



**คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี**

อาชีชะห์ สาลี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



**The Desirable Characteristics of School Administrators Perceived
by Teacher under The Pattani Provincial Office
of Non Formal and Informal Education**

ASEESAH SAI

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration**

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ) The Desirable Characteristics of School Administrators
Perceived by Teacher under The Pattani Provincial
Office of Non Formal and Informal Education

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ อาชีวะหะห์ สาอิ

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธาน

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์) (ดร.จรูณี เก้าเอี้ยน)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์) (ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เกสรี ลัดเลีย)

วันที่ เดือน พ.ศ.

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	อาชีวะหะห์ สาอิ
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

- | | |
|--------------------------------------|---------------|
| 1. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ | กรรมการ |

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี (2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษาและ (3) เพื่อประมวลสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและพนักงานราชการ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ แบบสอบถามมี จำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นเพศ ประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน ตอนที่ 2 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี และตอนที่ 3 สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบค่าเอฟ (F - test) เมื่อพบว่า มีความแตกต่างกันจึงทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test)

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตามตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยเพศและขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การประมวลสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตามความถี่สูงสุดแต่ละด้าน พบว่าด้านบุคลิกภาพ สภาพปัญหา คือ อารมณ์ร้อน ขุนเขี้ยวง่าย ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรรู้จักควบคุมอารมณ์ให้มีความเหมาะสม ด้านคุณธรรมจริยธรรม สภาพปัญหา คือ การปฏิบัติตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความเสมอภาค ไม่มีความยุติธรรม ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นกลาง เสมอภาค เป็นกลางอย่างเท่าเทียมกัน ด้านมนุษยสัมพันธ์ สภาพปัญหา คือ ไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัว ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง ทั้งถึงและเท่าเทียมกัน ด้านความรู้ความสามารถ สภาพปัญหา คือ ขาดทักษะทางการบริหารงานวิชาการ ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องข้อมูลข่าวสารและกฎระเบียบใหม่ๆอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และด้านความเป็นผู้นำ สภาพปัญหา คือ ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยึดความคิดของตนเองเป็นหลัก ข้อเสนอแนะคือ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มากกว่าความคิดของตนเอง

Abstract

Independent Study Title	The Desirable Characteristics of School Administrators Perceived by Teacher under The Pattani Provincial Office of Non Formal and Informal Education
Researcher	Asisah Sai
Sought	Master of Education
Major	Educational Administration
Academic Year	2012

Independent Study Advisors

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. Dr. Naowarat Treepaibul. | Chairperson |
| 2. Assoc. Prof.Dr. Sunti Bunphirom. | Committee |

This independent research was aimed to 1) study the level of desirable characteristics of school administrators as perceived by teacher under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education, 2) to compare the desirable characteristics of school administrators as perceived by teacher under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education that divided into sexes, experiences in work and sizes of school, and 3) collect the problems and the suggestions on desirable characteristics of school administrators under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education.

Sampling group of the research is from the government teachers and staff under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education totaling 205 people. The tool utilized in this research is to prepare a set of questionnaires totaling 3 sections that section 1, the data of respondents divided into sexes, experiences, and sizes of school, section 2, the desirable characteristics of school administrators as perceived by teacher under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education, and section 3, the problems and the suggestions on desirable characteristics of school administrators under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education.

It analyzed the data by a readymade program and used statistics such as percentage, means, standard deviation, t-test and f-test. If found different among them a testing through the Scheffe's Test would be chosen.

This study has found that:

1. The level of desirable characteristics of school administrators as perceived by teacher under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education in general and sides stay in a high level.

2. The comparison of desirable characteristics of school administrators as perceived by teacher under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education following the factors studied that divided into sexes and sizes of school in general are not different. In part of work experience in general is different with statistical significant at .05 level.

