า 29-30) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารเป็นผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการบริหารงาน การเลือกใช้ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารก็เป็นสิ่งสำคัญ และปัจจัยสำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จส่วนหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่จะบริหารงานได้ดีเป็นที่พึงพอใจสำหรับบุคลากรของโรงเรียนนั้น จะต้องมองภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน รู้หลักการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นไปได้ มีความคิดกว้างไกล สามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ เพื่อเตรียมการว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ รวมทั้งเตรียมและพัฒนาคน

ให้มีความรู้ความสามารถต่าง ๆ ล่วงหน้า ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในการบริหารงาน เพื่อที่จะให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 41) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ หลายอย่าง ถ้าหัวหน้างานหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะผู้นำที่ดีกิจกรรมงานขององค์กรก็จะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่นและก้าวหน้า ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร คุณลักษณะผู้นำในการแสดงพฤติกรรมจึงมีผลถึงผลผลิตขององค์กร ความพึงพอใจขวัญกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความกระตือรือร้น รวมทั้งการบูรณาการในเรื่องต่างๆ ของผู้ร่วมงานด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2555, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดยแอส (Ash) และ เพอร์ซอลล์ (Persall) บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า "ในสถานศึกษาหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมีได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น" แต่หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การสร้างโอกาส การเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์ และบุคลากรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเอง เข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (productive leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า "ครู คือ ผู้นำ (teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (leader of leaders) อีกทอดหนึ่ง" โดยนัยดังกล่าวหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย

เนเชวิช (Knezevich, 1984, pp.125-128) กล่าวว่า บทบาทการใช้คุณลักษณะผู้นำที่สำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารทางการศึกษามี 17 ประการ ดังนี้ 1) กำหนดทิศทางทางปฏิบัติงาน (direction setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการและการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน 2) กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) นักวางแผน (planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน 4) ตัดสินใจ (decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ 5) จัดองค์การ (organizer) ผู้นำจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย 6) การเปลี่ยนแปลง (change manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร

เปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด 7) การประสานงาน (co-ordinator) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนาเข้าระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) การสื่อสาร (communicator) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยคำพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ 9) แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้นำจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ 10) แก้ปัญหา (problems manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 11) การจัดระบบ (system manager) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ 12) การเรียนการสอน (instructional manager) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญ และพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา 13) บริหารบุคคล (personal manager) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงาน และการปฏิบัติงานของบุคคล 14) บริหารทรัพยากร (resource manager) ความสามารถในการบริหารการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ-ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการสนับสนุนจากภายนอก 15) ประเมินผล (appraiser) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 16) ประชาสัมพันธ์ (public realtor) ผู้นำจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ และ 17) ประธานในพิธีการ (ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

มอสเลย์ (Mosley, 1996, p.397) กล่าวว่า การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องจะช่วยให้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเกิดประสิทธิผลมากขึ้น แต่ก็ไม่อาจรับประกันได้แน่นอนว่าจะต้องมีประสิทธิผล ผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบหนึ่งเฉพาะตนอาจมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์หนึ่ง แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจไร้ประสิทธิผลก็ได้ ยิ่งกว่านั้นผู้นำที่มีแบบแผนของคุณลักษณะของตนนี้แตกต่างกันแต่สามารถที่จะมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกัน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บุคคลสำคัญที่เป็นผู้ผลักดันให้งานในองค์กรเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดคือผู้นำเพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร คุณลักษณะของผู้นำในการแสดงพฤติกรรมจึงมีผลถึงผลผลิตของ

องค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารแบบมีประสิทธิผล การสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์กรถือว่าเป็นสำเร็จในการใช้ภาวะผู้นำที่ดี

3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 12) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการดังนี้ 1) มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ 3) มีความรู้เท่าทันสถานการณ์ 4) มีทักษะในการเข้าสังคม 5) มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ 6) การควบคุมอารมณ์ 7) มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 9) มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น และ 10) มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 34) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำควรมีคุณลักษณะที่จำเป็น 7 ประการดังนี้ 1) ลักษณะพื้นฐานเป็นทุน 2) การศึกษา 3) บุคลิกภาพ 4) คุณภาพจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 5) ความสามารถ ทักษะในการบริหาร 6) ความรู้สึกและการรับรู้รอบ และ 7) การมีใบประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา

พรพิมล นิยมพันธ์ (2550, หน้า 13) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการบริหารงาน มีบุคลิกภาพดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีความอดสาหะวิริยะ อดทน มีความเสียสละ และเป็นผู้ประสานงานที่ดี

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 87-88) กล่าวว่า การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารนั้นไม่ยากเกินความสามารถทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลจะยึดหลักอะไรเป็นเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติ การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีต้องอาศัยลักษณะต่างๆ ผสมผสานกันอย่างเหมาะสมดังนี้ 1) ควรเป็นผู้นำที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา 2) ควรเป็นผู้นำที่มีความกระฉับกระเฉง 3) ควรเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก 4) ควรเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ 5) ควรเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ 6) ควรเป็นผู้ที่มีสติปัญญาที่ดี และ 7) รู้และเข้าใจบทบาทของตนเอง

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 45-48) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำที่จะสามารถปฏิบัติภารกิจสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 5 ประการดังต่อไปนี้ 1) ด้านภูมิหลัง การมีความรู้และประสบการณ์ในอดีตจะสามารถช่วยในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จะทำให้ผู้นำสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นเริ่มต้นกิจการย่อมต้องการผู้นำที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติอย่างกว้างขวาง และเริ่มงานด้วยอาศัยประสบการณ์และทุนซึ่งมีจำกัด ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติในด้านวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ การวางแผนอย่างรัดกุม เพื่อจะได้พิจารณาในการเลือกวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม 2) ด้านสติปัญญา ผู้นำควรมีความสามารถทางด้านสติปัญญาเพราะถือว่าความสามารถเหล่านี้มี

ความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างยิ่ง อาทิ ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านการมีเหตุผล ความสามารถในการจดจำ ความสามารถด้านความรู้ทั่วไป ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการและมีความสามารถในการยืดหยุ่นงานได้เป็นอย่างดี 3) คุณลักษณะทางร่างกาย ผู้นำต้องมีร่างกายสมบูรณ์ เพราะผู้นำที่มีกำลังร่างกายสมบูรณ์จะมีจิตใจที่ติงามและการมีสุขภาพที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้มีความเข้มแข็ง อดทน ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อกันว่าจะสามารถฟันฝ่าอุปสรรคและนำหมู่คณะในองค์กรได้ดี 4) ด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยทางด้านนี้ของผู้นำจะสามารถพิจารณาได้จากความสนใจในหน้าที่ของหัวหน้างาน ผู้ที่มีความสนใจในงานจะทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและเต็มใจในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจภายในดี มีความสนใจในงานที่จะทำให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และ 5) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน รวมทั้งต้องเป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้นำที่ดีที่มีระดับความปรารถนาสูงจะมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานมาก ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความปรารถนาแรงกล้าในการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555, หน้า 36-38) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กร ควรยึดหลักปัจจัย 4 ประการ ดังนี้ 1) เก่งงาน ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควรซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสอนงานลูกน้องได้เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน 2) เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลโดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสารที่ดี รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 3) เก่งคิด งานของผู้นำจำเป็นอย่างมากที่ต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นต้องใช้ความคิดมากยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องคิดเรื่องการพัฒนางานอยู่เสมอและเมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหานั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และ 4) เก่งดำเนินชีวิต ผู้นำบางคนมีความสามารถในการบริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็อาจทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงได้เหมือนกัน ดังนั้นทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอๆ กับทักษะในการทำงาน การเป็นผู้นำที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายสำหรับออกกำลังกาย สังคม การดูแลครอบครัวและแบ่งเวลาสำหรับการพักผ่อน นิ่งสมาธิ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

อิสราวดี ชานาญกิจ (2556, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำในอนาคตที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ต้องคิดถึงภาพรวมโลก (thinking globally) กล่าวคือ ภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคตจำเป็นที่ผู้นำต้องมีความรอบรู้ในเรื่องเศรษฐศาสตร์มหภาค รู้เท่าทันกฎหมายและการเมืองในประเทศอื่น ๆ และเข้าใจการบูรณาการด้านเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างมี

ประสิทธิภาพ 2) ต้องเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม (appreciating cultural diversity) ผู้นำในอนาคตต้องเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมนิยมประเพณีและการแสดงความเคารพเพื่อจูงใจบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้ร่วมมือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ 3) ต้องสามารถบริหารจัดการเทคโนโลยี (demonstrating technology savvy) กล่าวคือ ผู้นำต้องรู้และเข้าใจว่าการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างชาญฉลาดจะช่วยองค์กรได้อย่างไร รู้จักคัดเลือก พัฒนาและจูงใจบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีให้อยู่ในองค์กรนานๆ และต้องรู้จักวิธีการบริหารและการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ 4) ต้องสร้างหุ้นส่วนธุรกิจ กล่าวคือ ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างแนวคิดบวก สร้างความสัมพันธ์ระยะยาวแบบชนะ ชนะ (win-win) กับองค์กรอื่นๆ อยู่เสมอ และ 5) ต้องแบ่งปันประสบการณ์ผู้นำ (sharing leadership) กล่าวคือ ผู้นำในอนาคตต้องเข้าใจว่าองค์กรจะร่วมมือกันทำงานมากขึ้น พนักงานและทีมงานจะเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่มีความรู้มากขึ้น (knowledge workers) เพราะการหาข้อมูลต่างๆ นั้นง่ายและสะดวกกว่าแต่ก่อนมาก การบริหารทีมงานที่มีความรู้ความสามารถจะยากขึ้น ผู้นำจะต้องใช้ศิลปะการบริหารทีมงานที่เก่งเลิศ (talent management) ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อตัวผู้นำและองค์กร การแบ่งปันถ่ายทอดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ความสำเร็จของผู้นำเองต่อทีมงานเก่งๆ เหล่านี้จะช่วยเพิ่มคุณค่าและมูลค่าให้ผู้นำแห่งอนาคตโดดเด่นกว่าผู้นำอื่นๆ อย่างชัดเจน