3. The collection of problems and suggestions on desirable characteristics of school administrators under the jurisdiction of Pattani Provincial office of non-formal and informal education following the highest frequency of each side that in personality, the problem is that, hot tempered, touchy, and unsuitable moody. The suggestion is, school administrators should know how to control their temper. In morality, the problem is, the service to their followers unequally and without justice. The suggestion is that, school administrators should handle their job with neutral and equality. In human relation, the problem is, having no interaction with their followers, it makes their followers afraid of and not giving any ideas. The suggestion is, to be friendly and equally with their followers. In capability, the problem is, lack of skills in academic administration, the suggestion is, school administrators should seek for knowledge in information and new regulations continually and always. In addition, in leadership, the problem is, rather not listening to other people's opinions but self centered person, the suggestion is, listen to other people's opinion more often.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะและติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งนอกจากนี้ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่ง ทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือค้นคว้า คือนายอุคร สิทธิพาที รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดยะลา นางสาววิวรรณ มูลจันท์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา อาจารย์สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา นางสาวไรวินท์ พลเพชร ผู้อำนวยการศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดงและนางสาวมาเรียม นุงอ ครูศศ.2 เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่ได้ ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดส่งให้ผู้ ค้นคว้าด้วยความเรียบร้อยและติดตามแบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีของการค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ค้นคว้าขอมอบแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ผู้ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

อาชีวะห์ สาอิ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	น
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพ.....	ฒ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	6
1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	6
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	6
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	6
3.1 ตัวแปรต้น.....	6
3.2 ตัวแปรตาม.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร.....	11
1.1 ความหมายคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร.....	11
1.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร.....	12
1.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ.....	15
1.4 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรม.....	19
1.5 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	23
1.6 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ.....	30
1.7 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ.....	34

ญ
สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

2. การบริหารสถานศึกษา.....	44
2.1 ความหมายของการบริหาร.....	44
2.2 ความสำคัญของการบริหาร.....	46
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	47
3. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	50
3.1 ความหมายการศึกษานอกระบบ.....	51
3.2 ความหมายการศึกษาตามอัธยาศัย.....	51
3.3 ประวัติความเป็นมาของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	54
3.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานและสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	56
3.5 นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ 2555.....	58
4. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ปัตตานี.....	74
4.1 ความเป็นมา.....	74
4.2 วิสัยทัศน์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.....	75
4.3 พันธกิจสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี.....	76
4.4 ยุทธศาสตร์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.....	76
4.5 เป้าประสงค์.....	76
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	77
1. งานวิจัยในประเทศ.....	77
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	79
กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	81
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	81

ฉ
สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 3	วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	83
	เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	84
	1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	84
	2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	85
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	87
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
	1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
	2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
	2.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	88
	2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	89
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
บทที่ 5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
	สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	113
	อภิปรายผล.....	118
	ข้อเสนอแนะ.....	127
	1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....	127
	2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	128
	บรรณานุกรม	129
	ภาคผนวก	135
	ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	136
	ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	140
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	144

ฎ
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	154
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	156
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	164
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	166
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	168
ประวัติผู้ค้นคว้าอิสระ.....	171

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 84
2	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ..... 89
3	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศประสบการณ์ในการทำงานและ ขนาดสถานศึกษา..... 91
4	ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวม..... 92
5	ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพ..... 93
6	ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม..... 94
7	ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพมนุษยสัมพันธ์..... 95
8	ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ..... 96
9	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ..... 97
10	เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ..... 99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	99
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายด้าน.....	100
13 ค่าสถิติเปรียบเทียบการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	102
14 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.....	102
15 ข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.....	106

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	81
---	--------------------------------	----