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 45-54) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำหรือคุณสมบัติ ผู้นำของผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลในองค์กรด้วยการเป็นตัวแบบที่ดี มีวิสัยทัศน์ เกียรติภูมิ ความกล้าหาญ ความรักความเป็นจริง และมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการยอมรับ ศรัทธาจากบุคคลในองค์กร

เดวิส (Davis, 1982, pp.99 -100) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารควรมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะการณ์เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ความเฉลียวฉลาด (intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหาหรือวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลที่ยุงยากซับซ้อน รวมถึงความสามารถในการรับรู้ติดต่อสื่อสารและจูงใจบุคคลอื่นด้วย ผู้นำนั้นมีแนวโน้มที่จะฉลาดกว่าผู้ตามโดยเฉลี่ย และระดับความเฉลียวฉลาดที่ต่างกันก็ไม่จำเป็นต้องมีมาก 2) การบรรลุนิติภาวะทางสังคม (social maturity) ผู้บริหารมีแนวโน้มจะสนใจในเรื่องทั่วไป อย่างกว้างขวางและผู้บริหารต้องมีความมั่นคงในอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย ทั้งมีกิจกรรมต่างๆ มาก ต้องทนกับภาวะคับข้องใจได้สูง ไม่มีทัศนคติที่เป็นปรปักษ์ต่อสังคม พร้อมกันนั้นก็มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความเคารพตนเองอย่างพอสมควร 3) มีการจูงใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ (inner motivation and achievement drivers) ผู้บริหารโดยทั่วไปมักจะมีแรงขับทางด้านความสำเร็จโดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับ มักจะตอบสนองแรงจูงใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้ มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่มักจะจับต้อง

ได้ และ 4) มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations attitudes) บรรดาผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้น มักจะทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่นอันได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานของตน ดังนั้น จึงต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมและพัฒนาทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ให้สูงขึ้น

โรสันบาค, และคนอื่นๆ (Rosonbach, et al., 1989, p.54) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีต้องประกอบด้วย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านคือ 1) ด้านผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์ มุ่งมั่นที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย มีความสามารถในการสื่อสาร ฉลาดหลักแหลมและมีวิจารณญาณ เข้าใจในธรรมชาติของอำนาจและหน้าที่ 2) ด้านวิชาการ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถทางวิชาการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่สามารถแสดงออกมาได้อย่างสร้างสรรค์และสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ด้านการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นโดยผู้ตัดสินใจแบบมีเหตุผลในการเลือกของตน เหตุผลดังกล่าวมักจะเนื่องมาจากประสบการณ์ส่วนตัว หรือความพยายามทางจิตใจ การตัดสินใจใดๆ ควรตัดสินใจจากจุดมุ่งหมาย ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเสี่ยงและกล้าลงทุน

เฮาส์, และโฮเวลล์ (House, & Howell, 1992, p.81) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญมี 7 ประการดังนี้ 1) มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) มีพลัง 4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ทรงไว้ซึ่งคุณธรรม 6) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และ 7) สอดส่องดูแลสภาพทางสังคมของผู้ร่วมงาน

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p.272) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมี 3 ประการดังนี้ 1) มีความสามารถ ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี 2) เป็นผู้มีความสำเร็จ ประกอบด้วย ความสำเร็จทางด้านวิชาการและการแสวงหาความรู้ และ 3) มีความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเอง และมีความทะเยอทะยาน

บาส (Bass, 1997, p.87) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำหรือผู้บริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ควรประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ประการดังนี้ 1) สถานภาพ 2) การยกย่องนับถือเป็นลักษณะผู้นำที่เป็นที่รวมของความสนใจ 3) ลักษณะด้านพฤติกรรม และ 4) อิทธิพล กล่าวคือ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและมีการชักนำคนอื่นให้ปฏิบัติตามได้

ดับบริน (Dubrin, 1998, p.460) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำควรมีองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้ 1) มีทักษะด้านความรู้คิดหรือความเข้าใจ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการ

คิดแก้ปัญหาโดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหา แล้วสามารถแก้ปัญหาได้ 2) มีคุณลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพอันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน 3) มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัวและพบปะพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นนิจ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและผู้อื่น 4) มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นผู้นำในเชิงสัญลักษณ์ เช่น ประธานในพิธีการต่างๆ บทบาทในการแสดงออกในฐานะผู้นำและบทบาทการประสานงานในกลุ่ม เป็นต้น 5) การเป็นตัวอย่างที่ดี กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในแง่บวกแก่ผู้บังคับบัญชาทั้งในด้านความซื่อสัตย์ การทำงานเป็นทีม ความระมัดระวังในการทำงานและความรอบรู้ทั้งในงานและสิ่งแวดล้อมในตัว เป็นต้น 6) มีสัมผัสที่อ่อนไหว กล่าวคือ มีความคล่องตัว หลากหลาย สามารถเข้าถึงหรือรู้จักใจผู้บังคับบัญชาตลอดจนการหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำในลักษณะที่ถากถางเยาะเย้ยผู้บังคับบัญชา การแสดงพฤติกรรมข่มขู่คุกคาม ผู้บริหารประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีจิตใจละเอียดอ่อน มีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจหรือเอาใจเขามาใส่ใจเราอยู่ตลอดเวลา 7) มีความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้บริหารที่มีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาในทางที่เจริญก้าวหน้า ย่อมรักษาความคาดหวังที่สูงไว้เพื่อก้าวไปสู่จุดหมาย ไม่ทำงานไปวันๆ โดยปราศจากความคาดหวัง ความคาดหวังที่สูงที่คงเส้นคงวาดังกล่าวจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ 8) มีการสนับสนุนผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่แสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้บังคับบัญชา สนับสนุนให้แสดงออกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม รู้จักใช้กลยุทธ์ในการจูงใจให้ทำงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจหรือจูงใจโดยการกระตุ้นและให้คำชมเชยเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

ยุกัล (Yukl, 2001, pp.145-154) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างอารมณ์กับการแสดงออก บุคลิกภาพที่ดีจะมีผลดีกับการสร้างผลงานในสังคม 2) ด้านการจูงใจ เป็นการสร้างแรงผลักดันภายในของบุคคลให้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ หลักการพื้นฐาน คือ ต้องให้ตรงประเด็น ต้องทำอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง บทบาทขั้นพื้นฐานของการจูงใจก็คือการอธิบายชี้แจงให้คนอื่นได้รู้จักเลือกวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และ 3) ด้านทักษะ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารอีกประการหนึ่งคือ ทักษะและประสบการณ์ จะทำให้งานของผู้บริหารประสบความสำเร็จและได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากบุคคลอื่น

สรุปได้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับในระดับพื้นฐานและในระดับสูง ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างแท้จริง คุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น มีความรับผิดชอบ มีความอดทน ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และมีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี 2) คุณลักษณะทางการศึกษา กล่าวคือ ต้องมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์กว้าง ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษาหาความรู้จากประสบการณ์และ

การอบรมเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ และ 3) คุณลักษณะทางประสพการณ์ และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาซึ่งประเมินได้จากผลงานที่ปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จตาม กำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพมาตรฐาน อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องอาศัยคุณลักษณะด้าน ต่างๆ มาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ประกอบกับการนำเทคนิคที่เป็นศิลปะเข้ามา ผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการอย่างกลมกลืนและมีประสิทธิภาพ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบการศึกษาใน 5 ด้าน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 45-55) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) เกียรติภูมิ 3) ความกล้าหาญ 4) ความรักความจริงใจ และ 5) ความรับผิดชอบ

1. วิสัยทัศน์

1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550ก, หน้า 28-29) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และกระบวนการพัฒนา สถานศึกษาทั้งในด้านหลักสูตรสถานศึกษา การเรียนการสอน สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และ พัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิรูปการศึกษาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน อนาคต

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 192-193) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการหยั่งรู้สถานการณ์ในอนาคตโดยอาศัยข้อมูล ความรู้ และประสพการณ์ เพื่อ กำหนดทิศทางเหนือเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องการและกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้องค์กร ไปให้ถึงเป้าหมายสุดท้ายนั้น

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 80) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแผนงานทิศทาง เป้าหมาย และการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่จะให้ไป ได้อย่างชัดเจน เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 46) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารในการมองภาพรวมขนาดใหญ่ขององค์กรในอนาคตที่ สามารถจะปฏิบัติได้จนบรรลุเป้าหมาย

ฮิคแมน, และซิลวา (Hickman, & Silva, 1984, p.151) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่ไม่รู้ไปยังที่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลใน ปัจจุบัน ความหวัง ความฝันและโอกาสที่จะเป็นไปได้

เบนนิส, และนานาส (Bennis, & Nanus, 1985, p.89) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สัมพันธภาพขององค์กรในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด ความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร

บลัมเบิร์ก, และกรีนฟิลด์ (Blumberg, & Greenfield, 1986, pp.227-228) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

แมนาส (Manasse, 1986, p.165) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้ที่มีประสิทธิผล โดยอธิบายวิสัยทัศน์เหมือนกับมัคคุเทศก์หรือแผนที่ทางหลวง (roadmap)

เทรธอแวน (Trethowan, 1991, p.6) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความฝันอันเกิดความรู้

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 1997, pp.188-189) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การให้ภาพในอนาคตที่ดีและสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูงและโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวัง ความฝันและพลังสู่ออนาคตร่วมกัน

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตอันเกิดจากปัญญาที่มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของการจัดการศึกษาและมองเห็นวิธีปฏิบัติที่จะทำให้สถานศึกษามุ่งบรรลุความต้องการได้ อาทิ มีการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา มีการกำหนดกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม ริเริ่มแนวทางการบริหารที่ท้าทายกับการเปลี่ยนแปลง ติดตามความเคลื่อนไหวด้านวิชาการ และใช้เครื่องมือสื่อสารหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดและความสามารถได้เต็มศักยภาพ

1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550ก, หน้า 1-2) กล่าวว่าในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 81) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เกิดความรักความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่าง เต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่น ค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

จำเริญ จิตรหลัก (2555, ย่อหน้า 6) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในอนาคต ต้องนำเสนอความคิดของตนเองและเป้าหมายขององค์กรให้ทุกคนได้เห็นอย่างชัดเจน เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรหรือพันธะสัญญาร่วมกัน สามารถปรับเปลี่ยนความคิดหรือความมุ่งหวังไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีความตระหนักในการสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเองที่จะก้าวเดินไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ที่จะเป็นจริงในอนาคตก็จะเป็นแรงผลักดัน กระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ได้เช่นกัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, p.73) กล่าวว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้บริหาร ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นองค์กรที่ดีไว้ได้

นานัส (Nanus, 1992, p.120) กล่าวว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์ตามบทบาท มี 4 ประการดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความมุ่งมั่น พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนา เพื่อความก้าวหน้า 2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล ทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศ เสียสละและมุ่งคุณภาพของงานผลิต การบริการ การมีส่วนร่วมให้ผ่านการเพิ่มอำนาจ (empowerment) 3) ช่วยกำหนดมาตรฐานของความเป็นเลิศที่โดดเด่น และ 4) เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต โดยเฉพาะปัจจุบันเข้ากับอนาคตกาล

ฮัสซี (Husscy, 1995, p.64) กล่าวว่า การที่บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ และกระบวนการทำงานที่ตรงกันไปในทิศทางเดียวกันจนทำให้เกิดความมั่นใจ และมีความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและมองเห็นเป้าหมายที่ตรงกัน ถือว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์อย่างแท้จริง ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 1997, pp.172-175) กล่าวว่า ผู้นำกับการมีวิสัยทัศน์เป็นสิ่งคู่กัน เพราะการนำนั้น หมายถึง การมุ่งไปทิศทางใดทิศทางหนึ่งที่ต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มองเห็นเป้าหมายที่กำลังจะมุ่งไป และสามารถสื่อสารภาพของเป้าหมายนั้นให้ทุกคนเห็นได้อย่างชัดเจน

คาน์เซท (Kahan Seth, 2009) กล่าวว่า การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการบริหารและการจัดการมีคุณภาพยิ่งขึ้น การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำจึงมีความสำคัญ 4 ประการดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์และกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในองค์กรรับทราบถึงความฝันหรือจินตภาพขององค์กรว่าจะดำเนินไปในทิศทางใด 2) การกำหนดแผนที่นำทางเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายโดยมีจุดเริ่มต้นและช่วงเวลาในการเดินทาง รวมทั้งเป้าหมายอย่างชัดเจน 3) การเดินทางหรือการ

ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และ 4) การเรียนรู้ตลอดเส้นทางการเดินทาง ผู้นำและบุคลากรต่างเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน เพื่อพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้บริหารที่จะดำเนินกิจกรรมในองค์กร การที่บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ตรงกันไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะเกิดความรัก ความผูกพัน มีความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

1.3 คุณลักษณะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550ข, หน้า 28-29) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ หรือเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับขอบข่ายงานที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ โดยผู้บริหารหรือผู้นำนั้นควรมีคุณลักษณะด้านสติปัญญาโดยการนำความรู้ความเข้าใจทางวิชาการไปปฏิบัติใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายควรปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัด ประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ การนิเทศ การแนะแนว การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การประสานงานความร่วมมือทางวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 230) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นควรมีความรู้ความเข้าใจในคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ประกอบรวมกับการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ดังนี้ 1) ต้องไม่ยึดติดกรอบความเชื่อเก่าๆ 2) หมั่นคิดและมองว่า อะไรจะเป็นอย่างไรต่อไป และควรปรับปรุงทุกสิ่งโดยกำหนดมาตรฐานไว้ให้สูง 3) ปฏิบัติตนด้วยการนำพาตนเองเข้าไปในสภาพแวดล้อมที่จะทำให้คิดและมองการณ์ไกล และ 4) แสวงหาคู่คิดมิตรแท้เพื่อร่วมพลังทุกด้าน

จรัสศรี หนูเผือก (2552, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารเป็นผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำที่ถูกต้องและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะบริหารงานได้ดีเป็นที่พึงพอใจสำหรับบุคลากรทุกฝ่าย จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน รู้หลักการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ มีความคิดกว้างไกล สามารถคาดการณ์ในอนาคตได้เพื่อเตรียมการว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ รวมทั้งเตรียมและพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อที่จะให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 82) กล่าวว่า การมีคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์สามารถกำหนดแนวคิดทิศทางในการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัยและเป็นไปได้ รวบรวมความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจน ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ในการปฏิบัติงานควรแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่น ซื่อตรง มีเกียรติภูมิอย่างสมบูรณ์ในทุกๆ สิ่งที่ปฏิบัติจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความมั่นใจ เลื่อมใสศรัทธาและมีความรักในองค์กร

ดุก (Duke, 1987, p.51) กล่าวว่า ลักษณะของการมีวิสัยทัศน์สามารถทำให้มองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กรและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่า ต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

ปีเตอร์ (Peter Senge, 1990, pp.52-53) กล่าวว่า ผู้นำที่มีศักยภาพควรนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง กล่าวคือ ผู้นำควรมีลักษณะเป็นผู้ริเริ่ม เน้นเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง โดยวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้

พิเชียแอคเซีย (Piciacchia, 1996, p.102) กล่าวว่า ลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้ปรับเปลี่ยนถ่ายทอดแนวคิด หรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่นๆ เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ เผยแพร่แนวคิดและทำงานด้วยความร่วมมือ ด้วยการเสริมความแกร่งของทีม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน

มารีเนลลี (Marinelli, 1998, p.97) กล่าวว่า ลักษณะผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์มี 8 ประการดังนี้ 1) ต้องเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อเน้นสู่ออนาคต ใช้เวลาส่วนใหญ่เพื่อการตัดสินใจมุ่งสู่ข้างหน้า 2) มีจิตวิญญาณความเป็นเจ้าของกิจการ เข้าใจว่าองค์กรของตนอยู่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ต้องค้นหาผลิตภัณฑ์และการบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า 3) เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง 4) มีความสามารถที่ดีในการสื่อสาร เข้าใจความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับทุกองค์กร และทุกกลุ่มบุคคลอย่างสอดคล้องกัน 5) เป็นผู้ที่คิดอย่างมีระบบ ค้นหาสาเหตุ รากหญ้าของประเด็นปัญหาที่เผชิญอยู่ 6) เลือกค้นวิธีการดำเนินการที่จะใช้ความพยายามปรับเปลี่ยนที่เป็นไปได้สูงสุดเพื่อสนองตอบต่อประเด็นปัญหา 7) ค้นพบวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อต่อเชื่อมองค์กรของตนเองกับโลกภายนอก สรรวจผู้ร่วมงานใหม่และสร้างพันธมิตรที่จะสนับสนุนภารกิจและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไว้ล่วงหน้า และ 8) ให้คุณค่าแก่ความ

หลากหลาย เข้าใจว่าเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรแห่งการ เรียนรู้และการตอบสนองแก่ลูกค้า