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษานับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของชีวิตและเป็นที่เชื่อกันว่าการศึกษาคือปัจจัยหลักที่ทำให้โลกวิวัฒนาการไปสู่ยุคต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันที่ชุมชนต่างๆ ในทุกซอกทุกมุมของโลกได้ถูกยึดโยงให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโลกอย่างแท้จริงและยังไม่เคยปรากฏมาก่อน การติดต่อเชื่อมโยงดังกล่าวเป็นแรงเหวี่ยงสำคัญที่ได้ผันสังคมโลกสู่สังคมมาตรฐานความรู้ที่นานาอารยประเทศต่างทุ่มเททรัพยากรเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนในชาติ ทั้งในฐานะองค์ประกอบทางสังคมและหน่วยผลิตทางเศรษฐกิจเพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (กัลยาณี ปานงาม, 2553:1) ประเทศไทย ก็เช่นกันได้ตระหนักถึงความสำคัญอย่างยิ่งของการศึกษา ซึ่งสะท้อนได้จากเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มีบทบัญญัติที่วางรากฐานในการจัดและพัฒนาศึกษา ได้แก่ การกำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาให้กับประชาชนไม่น้อยกว่าสิบสองปีอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่จัดเก็บค่าใช้จ่าย อันเป็นปฐมเหตุของการเกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ.2542 ,(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ที่มีผลบังคับในปัจจุบัน (ณัฐชารัตน์ ชูมิวสิน, 2552:1)

กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษตลอดชีวิต โดยกำหนดการจัดการศึกษาไว้ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างไรก็ตามพระราชบัญญัติดังกล่าวมิได้กำหนดแนวทางและกลไกอย่างชัดเจนในการจัดการศึกษาสำหรับประชาชนที่อยู่นอกโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ อาทิ ผู้ที่อยู่ในวัยทำงาน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา ทั้งที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร กลางชุมชนแออัด ผู้มีร่างกายทุพพลภาพ ต้องยอมรับว่าการศึกษเป็นเรื่องที่ยิ่งใหญ่เกินกว่าที่คนเพียงไม่กี่คนหรือไม่กี่ฝ่ายจะสามารถสร้างสรรค์ให้สังคมไทยเป็นสังคมฐานความรู้หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ดังประสงค์ แต่ทุกหน่วยงานและทุกฝ่ายในสังคมจะต้องร่วมมือร่วมใจกันสร้างและประกันโอกาสทางการศึกษา ตลอดจนการเรียนรู้ให้กับประชาชนทุกกลุ่มทุกวัยอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และต่อเนื่องตลอดชีวิตเพื่อให้สามารถรู้เท่าทันและปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง

ของโลก โดยต้องร่วมกันทำให้การศึกษาเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของทุกช่วงชีวิตมิใช่จำกัดวงแคบๆ อยู่เพียงในวัยเรียนเท่านั้น (พงษ์ศักดิ์ รักตพงศ์ไพศาล, 2545:104-105)

ดังนั้น การพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทย นอกจากการจัดการศึกษาในระบบแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอีกด้วยเพื่อเป็น กลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งมีทิศทางในการพัฒนาคุณภาพคนและ สังคมไทยแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็น รากฐานที่มั่นคงของประเทศต่อไป (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย, 2551 : 2-6) สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นส่วนราชการใน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาดูตลอดชีวิต ในรูปแบบของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551 : 8)

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกาศใช้วันที่ 3 มีนาคม 2551 และมีผลบังคับใช้วันที่ 4 มีนาคม 2551 ถือเป็นกฎหมายที่จะบังคับใช้กับการจัด การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและ คุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้และสามารถพัฒนา คุณภาพชีวิตของตนเองได้ตามศักยภาพให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา อันจะส่งผลใน การพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551:1)

ตามหลักการที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย พ.ศ.2551 ดังที่กล่าวมานั้น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย ดำเนินการโดยผ่านองค์กรในสังกัดประกอบด้วยหน่วยงานการศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,039 แห่ง ประกอบด้วย หน่วยงานการศึกษา จำนวน 77 แห่งและสถานศึกษาจำนวน 962 แห่ง ทั้งนี้ สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยให้แก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายโดยตรง (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย, 2551 : 16-17)

ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ถือเป็นบุคคลสำคัญที่ จะต้องขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจึงควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่างๆให้สอดคล้องสัมพันธ์กับการ บริหารงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารเพราะความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน เต็มใจใช้เวลา แรงกาย ความคิดเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน โดยที่ความพึงพอใจนั้นเป็นความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจและเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542 : 143)

จากรายงานสรุปผลการนิเทศผลการดำเนินงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ผลสรุปของรายงานพบว่า การบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีปัญหาอุปสรรคหลายประการ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจทางการศึกษา การดำเนินการของผู้บริหารยังไม่ครอบคลุม ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากผู้บริหารมีการสรรหา ด้วยวิธีการสอบคัดเลือกจากบุคคลภายในและภายนอก สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เช่น โอนมาจากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานโอนมาจากกระทรวงอื่นๆที่เป็นข้าราชการพลเรือน ทำให้ผู้บริหารไม่เข้าใจกฎ ระเบียบ วินัย ข้อบังคับ หลักการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย วิธีการจัดการศึกษาที่มีความหลากหลายให้มีความยืดหยุ่นกับผู้รับบริการได้และไม่มีก็นำหลักจิตวิทยาการศึกษาผู้ใหญ่มาใช้ในการจัดการศึกษา 2) ปัจจัยเรื่องงบประมาณ กล่าวคือการบริหารงบประมาณมีกฎระเบียบและข้อบังคับที่มอบอำนาจให้กับผู้บริหาร ทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น แต่การจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอ การบริหารการจัดการศึกษานอกระบบความขาดแคลนซึ่งบางสถานศึกษาต้องอาศัยการสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน 3) ปัจจัยเรื่องบุคลากร การกระจายอำนาจการบริหารงาน ทำให้สามารถจัดกิจกรรมได้หลากหลายรูปแบบมากขึ้น ปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น แต่บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรม เช่น ครู 1 คน รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนหลายหมวดสาระวิชา เป็นผลให้มีครูลาออกอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการหมุนเวียนครูอยู่ตลอด การจัดการเรียนการสอนมักจะสะดุดและไม่ราบรื่น 4) ปัจจัยเรื่องทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ สืบเนื่องจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรอย่างจำกัด ทำให้การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต้องยึดหลักความจำเป็นเท่านั้น เช่น ครุภัณฑ์เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับจัดทำโปรแกรมข้อมูลต่างๆ ยังมีจำนวนจำกัดโดยเฉพาะงบการลงทุน จะพบว่าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบางแห่งยังไม่มีอาคารสถานที่เป็นเอกเทศยังต้องอาศัยอยู่ร่วมกับห้องสมุดประชาชนอาศัยร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เป็นภาครัฐหรือต้องเช่าอาคารสถานที่เป็นของเอกชน 5) ปัจจัยเรื่องการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทำให้การจัดการศึกษาสามารถเข้าถึง

กลุ่มเป้าหมายได้อย่างหลากหลายและทั่วถึงสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย มีการฝึกกำลังคนของภาคีเครือข่ายให้เข้ามาส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา แต่ในขณะเดียวกันประสบกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่างๆที่ไม่เอื้ออำนวยให้กับการบริหารจัดการและพบว่า ผู้บริหารบางส่วนนำกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับไปปฏิบัติอย่างไม่เข้าใจและไม่ถูกต้อง จนผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ บางคนได้รับการร้องเรียนจากผู้ปฏิบัติงานเช่น ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552 : 26)

จากการศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี พบว่า ผลการดำเนินงานการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี การดำเนินการจัดการศึกษาส่วนใหญ่เน้นเป้าหมายเชิงปริมาณมากกว่าเน้นทางด้านเป้าหมายเชิงคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนขาดความรู้ในเรื่องกฎระเบียบใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารและการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้ดีเท่าที่ควร ส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน การบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย ยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร รวมทั้งการบริหารงบประมาณ บางสถานศึกษายังขาดความโปร่งใส (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี, 2554:18)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้ค้นคว้าอิสระจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ซึ่งมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542: 4-5) เพื่อศึกษาและนำผลการค้นคว้าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลโดยตรงและเอื้อต่อการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการยอมรับนับถือ ความศรัทธาจากเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