ทอมสัน (Thompson, 2000, p.75) กล่าวว่า ลักษณะของผู้บริหารองค์กรที่มี วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้ 1) เสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการ คิดจนกระทั่งแจ่มใส ชัดเจนจนเกิดวิสัยทัศน์ที่ตกผลึก 2) ทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อ การการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของกลยุทธ์และความเชื่อ ค่านิยมทางวัฒนธรรม 3) กระตุ้นผู้เกี่ยวข้องในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าว ชักจูง ที่ถาวรและทำให้ดู เป็นตัวอย่างสำหรับงานที่ยาก 4) สร้างพันธสัญญากับสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องในองค์กรทุกระดับ พยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้องและผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเรา 5) แสดงออกในการให้ความสนใจ ให้ความอบอุ่น เกื้อหนุนอยู่เสมอ 6) แปลความหมายวิสัยทัศน์ สู่เหตุผลสำหรับการปฏิบัติงานแก่สมาชิกแต่ละคน โดยให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องแก่ วิสัยทัศน์ของแต่ละความรู้สึก ความเป็นห่วงกังวลและงาน 7) จดจ่อ ใส่ใจอยู่กับจุดแข็งที่สำคัญ ภายในองค์กรที่จะสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของวิสัยทัศน์ 8) คงไว้ซึ่งกิจกรรมที่เป็น ศูนย์กลางหรือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร 9) คิดหาวิธีการพัฒนาและเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ของ องค์กรต่อไป โดยการสังเกตความเปลี่ยนแปลงอย่างระมัดระวังทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ 10) วัดผลสำเร็จอันสูงสุดขององค์กรจากศักยภาพที่จะเติมเต็มวิสัยทัศน์

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะ หยั่งรู้สถานการณ์ในอนาคตขององค์กรโดยอาศัยข้อมูล ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อกำหนดทิศทางเหนือเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย 8 ประการดังนี้ 1) มองเห็นภาพ ความสำเร็จในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ 2) มีการกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษาที่ ชัดเจนสอดคล้องกับยุคสมัย 3) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่าง เหมาะสม 4) เป็นผู้ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำหายกับการเปลี่ยนแปลง 5) มีการกำหนด กิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม 6) พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดและ ความสามารถได้เต็มศักยภาพ 7) ติดตามข่าวและความเคลื่อนไหวทางด้านวิชาการอยู่เสมอ และ 8) มีการใช้เครื่องมือสื่อสารหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการบริหาร

2. เกียรติภูมิ

2.1 ความหมายของเกียรติภูมิ

อำนาจ ทองโปร่ง (2554, หน้า 32) กล่าวว่า เกียรติภูมิ หมายถึง คุณลักษณะ ด้านหนึ่งของผู้บริหารที่จะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์มี คุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้คิดดี ปฏิบัติดี สุจริต เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและมี ความจริงใจ

จำเริญ จิตรหลัก (2556, ย่อหน้า 5) กล่าวว่า เกียรติภูมิ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้จากผลการดำเนินงานและเป็นผู้นำเชื่อถือ ศรัทธาเลื่อมใสต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ภัทร ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 48) กล่าวว่า เกียรติภูมิ หมายถึง ความซื่อตรงอย่างสมบูรณ์ ไม่บกพร่องต่อสิ่งที่พูดหรือปฏิบัติ ความมีเกียรติภูมิเป็นศูนย์รวมของคุณสมบัติทั้งปวง และสามารถวัดระดับความมีเกียรติภูมิได้โดยพิจารณาจากปริมาณความซื่อตรงในด้านที่สำคัญต่างๆ ของชีวิต

เลวิน (Levin, 1986, p.138) กล่าวว่า เกียรติภูมิ หมายถึง ความซื่อตรงของมนุษย์ที่จะปฏิบัติตนอย่างใจซื่อมือสะอาดไม่โกงกินคอร์รัปชั่น รักษาชื่อเสียงของตนเองให้ดีที่สุด

ยุกล (Yukl, 2001, p.362) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะมีพื้นฐานของบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน และคุณลักษณะที่จำเป็นด้านหนึ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารพึงมี คือ เกียรติภูมิ หมายถึง การมีความซื่อสัตย์ ยึดถือคุณธรรม มีวุฒิทางด้านอารมณ์ มีความมั่นใจในตนเองที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า เกียรติภูมิ หมายถึง ความซื่อตรงอย่างสมบูรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตและเที่ยงธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจและยึดมั่นในการรักษาชื่อเสียงของตนเองให้ดีที่สุด อาทิ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อตรง ไม่เอาเปรียบ มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และรักษาชื่อเสียงของตนเองและองค์กรให้ดีที่สุด

2.2 ความสำคัญของเกียรติภูมิ

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 74) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีลักษณะภูมิฐานและมีภูมิวุฒิที่ดีและเหมาะสมแล้วสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือการมีภูมิธรรมหรือเกียรติภูมิที่ต้องมีให้ปรากฏในการบริหารจัดการเพราะถ้าผู้นำหรือผู้บริหารมีความประพฤติไม่ดีไม่มีวินัย ใจต่ำ ไร้ศีลธรรมจรรยาและวัฒนธรรมเสียแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็หาประโยชน์อันใดมิได้ ผู้นำหรือผู้บริหารที่ขาดภูมิธรรมหรือเกียรติภูมิจะหมดสิ้นศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาเสียยิ่งกว่าการขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เสียอีก

สาโรจน์ กาลศิริศิลป์ (2554, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า หลักการปฏิบัติด้านเกียรติภูมิที่มีลักษณะแสดงออกถึงความซื่อตรงของผู้นำหรือผู้บริหารจะประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้ 1) ตรงต่อบุคคล คือ มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ ไม่เนรคุณผู้มีพระคุณและไม่เป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก 2) ตรงต่อเวลา คือ จะนัดหมายกับใครหรือทำงานสิ่งใดก็ให้ตรงเวลาที่กำหนดไว้ และไม่เอาเวลาราชการไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว 3) ตรงต่อวาจา คือ เมื่อได้รับปากกับใครว่าจะทำสิ่งที่ดีและสุจริต จะไม่ทำสิ่งที่ไม่ดีและทุจริตก็ให้กระทำตามที่ได้นัดวาจาไว้ 4) ตรงต่อหน้าที่ คือ ซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจต่อหน้าที่การงานของตน ไม่นอราษฎร์บังหลวง ไม่ละทิ้งหน้าที่และปัดความรับผิดชอบ 5) ตรงต่อธรรมะ คือ การยึดมั่นใน

หลักคุณธรรม และบุคลิกภาพถูกต้อง ความยุติธรรม ความชอบธรรมไว้เหนือสิ่งอื่นใด และ 6) ตรงต่อตนเอง คือ การไม่โกหกตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตต่ออุดมการณ์ของตน ไม่ฝืนใจทำในสิ่งที่ไม่ใช่ปณิธานของตนเอง

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 49) กล่าวว่า การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะบ่งบอกถึงการมีเกียรติภูมิด้วยการแสดงความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อตรงและปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธา มีขวัญกำลังใจ และร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจและเต็มใจ

อัลริช (Ulrich, 1996, p.215) กล่าวว่า ผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ต้องเป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เทียงธรรม เป็นบุคคลที่มีเกียรติ น่าเชื่อถือ และต้องมีความสามารถในการบริหารองค์กรได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า เกียรติภูมิเป็นคุณสมบัติที่ดีที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดถือปฏิบัติ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน มองเห็นคุณค่า ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ ยินดีและเต็มใจที่จะช่วยเหลือกันและกัน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจรักใคร่สามัคคี

2.3 คุณลักษณะผู้นำด้านเกียรติภูมิ

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 212) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำหรือผู้บริหารด้านเกียรติภูมิจะมีลักษณะของความซื่อตรงในการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตและเที่ยงธรรม มีความจริงใจ ไม่ประพฤติหลอกลวงผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาราษฎร์โดยส่วนรวม

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 75) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถปฏิบัติภารกิจสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้นั้นควรมีคุณลักษณะของผู้นำที่มีภูมิธรรมหรือเกียรติภูมิ ประกอบด้วย 23 ประการดังนี้ 1) มีความซื่อสัตย์ ความมั่นคง 2) เป็นผู้มีความยุติธรรม 3) เป็นผู้วิญญูในตนเอง 4) เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและต่อผลที่เกิดขึ้น 5) เป็นผู้มีความปรารถนาที่จะทำดี 6) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง 7) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 8) เป็นผู้ที่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 9) เป็นผู้ที่ไม่เสียสละกำลังกาย กำลังใจและกำลังทรัพย์ 10) เป็นผู้มีพรหมวิหารสี่ 11) ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ 12) เป็นผู้ที่มีความหนักแน่น 13) เป็นผู้ที่มีความเปิดเผย 14) เป็นผู้ที่มีศักดิ์ศรี 15) เป็นผู้ที่มีจิตใจและมีความต้องการที่จะนำ 16) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในตนเอง 17) เป็นผู้ที่ไม่เห็นแก่ตัว 18) เป็นผู้ที่มีความสงบเสงี่ยม 19) เป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 20) เป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี 21) เป็นผู้ที่มีความสามารถบังคับตนเองได้ 22) เป็นผู้ที่เห็นคนเป็นคน และ 23) เป็นผู้ที่มีความถูกต้องแม่นยำ

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 49) กล่าวว่า คุณลักษณะความมีเกียรติภูมิของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงถึงความตั้งมั่นในการบริหารจัดการองค์กรด้วยความซื่อตรง มีความรับผิดชอบ และยอมรับผลการปฏิบัติงานของตนเองทั้งด้านบวกและลบ มีความ

มุ่งมันที่จะปรับปรุงพัฒนาจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็งให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและมีมั่นคง

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, p.184) กล่าวว่า มนุษย์ต้องเปิดใจมองโลกและเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิต การเรียนรู้ถึงสิ่งที่จำเป็นต้องทำและเดินหน้านำไปสู่ความฝันและความสำเร็จที่ปรารถนาโดยให้เหตุผลกับตนเองว่าต้องมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและมีความซื่อตรงต่อตนเองให้มากที่สุดแล้วความสำเร็จก็จะเกิดขึ้น

สรุปได้ว่า เกียรติภูมิ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจต่อบุคคลอื่น ๆ ประกอบด้วย 8 ประการดังนี้ 1) เป็นผู้ตรงต่อเวลา 2) แสดงออกด้วยความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง 3) ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม 4) เป็นผู้อุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ 5) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา 6) รักษาชื่อเสียงของตนเองและองค์กรให้ดีที่สุด 7) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และ 8) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

3. ความกล้าหาญ

3.1 ความหมายของความกล้าหาญ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11-12) กล่าวว่า ความกล้าหาญ (courage) หมายถึง ต้องมีความสามารถในการแสดงออกทางด้านจิตใจ สามารถควบคุมตนเองไม่ให้เกิดความกลัว หรือหวั่นไหวต่อคนหรือสภาพการณ์ เช่น กล้าตัดสินใจ กล้ายอมรับผิดชอบต่อการกระทำของตน กล้าทำ กล้าพูด กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551, หน้า 79) กล่าวว่า ความกล้า หมายถึง กล้าคิด กล้าเสี่ยงที่จะทำสิ่งใหม่ๆ แปลกๆ เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความกล้าทั้งทางกาย วาจา ใจ เพราะจะต้องเผชิญกับงานในรูปแบบต่างๆ จึงจำเป็นจะต้องกล้าที่จะเผชิญกับการต้านทานหรือการขัดขวาง

ศิริพงษ์ ศรีชัยรมย์รัตน์ (2556, ย่อหน้า 8) กล่าวว่า ความกล้า หมายถึง การไม่แสดงความกลัวต่ออันตราย ความยากลำบากหรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 51) กล่าวว่า ความกล้าหาญ หมายถึง ลักษณะอาการไม่ขลาดกลัว ไม่วิตกกังวลต่อสิ่งที่กำลังเผชิญ มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด มีความเชื่อมั่นศรัทธาในตนเองว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสำเร็จ

เบนนิส (Bennis, 1989, p.135) กล่าวว่า ความกล้า หมายถึง ความกล้าที่จะตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะสถานการณ์ที่กดดันและอยู่ในสภาวะวิกฤติ แต่เมื่อถึงเวลาก็ต้องกล้าที่จะเผชิญหน้าและกล้าที่จะตัดสินใจ

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 1997, p.190) กล่าวว่า ความกล้า หมายถึง ความกล้าที่จะท้าทายกระบวนการทำงานเพื่อหาโอกาสเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและ

พัฒนาโดยไม่ยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าที่จะเสี่ยงและพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

ดูบริน (Dubrin, 1998, pp.53-54) กล่าวว่า ความกล้าหาญ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีลักษณะเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม สามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

สรุปได้ว่า ความกล้าหาญ หมายถึง การแสดงออกด้วยความเชื่อมั่นที่กล้าจะเผชิญหน้ากับอุปสรรค ความทุกข์ยาก ปัญหาและสถานการณ์ซับซ้อนต่างๆ ได้เป็นอย่างดี อาทิ กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ก้าวร้าวหรือคุกคามผู้อื่น กล้าเผชิญหน้ากับอุปสรรค ปัญหาหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อน เรียนรู้และพร้อมปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น กล้าที่จะพัฒนาตนเองให้เท่าทันกับยุคสมัย มีความท้าทาย ไม่หยุดนิ่ง และจะต้องกระทำในสิ่งที่ดีกว่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องตามวินัยและทำนองคลองธรรม และยอมรับในความผิดพลาดของการปฏิบัติหน้าที่

3.2 ความสำคัญของความกล้าหาญ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11) กล่าวว่า ความกล้าหาญเป็นการแสดงพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (proactivity - inclination to respond purpose fully to event) นั่นคือ ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมองงานได้อย่างทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเอง และสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

ศิริพงษ์ ศรีชัยมัยรัตน์ (2556, ย่อหน้า 9) กล่าวว่า การที่ผู้นำมีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้วความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ผู้นำ กล่าวคือต้องมีความเด็ดขาดที่จะกล้าได้กล้าเสียด้วย จึงจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จไปได้

ภัทร ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 50-51) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ พัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ สร้างศรัทธาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ไนท์ซีส (Nietzsche, 2005, p.132) กล่าวว่า การกล้าที่จะเผชิญหน้ากับความจริง ไม่กลัวความยากลำบาก ไม่ท้อแท้หดหู่ ไม่สิ้นหวัง ไม่เกียจคร้าน ไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งคนที่มีพฤติกรรมเช่นนี้ คือ เสาค้ำของประเทศและเป็นกำลังสำคัญของสังคม

สรุปได้ว่า ความกล้าเป็นการแสดงความกล้าหาญทั้งทางกายและทางใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้ดี โดยกล้าคิด กล้าตัดสินใจภายใต้พื้นฐานข้อมูลอย่างรอบคอบ

3.3 คุณลักษณะผู้นำด้านความกล้าหาญ

นพดล เวชสวัสดิ์ (2548, หน้า 35) กล่าวว่า การกล้าแสดงความคิดเห็น เปิดเผยความรู้สึกของตนเองโดยไม่เจือความก้าวร้าวคือ การกล้าแสดงความคิดเห็นซึ่งเป็นการ กล้ายืนยันความเชื่อและสิทธิโดยชอบธรรมของตน และจะหมายความถึงการนับถือตนเองให้ เท่ากับการนับถือผู้อื่น การกล้าแสดงความคิดเห็นจะทำให้ผู้พูดบรรยายความรู้สึก ความต้องการ และความเห็นได้อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ก้าวร้าวคุกคามผู้อื่น

อำนาจ ทองโปร่ง (2554, หน้า 32) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็น คุณลักษณะพิเศษหรือลักษณะเฉพาะตัวที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ ลักษณะดังกล่าว ประการหนึ่งคือ ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ ที่จะแสดงพฤติกรรมในลักษณะของความเชื่อมั่น ในตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจและกล้าแสดงออกในการพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

ภัทร ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 50-51) กล่าวว่า การแสดงความกล้าหาญ มี ความเชื่อมั่นศรัทธาในตนเอง กล้าคิดกล้าตัดสินใจ ไม่เกรงกลัวต่อปัญหาและอุปสรรคใดๆ ถือเป็น คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารในอันที่จะบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, p.256) กล่าวว่า ความสุขและความสำเร็จในชีวิตเป็น สิ่งที่ได้รับมาจากความกล้าในการควบคุมเนื้อหาของจิตสำนึกของตนเอง การรับรู้ตัวตนและการ รับรู้ประสบการณ์ของคนจะต้องเกิดจากความกล้าที่จะเลือกทางเลือกในจิตสำนึก ไม่ว่าจะเลือก ดีความจากเหตุการณ์ต่างๆ อย่างไร การดีความนั้นจะประทับอยู่ในความทรงจำตลอดไป ซึ่งจะ เป็นการหล่อหลอมวิธีการคิดและทัศนคติของตัวตนนั่นเอง

มิเกล (Miguel, 2011, p.142) กล่าวว่า ความกล้าหาญจะเป็นพลังผลักดันให้ คนฝ่าอุปสรรคไปถึงจุดหมายปลายทางได้ แต่ถ้าคนนั้นไม่มีความเข้มแข็งอดทน ไม่มีความเพียร พยายามก็จะไม่ใช่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิต ความกล้าหาญจะปรากฏออกมาใน 3 รูปแบบ คือ ความกล้าหาญทางร่างกาย ความกล้าหาญทางจิตใจ และความกล้าหาญทางสติปัญญา

สรุปได้ว่า ความกล้าหาญเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะ แสดงความกล้าหาญทั้งทางกายและทางใจ มีศักยภาพที่จะควบคุมตนเองได้ในทุกสถานการณ์ ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) กล้าเผชิญหน้ากับอุปสรรคปัญหา หรือสถานการณ์คับขัน 3) เรียนรู้และพร้อมปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น 4) กล้าแสดง ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ก้าวร้าวคุกคามผู้อื่น 5) มีความท้าทาย ไม่หยุดนิ่งและ จะต้องกระทำในสิ่งที่ดีกว่าเสมอ 6) ยอมรับในความผิดพลาดของการปฏิบัติหน้าที่เมื่อตนเองเป็น ต้นเหตุ 7) กล้าที่จะพัฒนาตนเองให้เท่าทันกับยุคสมัย และ 8) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องตาม วินัยและทำนองคลองธรรม

4. ความรักความจริงใจ

4.1 ความหมายของความรักความจริงใจ

รัถยา สารธรรม (2550, หน้า 179) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง ชีวิตความรักเป็นสิ่งสร้างสรรค์ ถ้าสามารถรักผู้อื่นอย่างสุดหัวใจ ชีวิตก็มีค่ามีความหมายมากยิ่งขึ้น

ชัยฤทธิ์ ทองรอด (2550, หน้า 37-41) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง การที่บุคคลให้ความรักแก่ตนเองและผู้อื่น และได้รับความรักจากผู้อื่น

ว.วชิรเมธี (2552, หน้า 23) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง รากะในความหมายของภาษาศาสตร์ พอเรียกว่ารากะมากๆ เข้า คำว่ารากะก็กร่อนลงเหลือเพียงคำสั้นๆ ว่า "รัก" ถ้าสันนิษฐานว่า "รัก" มาจากคำว่า "รากะ" "ความรัก" ก็น่าจะแปลความหมายได้ว่า ความปรารถนา ความต้องการ ความอยากได้ใคร่ครอง ความจริงจัง คลั่งไคล้ ไหลหลง ซึ่งมีต่อคน สัตว์ สิ่งของ รวมทั้งภาวะนามธรรมต่างๆ เช่น ลัทธิ นิกาย ตลอดจนจนถึงอุดมการณ์ ศาสนา แม้กระทั่งว่า เทวะโองการของพระเจ้า