ผลของการค้นคว้าอิสระครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบถึงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
3. ทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านที่ด้อยและเสริมในด้านที่เด่นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 420 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน ได้มาโดยการคำนวณโดยใช้สูตรยามานะ (Yamane, 1977:27) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการเทียบสัดส่วนบัญชีไตรยางค์ตามจำนวนประชากรของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระมุ่งศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 4-5) ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านความเป็นผู้นำ

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีประกอบด้วย

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1.2.1 ประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี

3.1.2.2 ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี

3.1.2.3 ประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา

3.1.3.1 ขนาดกลาง (จำนวนนักศึกษา 301 – 1,000 คน)

3.1.3.2 ขนาดขนาดใหญ่ (จำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 1,001 - 2,000 คน)

3.1.3.3 ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 2,001 คนขึ้นไป)

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 4-5) ใน 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ด้านบุคลิกภาพ

3.2.2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

3.2.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์

3.2.4 ด้านความรู้ความสามารถ

3.2.5 ด้านความเป็นผู้นำ

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกในลักษณะต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาที่นับได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดีที่สามารถสังเกตได้ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะนิสัยเฉพาะของบุคคล ซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมและเป็นเอกลักษณ์ของบุคคล ได้แก่ ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ความสุขุมรอบคอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีกิริยาท่าทางที่เหมาะสม มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ ตลอดจนประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง คุณสมบัติและแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นความดี ความถูกต้อง ได้แก่ ความมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีน้ำใจ เมตตากรุณา ไม่ดื้อสุราสารเสพติดและอบายมุขทุกประเภทและการไม่ประพฤติตนล่วงละเมิดต่อศีลธรรมอันดีงามของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นคนดีมีคุณธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา สังคมและผู้เกี่ยวข้อง

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์มาใช้ติดต่อเกี่ยวข้องกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม ได้แก่ การมีทักษะในการเข้าสังคม การมีความสัมพันธ์ดี การยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ไม่เห็นแก่ตัวยอมรับฟังความคิดเห็น

การยกย่องให้เกียรติและการช่วยเหลือผู้อื่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมช่วยสร้างความสามัคคีในกลุ่มหรือองค์กร

4. ด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง การมีคุณสมบัติเหมาะสมแก่การทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้สามารถใช้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ได้แก่ ความรอบรู้ ความสามารถด้านนโยบายและแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงาน ด้านการรอบรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั่วไป ด้านการวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา ตัดสินใจและประสานงานระหว่างหน่วยงานและบุคคล

5. ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นผู้ที่มีบทบาทในการคิดริเริ่มการดำเนินงานต่างๆเป็นยอมรับนับถือและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มประสบการณ์น้อย หมายถึง กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูและพนักงานราชการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี
2. กลุ่มประสบการณ์ปานกลาง หมายถึง กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูและพนักงานราชการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี
3. กลุ่มประสบการณ์มาก หมายถึง กลุ่มตัวอย่างข้าราชการครูและพนักงานราชการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี แบ่งออกเป็น 4 ขนาด (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551:13) ได้แก่

1. ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 301 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 – 1,000 คน
3. ขนาดขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,001 - 2,000 คน
4. ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,001 คนขึ้นไป

สถานศึกษา หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีชื่อย่อว่า “สำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี” ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานและจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ลำดับเนื้อหาที่เป็นสาระสำคัญดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร

- 1.1 ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร
- 1.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
- 1.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม
- 1.5 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ
- 1.6 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 1.7 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

2. การบริหารสถานศึกษา

- 2.1 ความหมายของการบริหาร
- 2.2 ความสำคัญของการบริหาร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

3. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

- 3.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบ
- 3.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย
- 3.3 ประวัติและความเป็นมาของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 3.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 3.5 นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงาน กศน.ประจำปีงบประมาณ 2555

4. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่จะช่วยให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์และองค์ประกอบที่สำคัญคือ “คน” โดยเฉพาะผู้ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอันดับแรกที่กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ และเป็นหลักสำคัญของหน่วยงานของผู้ได้บังคับบัญชาและระบบงานนั้นคือคุณลักษณะของผู้บริหาร

ผู้บริหารหรือผู้นำ ไม่ว่าหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชนก็ตามย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์การแม้จะไม่ถูกต้องเรียบร้อยอยู่บ้างก็อาจได้รับผลงานสูงได้หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การจะถูกต้องและดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นๆย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้น จึงถือได้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องและเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ (กิตติมา ปรีดีดิติก, 2532 : 247)

1.1 ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน กล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัว (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 253)

คณฺย สันตยากร (2548:7) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ครูผู้สอนคาดหวังหรือปรารถนาให้เป็นใน 3 ด้าน คือ พุทธพิสัย เจตพิสัย และทักษะพิสัย

ภาพร เริงไชย (2547:13) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล รวมทั้งเป็นศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่จะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้บริหารบางคนก็มีมาแต่กำเนิดส่วนหนึ่งและเกิดจากการเรียนรู้อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความรู้ทั่วไป ภาวะผู้นำ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองเห็น บทบาททางสังคม ตลอดจนความชำนาญเฉพาะซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

จากความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำหรือผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร คือเครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัวด้านร่างกายและจิตใจ

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารเป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาโดยตรง มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 4-5) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร ควรประกอบด้วยคุณลักษณะใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ

ธีระ รุญเจริญ (2549:6) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาด้านแบบว่าหมายถึงผู้บริหารที่คุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานคือ

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งโดยเฉพาะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดีและความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตนสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมและบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูป

การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นอย่างดีให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนานุเคราะห์และการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีความอดสาหะวิริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดีเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 189) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความเข้าใจความเป็นมนุษย์ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. มีปฏิภาณไหวพริบดี เป็นคนทันเกมต่อสภาพการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกในรูปพฤติกรรมต่างๆ
3. มีความสามารถในการประสานงานและตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดภายใต้ภาวะการณ์ต่างๆ
4. มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. มีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ส่งออกไป เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานพลาด เพราะผู้บังคับบัญชาสั่งไปผิดจะต้องไม่กล่าวโทษ
6. มีอารมณ์มั่นคง การมีอารมณ์มั่นคงส่งผลต่อความรู้สึกพึงพอใจและเต็มใจในการทำงาน
7. ไม่เคร่งครัดต่ออำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการจนเกินไป
8. มีทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) ที่พอเพียงในการกำหนดงานมอบหมายงานให้แก่ผู้บังคับบัญชา

ขงยุทธ เกษสาคร (2545: 75) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการที่จะทำให้การบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

1. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุขุม เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุผล มีความมั่นคงทางอารมณ์
2. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง
3. ความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง มีทางออกในการจัดการกับสถานการณ์ที่ขัดแย้งได้เหมาะสมกับสถานการณ์
4. ความสามารถในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ โดยมีเหตุผลเพียงพอ
5. ความสามารถในการสื่อสาร สื่อสารได้กับคนทุกระดับในองค์กร มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวใจ การพูดในที่ชุมชน การเจรจาต่อรอง
6. ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเรื่องอื่นๆ ใส่ใจในการศึกษาและพัฒนาความรู้ในงานที่รับผิดชอบและข่าวสารข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
7. ความขยันขันแข็ง มีความมานะอดทน บากบั่นไม่ย่อท้อง่าย ๆ ทนต่อความยากลำบากได้ รวมถึงการเป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ด้วย
8. การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอไม่ยึดติดกับรูปแบบและวิธีการทำงานแบบเก่าๆ
9. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เปิดรับความคิดเห็นจากส่วนรวมและตัดสินใจร่วมกับกลุ่มได้
10. ความสามารถในการวิเคราะห์วินิจฉัย มีความสามารถในการคาดเดาเหตุการณ์ต่างๆ มีวิธีการคิดและวิเคราะห์ปัญหาตลอดจนแนวทางแก้ไขได้
11. มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะทางสังคม ทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์แจ่มใส อดทนต่อคำวิจารณ์ได้
12. ทำงานภายในสถานการณ์ที่กดดัน สามารถบริหารความเครียดและความกดดันที่เกิดขึ้นให้กลับคืนเข้าสู่สภาพปกติโดยเร็ว
13. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความคิดไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายหลักขององค์กร
14. มีความสามารถในการวางแผนและประสานแผนได้ดี สามารถกำหนดแผนงานได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
15. รู้จักใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

จากแนวคิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำหรือผู้บริหารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารควรประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุขุม เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุผล มีความมั่นคงทางอารมณ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ ความขยันขันแข็ง ความมานะอดทน มีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบ มีความเสียสละ ด้านความรู้ความสามารถ ได้แก่ รู้จักใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีความสามารถในการวางแผน วิเคราะห์วินิจฉัย มีความสามารถในการคาดเดาเหตุการณ์ต่างๆ มีวิธีการคิดและวิเคราะห์ปัญหา ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเรื่องอื่นๆ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ มีทักษะทางสังคม ทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์แจ่มใส มีความเข้าใจความเป็นมนุษย์และด้านความเป็นผู้นำได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มในสิ่งใหม่ๆที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ มีความสามารถในการตัดสินใจตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีและเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ซึ่งเกี่ยวกับภาพลักษณ์สมรรถภาพทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรมที่เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวที่น่าเลื่อมใส น่าเคารพ ศรัทธาและคู่มือ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร มีนักวิชาการหรือผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพไว้ดังต่อไปนี้

1.3.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

คำว่า “บุคลิกภาพ” (personality) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่บ่งบอกความแตกต่างระหว่างบุคคลได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัันดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน(2542:326) อธิบายความหมายบุคลิกภาพ หมายถึง สภาพนิสัยจำเพาะของคน

อะริยา เลาหสุริโยธิน(2553:3)กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึงการผสมผสานคุณลักษณะภายนอก เช่น รูปร่างหน้าตา กริยาท่าทาง การวางตัว พฤติกรรมต่างๆกับคุณลักษณะภายใน เช่น ความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม อารมณ์ที่มาหลอมรวมกันเป็นแบบอย่างเฉพาะของบุคคลซึ่งทำให้แต่ละคนมีบุคลิกภาพที่ต่างกันออกไปจนมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน

ออร์เนส อาร์.ฮิลการ์ด (Hilgard,1962:447 ;อ้างถึงในกัลยาณี ปานงาม,2553:12) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะส่วนรวมของบุคคลและการแสดงออกของพฤติกรรม

ซึ่งชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคล ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงลักษณะที่ส่งผลต่อการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ความรู้สึกนับถือตนเอง ความสามารถ แรงจูงใจ ปฏิบัติการในการเกิดอารมณ์ และลักษณะนิสัยที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิต

อัลลี แจมเจริญ (2530:163) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะส่วนรวมของบุคคลทั้งหมดที่แสดงออกมาปรากฏให้คนอื่นได้รู้ได้เห็นซึ่งแตกต่างกันเพราะภาวะสิ่งแวดล้อมที่สร้างตัวบุคคลนั้นแตกต่างกันประการหนึ่งและพันธุกรรมที่แต่ละบุคคลได้มาก็แตกต่างกันไปอีกประการหนึ่ง