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 53) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง รูปแบบของความซื่อตรงเชิงปัญญา ไม่คิดเพื่อฝันไม่ตกอยู่ในภาวะภาพลวงตา ไม่เชื่อในโชคปาฏิหาริย์ แต่ทุกสิ่งทุกอย่างต้องเกิดขึ้นด้วยการปฏิบัติจริง

มอริสัน (Morison, 1982, p.118) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง การมอบความจริงใจให้แก่กันและกันเสมอ คอยห่วงใยช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดเวลา

คูเซส, และพอสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 1997, pp.172-175) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง การแสดงความจริงใจที่พร้อมจะปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับทุกข์สุขกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความเชื่อใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยการปฏิบัติหน้าที่นี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมที่กำหนดไว้และยืนหยัดอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, p.239) กล่าวว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง ชีวิตโดยถ้าได้มอบสิ่งใดให้กับชีวิต ก็จะได้สิ่งนั้นกลับคืนมาพร้อมดอกผลและถ้าใส่ความรักลงไปในการกระทำนั้นคือกำลังสร้างคุณค่าและความหมายให้กับการกระทำนั้นๆ

สรุปได้ว่า ความรักความจริงใจ หมายถึง การมอบความจริงใจให้แก่กันและกัน คอยช่วยเหลือห่วงใยกัน ปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริงอย่างตรงไปตรงมา ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น อาทิ แสดงความเอาใจใส่ ส่งเสริม สนับสนุนผู้อื่นให้พัฒนาตนเองด้วยความเมตตาอย่างจริงใจ สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือแบ่งปันและเสียสละโดยไม่หวังผลตอบแทน ให้อภัยและแสดงความจริงใจที่จะร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่

4.2 ความสำคัญของความรักความจริงใจ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 18) กล่าวว่า ความรักความจริงใจจะเป็น การแสดงออกถึงความมีความเมตตา กรุณา การมีความรักใคร่ ประารถนาดีต่อผู้อื่น ประารถนาให้ ผู้อื่นเป็นสุข มีความคิดช่วยเหลือเกื้อกูล หรือช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เช่น การให้ความอนุเคราะห์ใน เรื่องต่างๆ อาจด้วยทรัพย์สินหรือคำพูด

ดาวเด่น บุเรรัมย์ (2555, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า ความรักความจริงใจจะเป็น ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข การมีเมตตากรุณา มีความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข สามารถแสดงออกได้โดยการช่วยเหลือ โดยการกระทำ หรืออาจรวมถึงการไม่คิดร้ายต่อผู้อื่นด้วย

ศิริพงษ์ ศรีชัยรัมย์รัตน์ (2556, ย่อหน้า 10) กล่าวว่า การที่ผู้นำมีการ แสดงออกซึ่งความรักความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจงรักภักดีต่อหมู่คณะต่อส่วนรวม และต่อองค์กรจะมีผลให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจ ความรัก ความศรัทธา จากผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยเช่นกัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, pp.338-440) กล่าวว่า การแสดงออกถึง ความรักความจริงใจต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร จะแสดงออกมาในลักษณะของการมี ความเชื่อถือร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกันว่าจะทำอะไร และทำอย่างไร สมาชิกในองค์กรจะมีความ จงรักภักดีต่อองค์กร มีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ มีการทำงานอย่าง เข้มแข็งและต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

เออร์เนสท์ จอห์น (Ernest John, 1989, p.152) กล่าวว่า ความรักจะเป็นพลัง ของชีวิต ความรักต้องการความอดทน ยืนหยัด ให้อภัย จริงใจ ถ่อมตน ไม่ถือสาหาความ ไม่หวัง ผลตอบแทน เป็นฝ่ายให้ เป็นฝ่ายเสียสละโดยไม่เสียดายแม้แต่น้อย นี่คือนิยามความรักที่จริงใจ บริสุทธิ์และยิ่งใหญ่

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, pp.231-232) กล่าวว่า ความรักจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อมัน ปราศจากเงื่อนไข ความรักไม่ได้ถูกวัดจากสิ่งที่ได้รับหรือสิ่งที่ได้มอบให้แต่ความรักจะมีคุณค่าก็ ต่อเมื่อมีการให้และได้รับโดยไม่มีเงื่อนไข การที่จะกระทำอะไรด้วยความรักจะเกิดความมานะ ทุ่มเทาให้สิ่งนั้นอย่างเต็มที่ ความรักจะนำมาซึ่งความกรุณา ความเมตตา การมีน้ำใจไมตรี ความเห็นอกเห็นใจ ความมุ่งมั่น การให้อภัย เกิดความอดทนและการยอมรับซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การที่ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงความรักความปรารถนาดี ต้องการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่จะแสดงออกด้วยความเมตตา กรุณา เสียสละโดยไม่หวังผลตอบแทนอันจะเกิดขึ้นในจิตใจที่แสดงความรักความปรารถนาดี อย่างแท้จริง

4.3 คุณลักษณะผู้นำด้านความรักความจริงใจ

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 11) กล่าวว่า ความรักความจริงใจเป็นการแสดงความมีเมตตากรุณา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุขและความสุขนั้นจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

รัตยา สารธรรม (2550, หน้า 179) กล่าวว่า ความรักจะช่วยให้ชีวิตมีคุณค่า ถ้าปราศจากความรักย่อมไม่มีความจริงทางวิทยาศาสตร์ ไม่มีความงามแห่งศิลปะและไม่มีความคิดแห่งปรัชญาเพราะผู้ที่มีความรักจะเป็นผู้ที่มีความตั้งใจซึ่งจะทำให้ชีวิตร่าเริงแจ่มใส ทำให้เกิดความมุ่งมั่น สามารถยืนหยัดในอุดมการณ์ มีความมานะบากบั่นไม่ท้อแท้ ความรักทำให้อดทน ขยันขันแข็งสู้ไม่ถอย เมื่อหัวใจมีรักในที่สุดก็จะประสบผลสำเร็จ

ศรววัฒน์ ปริยัติเมธี (2551, หน้า 156) กล่าวว่า ความรักความจริงใจจะเป็นสิ่งที่ดี เป็นเครื่องช่วยจรรโลงโลกนี้ให้น่าอยู่ กล่าวกันว่าผู้ใดที่ไม่รู้จักความรักก็เหมือนกับว่าตัวของผู้นั้นครั้งหนึ่งได้ตายจากโลกนี้ไปแล้ว เพราะความรักที่บริสุทธิ์ไม่ว่าจะรักแบบไหนก็มักจะแฝงไปด้วยความมีเมตตาจิต คือ ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจเสมอ

อำนาจ ทองโปร่ง (2554, หน้า 32-33) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านความรักความจริงใจที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะดังกล่าว อาทิ การแสดงความจริงใจต่อกัน ความเอื้ออาทร เสียสละ และมีจิตใจที่เมตตากรุณา เป็นต้น

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงความรักความเป็นจริงในการปฏิบัติหน้าที่ มีความจริงใจ ซื่อตรง มุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยเหตุและผลแห่งความถูกต้องเป็นจริง สร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ซีเกอร์ (Sieger, 2005, p.153) กล่าวว่า ความรักความจริงใจเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับความพากเพียร การต่อสู้ที่ไม่ยอมท้อถอยกับอุปสรรคใดๆ แล้วจะประสบความสำเร็จในสิ่งที่รัก ดังนั้นเมื่อพอใจที่จะรักสิ่งใดจะเกิดความพยายามขึ้นเองโดยธรรมชาติโดยไม่ต้องฝืนใจตนเอง

สรุปได้ว่า ความรักความจริงใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงออกทั่วไปของความรู้สึกทางใจที่มีเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 8 ประการดังนี้ 1) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม 2) แสดงความเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตาอย่างจริงใจ 3) สนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองในวิชาชีพ 4) ให้อภัยและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด 5) มีความเอื้อเฟื้อแบ่งปันและเสียสละประโยชน์ส่วนตนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 6) แสดงความช่วยเหลือผู้ที่ด้อยกว่าโดยไม่หวัง

ผลตอบแทน 7) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นภายในขอบเขตที่เหมาะสม และ 8) แสดงความจริงใจที่จะร่วมทุกข์ร่วมสุขในการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ความรับผิดชอบ

5.1 ความหมายของความรับผิดชอบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (2546, หน้า 944) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในความดูแลของตน

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 7-8) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันด้วยความพากเพียร และความละเอียดรอบคอบยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จความมุ่งหมาย ทั้งความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2549, หน้า 14) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติอย่างละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำของตน เช่น รับผิดชอบต่อสินค้า สินค้าไม่ดีรับคืน

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะกระทำกิจการหรือปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันสัญญาในการทำให้สำเร็จด้วยความพยายาม ความเพียร ความละเอียดรอบคอบ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย และปรับปรุงแก้ไขหากมีข้อผิดพลาด

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2550, หน้า 10) กล่าวว่าความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ ตั้งใจ มุ่งมั่นในการทำงาน การศึกษาเล่าเรียน มีความละเอียดรอบคอบระมัดระวังในการทำงาน ยอมรับผลจากการกระทำทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้นรวมทั้งการปฏิบัติให้ดีขึ้นด้วย

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, หน้า 17-18) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (sense of responsibility) หมายถึง การยอมรับผิดชอบผลของการกระทำที่เกิดขึ้นจากการเลือกของตนเองโดยไม่โยนความผิดไปให้ผู้อื่นหากผลของการกระทำออกมาในเชิงลบ

สมโชค ฉัตรการ (2555, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการเรียนและการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่วางไว้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนด มีความเพียรพยายามในการเรียนและการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง ยอมรับผลการกระทำของตนเอง ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยต่อตนเองและส่วนรวม

ภัทรระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 54) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การยอมรับผลทั้งที่ดีและไม่ดีจากการปฏิบัติของตน กล่าวและยอมรับที่จะเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่

กู๊ด (Good, 1980, pp.498-499) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบเป็นภาระหน้าที่ที่แต่ละคนครองอยู่ ซึ่งบุคคลจะรับไม่ว่าจะเป็นงานทั่วไปที่ได้รับมอบหมายหรืองานในหน้าที่ที่จะต้องทำให้บรรลุความสำเร็จถูกต้อง มีประสิทธิภาพและมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถสอดคล้องกับความมุ่งหมาย ต้องยอมรับทั้งความผิดพลาดและความสำเร็จ สามารถเชื่อถือได้ในเรื่องการปฏิบัติภาระหน้าที่

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p.272) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเองและมีความทะเยอทะยาน

อีปองส์ (I Pons, 2003, p.67) กล่าวว่าความรับผิดชอบ หมายถึง ที่มาของหน้าที่ ความรับผิดชอบความจำเป็นที่จะต้องทำงานให้กับคนคนหนึ่ง การพูดจาหรือการละเว้นที่จะไม่ทำ ขณะเดียวกัน ความรับผิดชอบก็ยังหมายถึง การทำตามสัญญา หรือการรักษาสัญญาต่อคนอื่นด้วย

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะกระทำการปฏิบัติหน้าที่หรือสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ยอมรับผลทั้งดีและไม่ดีในการปฏิบัติหรืออยู่ในความดูแลของตนเอง อาทิ ภาระต้อหรือรันท้งานให้บรรลุเป้าหมาย ชยันหมั่นเพียร มีความละเอียดรอบคอบ ปฏิบัติงานตรงตามกำหนดเวลาและรักษาผลประโยชน์ขององค์กร ทำงานเสร็จทันเวลา และปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และรักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติงานตามข้อบังคับและกฎหมายอย่างเคร่งครัด

5.2 ความสำคัญของความรับผิดชอบ

จิรวดี ชุมพล (2549, หน้า 37) กล่าวว่า ลักษณะของความรับผิดชอบจะเป็นสิ่งสำคัญที่ควรปลูกฝังหรือเสริมสร้างให้กับบุคคล โดยเสริมสร้างตั้งแต่เด็ก ๆ จากที่บ้านจนถึงโรงเรียน โดยเริ่มจากการให้ทำในางน่ง่าย ๆ ที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถของแต่ละบุคคล เมื่อมอบหมายให้ทำแล้วก็ควรให้ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีประสบการณ์ในการทำงานด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีความรับผิดชอบ จะมีความเพียรพยายาม อดทนและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และการรับผิดชอบนี้ยังทำให้ได้รู้จักพึ่งพาตนเองก่อนที่จะไปพึ่งพาผู้อื่น

คนสถิต มังกรแก้ว (2552, หน้า 52-53) กล่าวว่า ลักษณะของความรับผิดชอบ จะเป็นการแสดงความตระหนักในสิทธิหน้าที่ สำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะ การกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดี และเสียจากการกระทำของตนเอง

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (2555, ย่อหน้า 3) กล่าวว่า ความรับผิดชอบมีความต้องการจำเป็นในสังคมไทยปัจจุบัน จะหันไปทางใดก็มักพบกับบุคคลที่ทำผิดหลักศาสนาไม่ว่าจะได้รับการศึกษาในระดับใดหากทำการสำรวจด้วยกระบวนการวิจัยแล้วมักพบว่ามีการประพฤติ

ปฏิบัติหน้าที่ผิดหลักพุทธศาสนา อยู่เป็นอันมาก ได้แก่ การไม่สำรวมในกาย ไม่สำรวมวาจา ดื่มสุรา สูบบุหรี่ เล่นหวย เล่นการพนัน เกียจคร้าน ไม่มีความอดทน ไม่มีความสามัคคี ไม่มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ ซึ่งสามารถสังเกตได้ง่ายๆ จากตัวของนักศึกษาเองว่า เวลาที่ร่างกายของตนสะอาด เรียบร้อยแล้วหรือยัง เล็บยาว ผมยาว เสื้อผ้าสะอาดถูกระเบียบของสถาบันหรือไม่ ดื่มสุราหรือไม่ สูบบุหรี่หรือไม่ เล่นการพนันหรือไม่ ถ้าการแต่งกายยังไม่สะอาดเรียบร้อย ยังดื่มสุรา สูบบุหรี่ เล่นการพนันอยู่ก็ต้องกล้าหาญที่จะต้องปฏิบัติตัวเองให้แต่งกายเรียบร้อย ปฏิบัติตัวเองไม่ให้ดื่มสุรา ไม่สูบบุหรี่ และไม่เล่นการพนัน หากปฏิบัติตัวเองและชักชวนเพื่อน ๆ ให้ปฏิบัติตัวก็ถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อตัวเองในการที่จะนำตัวเองออกจากความชั่ว นับเป็นความรับผิดชอบต่อที่มีต่อตนเองเมื่อทุกคนมีความรับผิดชอบต่อตนเองก็จะทำให้ครอบครัว สังคมและประเทศชาติพัฒนาขึ้นถือเป็นความรับผิดชอบต่อครอบครัว สังคมและประเทศชาติอีกทางหนึ่ง การที่คนในสังคมไม่มีความรับผิดชอบต่อที่จะนำตนออกจากความชั่ว ไม่มีความรับผิดชอบต่อตนเองทำให้ตนเองเป็นภาระของครอบครัว เป็นภาระของสังคมและประเทศชาติ ทำให้สังคมต้องมีกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือและกระตุ้นเตือนให้นักศึกษามีสำนึกและตระหนักในภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่อตนเอง เช่น รัฐบาลออกกฎหมายระเบียบต่างๆ มาบังคับไม่ให้ ชื้อ-ชายสุรา ชื้อ-ชายบุหรี ชื้อ-ชายหวยโดยอิสระเสรี เป็นต้น ดังนั้นความรับผิดชอบต่อตนเองของนักศึกษาจึงเป็นความต้องการจำเป็นของครอบครัว สังคม และประเทศชาติ

ภักระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 54-55) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความซื่อตรง จริ่งใจ ยอมรับผลการปฏิบัติงานของตนทั้งด้านบวกและลบจะเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติหน้าที่ตามด้วยความเต็มใจ

พจนานุกรมภาษาอังกฤษ (Standard dictionary of the English language : International edition, 1983, p.1073) กล่าวว่า ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นการแสดงออกถึงการรับผิดชอบในการกระทำของตน มีความซื่อสัตย์ไว้ใจได้ สามารถจัดการเงินและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p.272) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นการแสดงตนให้เป็นที่พึงของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเองและมีความทะเยอทะยาน

สรุปได้ว่า ลักษณะของความรับผิดชอบต่อตนเองจะเป็นการแสดงความสามารถตระหนักในสิทธิหน้าที่และยอมรับในผลการกระทำของตนเองอย่างรอบคอบและจริงจังเพื่อมิให้เกิดความประมาทในอันจะนำผลเสียมาสู่หมู่คณะ

5.3 คุณลักษณะผู้นำด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 7-8) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันด้วยความพากเพียร และความละเอียดรอบคอบ

ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จความมุ่งหมาย ทั้งความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

จิรวดี ชุมพล (2549, หน้า 37) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญที่ควรปลูกฝังหรือเสริมสร้างให้กับเด็ก โดยเสริมสร้างตั้งแต่เล็กๆ จากที่บ้านจนถึงโรงเรียนโดยเริ่มจากการให้ทำในางานง่ายๆ ที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถของแต่ละบุคคล เมื่อมอบหมายให้ทำแล้วก็ควรให้เด็กได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อให้มีประสบการณ์ในการทำงานด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีความรับผิดชอบจะมีความเพียรพยายาม อดทนและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และการรับผิดชอบนี้ยังทำให้เด็กรู้จักพึ่งพาตนเองก่อนที่จะไปพึ่งพาผู้อื่น

สมคิด บางโม (2549, หน้า 14) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติอย่างละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำของตน เช่น รับผิดชอบต่อสินค้า สินค้าไม่ตีรับคืน ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ไม่ปล่อยสารพิษลงสู่สิ่งแวดล้อม ไม่ประกอบธุรกิจที่ทำให้สังคมเสื่อม เช่น อบายมุขต่างๆ การพนัน ยาเสพติด เป็นต้น ดูแลความทุกข์สุขของลูกจ้าง ปฏิบัติตามกฎหมายของบ้านเมือง ไม่ผลิตสินค้าที่เป็นพิษ สร้างปัญหาให้สังคม ความรับผิดชอบถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญทางธุรกิจ

วิภาพร มาพบสุข (2549, หน้า 67-69) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นการกระทำหรือการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจและตั้งใจ โดยมีการวางแผนอย่างดี ไม่ต้องให้ใครคอยว่ากล่าวตักเตือน และพร้อมที่จะรับทั้งผลดีและไม่ดีในกิจการที่ตนกระทำไป

ภัทระ ฉลาดแพทย์ (2556, หน้า 54-55) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

อีปองส์ (I Pons, 2003, p.67) กล่าวว่า ความรับผิดชอบเป็นที่มาของหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความจำเป็นที่จะต้องทำงานให้กับคนคนหนึ่ง การพูดจาหรือการละเว้นที่จะไม่ทำ ขณะเดียวกันความรับผิดชอบยังหมายรวมถึงการทำตามสัญญาหรือการรักษาสัญญาต่อคนอื่นด้วย

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบอันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ประกอบด้วย 8 ประการดังนี้ 1) ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ 2) กระตือรือร้นทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) ทำงานเสร็จทันเวลาที่กำหนดไม่คั่งค้าง 4) แสดงความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถในการปฏิบัติงาน 5) มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติหน้าที่ 6) พยายามที่จะปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น 7) รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติงานตามข้อบังคับและกฎหมายอย่างเคร่งครัดทุกโอกาส และ 8) มาปฏิบัติงานตรงตามกำหนดเวลาและรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สมาน พงษ์จำนงค์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดมี 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะทางการบริหาร และด้านวิสัยทัศน์ ส่วนด้านประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และวุฒิทางการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

พรพิมล นิยมพันธ์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจัดระบบ ด้านการเป็นผู้นำในการพัฒนาตนเองเชิงบริหาร และด้านการเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ 2) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1 จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1 จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วนิดา พิพัฒน์วิวัฒน์กุล (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานีมีคุณลักษณะผู้นำตามทรรศนะของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีคุณลักษณะผู้นำทางบุคลิกภาพสูงสุด ได้แก่ มีการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามกาลเทศะ ร่างกายสะอาดและสุขภาพแข็งแรง ร่องลงมาคือ มีคุณลักษณะผู้นำ ทางแรงจูงใจสูงสุด ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง คือ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานีมีประสิทธิผลภาวะผู้นำตามทรรศนะของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับสูงสุด ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปให้ความเคารพยกย่อง ชื่นชม และมีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหารร่องลงมาคือ มีประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึง

พอใจสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไม่ถือตัวให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และมีประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 3) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี เทศบาลเมืองอุทัยธานี และสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 4) ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี เทศบาลเมืองอุทัยธานี และสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

พิสิทธิ์ คำชนะ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า ข้าราชการครูจำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานภาพตำแหน่งอย่างเดี่ยว พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน พิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงานอย่างเดี่ยว พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนข้าราชการครูที่มีสถานภาพตำแหน่งและสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ชนากัทธ เกิดประกอบ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นด้วยว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพอยู่ในระดับดีมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านบุคลิกภาพที่ดี ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นด้วยว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง มีคุณภาพงานวิชาการอยู่ในระดับดีมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน และด้านหลักสูตร และ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยตัวแปรทั้งสองมีความแปรปรวนร่วมกันร้อยละ 33

จารุณี ดวงแก้ว (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ในภาพรวม พบว่า มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมาเป็นด้านการบริการที่ดี ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะต่ำสุดตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง รายได้ ประเภทสถานศึกษา และสถานที่ตั้งสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

เสาวภา สัมพุล (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และ 3) ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในแต่ละด้านมีจำนวนผู้เสนอแนะมากที่สุดดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ ควรกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน ด้านความรับผิดชอบ ควรมีความรับผิดชอบในทุกด้าน เข้าใจบทบาทหน้าที่ ด้านการตัดสินใจ ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้านการติดต่อสื่อสาร ควรมีการสื่อสารให้ครูที่อยู่ในโรงเรียนเดียวกันได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ให้ทั่วถึง และด้านคุณธรรมจริยธรรม ควรปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน ปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบศีลธรรม

จันทิมา ผลอินทร์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการรับรู้ข่าวสาร ด้านความอดุสาหะ ด้านการประสานสัมพันธ์ ด้านความรู้ด้านวิชาชีพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการกล้าตัดสินใจ และ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษา ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

อรวรรณ วงศ์ตุ่น (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปน้อย คือ ด้านภูมิหลัง ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านสติปัญญา และด้านบุคลิกภาพ และ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของสถานศึกษา ไม่พบว่าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ดวงกมล ทำทัน (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามหลักธรรม 7 ประการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตามหลักธรรม 7 ประการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปน้อย คือ ด้านความรัก ด้านความมั่นคง ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความซื่อตรง ด้านความเป็นธรรม และด้านความกล้าหาญ และ 2) การปฏิบัติตามหลักธรรม 7 ประการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษา ไม่พบว่าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

อรพิชชา ต้ายไธสง (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะทางกาย รองลงมาด้านลักษณะทางบุคลิกภาพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านลักษณะภูมิหลังทางสังคม 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิตยา ทองไทย (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจะมากไปน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านทักษะการบริหารงาน และ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งในสถานศึกษา วิชยฐานะ และประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 1971, pp.78-91) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในสหรัฐอเมริกา โดยจำแนกคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะได้แก่ 1) คุณลักษณะส่วนตัว คือ การมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ มีความรู้กว้างขวาง และมีอารมณ์ขัน และ 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ คือ มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน ด้านวิชาการบริหาร การตัดสินใจ และการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่นๆ ผลการวิจัยพบว่า ด้านความจริงใจ และด้านความสนใจในบุคคลอื่นๆ อยู่ในระดับมาก

สมิท (Smith, 1974, pp.135-137) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลและด้อยประสิทธิผล การวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ทำงานให้เกิดประสิทธิผลนั้นมี 15 ประการ แต่ประการที่สำคัญในอันดับแรกๆ คือ การสร้างสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการสถานศึกษา การวางแผนและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับคณะกรรมการสถานศึกษา การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษาและการกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

โรสเนอร์ (Rosener, 1986, p.2551-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องทัศนคติที่แตกต่างกันของคุณลักษณะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะอาจารย์ใหญ่ตามทัศนคติของอาจารย์ใหญ่และทัศนคติของครูแตกต่างกัน 2) อาจารย์ใหญ่มีทัศนคติเกี่ยวกับตนเองว่าใช้

สั่งการน้อยแต่เข้าร่วมปฏิบัติมาก และ 3) ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน

แบนดี, และฮอร์แมน (Bandy, & Horman, 1990, p.1055-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการวัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสารด้านการนิเทศ และการประเมินผลด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการประสานงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ลักษณะผู้นำที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนทุกระดับ คือ การประสานงานและในทุกระดับไม่ปรากฏว่าลักษณะผู้นำใดมีความสำคัญเป็นพิเศษ

ไรซ์ (Rice, 1991, p.378-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษา เขตแม่น้ำซาวานาห์ ตอนกลางรัฐจอร์เจีย ผลการวิจัยพบที่มีความแตกต่างของทัศนะอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน 2) ความสามารถในการประนีประนอม 3) ความอดทนต่อความไม่แน่นอน 4) การเป็นแบบอย่าง 5) การวางแผน 6) ความอดทนต่อการขาดระเบียบวินัย 7) การรู้จักบทบาทของตนเอง 8) การมีวิจรรย์ญาณ 9) การเน้นผลงาน 10) ความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง 11) ความสามารถในการบูรณาการ และ 12) มุ่งความเจริญก้าวหน้า

ซัลลิแวน (Sullivan, 1994, p.1163) ได้ศึกษาลักษณะของครูใหญ่โดยใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงาน ของโรงเรียนท้องถิ่น โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์การ การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมาย และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่องการเขียนเพื่อการสื่อสาร การใส่ใจต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทาง ต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ในด้านวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่า สูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

บ็อททัมส์, และคนอื่นๆ (Bottoms, et al., 2003, p.3) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพสูงให้มาบริหารจัดการโรงเรียนสรุปได้ว่า ครูใหญ่ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้ที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีพรสวรรค์ในการเป็นผู้นำ เข้าใจภารกิจของโรงเรียนและชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รู้วิธีการทำงานร่วมกับคณะครูและ

บุคลากรของโรงเรียนเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ให้การสนับสนุนครูให้ดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยังประโยชน์แก่นักเรียน

แบล็คมอร์, และบาร์ตี (Blackmore, & Barty, 2006, pp.2-19) ได้ทำการวิจัยเรื่องเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในระบบการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย สรุปได้ว่า ครูใหญ่เป็นภาพลักษณ์ของโรงเรียน จึงควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังนี้คือ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการองค์กรและการเรียนการสอน มีภาวะความเป็นผู้นำสูงมีความคิดสร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ มีทักษะในการเจรจา และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บุคคลสำคัญที่ เป็นผู้ผลักดันให้งานในองค์กรเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดคือ ผู้นำ เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร คุณลักษณะของผู้นำในการแสดงพฤติกรรมจึงมีผลถึงผลผลิตขององค์กร คุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ มีเกียรติภูมิ ความกล้าหาญ ความรักความจริงใจ และความรับผิดชอบ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญที่ผู้นำต้องคำนึงถึงและยังเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น