จากคำจำกัดความและความหมายของ “บุคลิกภาพ” ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ คือตัวบุคคลโดยส่วนรวม ทั้งลักษณะทางกาย ซึ่งสังเกตได้ง่าย อันได้แก่รูปร่าง หน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะการทำการกิจกรรมต่างๆ และลักษณะทางจิต ซึ่งสังเกตได้ค่อนข้างยาก ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ค่านิยม ความสนใจ ความมุ่งหวัง อุดมคติ เป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะดังกล่าวมีที่มาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมของแต่ละคนส่งผลสู่ความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมและความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3.2 ความสำคัญของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมทุกยุคทุกสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้นบุคลิกภาพจึงเปรียบเสมือนใบเบิกทางที่จะนำเราไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

อะริยา เลาสูรโยธิน (2553:3) ได้กล่าวไว้ว่าบุคลิกภาพมีความสำคัญดังนี้

1) บุคลิกภาพมีผลต่อการยอมรับและการปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น ๆ บุคลิกภาพมีส่วนสำคัญในการช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นๆ และสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันได้ เช่น คนที่มีบุคลิกภาพเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจ อดทน เสียสละรู้จักมารยาท ก็ย่อมจะเป็นที่ชื่นชอบและยอมรับจากคนทั่วไป ดังนั้น การที่จะปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น ๆ ย่อมทำได้ง่าย

2) บุคลิกภาพมีผลต่อความสำเร็จในชีวิตผู้ที่มิบุคลิกภาพดีย่อมได้เปรียบคนอื่น ๆ เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการเรียน การทำงาน การเลือกคู่ครอง การเลือกผู้นำ ฯลฯ เพราะจะทำให้เกิดการยอมรับ เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาจากผู้พบเห็นเช่น นักศึกษาที่แต่งกายด้วยเครื่องแบบ นักศึกษาที่ถูกต้อง ย่อมทำให้ครูอาจารย์เกิดความเอ็นดู รู้สึกว่านักศึกษาเป็นคนเรียบร้อย น่ารัก ดังนั้น เมื่อนักศึกษามาขอความช่วยเหลือต่าง ๆ มักจะเป็นไปโดยง่าย

3) บุคลิกภาพมีผลต่อการตระหนักในเอกลักษณ์ และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเนื่องจากบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล จึงช่วยให้เราสามารถจดจำและเข้าใจบุคคลแต่ละคนได้เป็นอย่างดี ตลอดจนรู้วิธีที่จะปรับตัวให้เข้ากับคนเหล่านั้นได้ จึงทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันในสังคม และลักษณะเฉพาะบางอย่างของบุคคลสามารถเป็นต้นแบบของบุคลิกภาพที่ดีได้ เช่น ความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ จึงสมควรได้รับการยกย่องและส่งเสริมให้คนรุ่นหลังได้ยึดถือเป็นแบบอย่างเพื่อเป็นมาตรฐานของสังคมอันจะทำให้สังคมนั้นมีประชากรที่มีคุณภาพ

ยุพิน มินสาคร(2551:ไม่ปรากฏเลขหน้า) กล่าวว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตดีเป็นเบื้องต้น โดยจะเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นสิ่งต่างๆตามที่เป็นจริงอย่างถูกต้อง ไม่ต่อต้านหรือยอมรับทุกสิ่งทุกอย่างโดยไม่ไตร่ตรองและไม่ว่าอยู่ในสภาวะการณ์ใดๆก็ตามก็ยังสามารถประพฤติปฏิบัติได้อย่างคงเส้นคงวา นั่นก็คือ การเป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ดีการมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นจะเป็นผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความจริงได้อย่างถูกต้อง
2. การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
3. มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
4. มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคมได้
5. มีความรักและความผูกพันต่อผู้อื่น
6. มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกของตนต่อ

ผู้อื่นได้ดีขึ้น

1.3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ (ม.ป.ป.;อ้างถึงในจักรพรรดิ วิชา,2538:29) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพมี 3 ลักษณะ คือ

1. อุปนิสัยของคนซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ความกล้าหาญกับความรอบคอบ ความเยือกเย็นกับความเจ้าอารมณ์ การคิดการณ์ไกลกับการคิดเฉพาะหน้า
2. คุณลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งได้แก่ ร่างกาย รูปร่างหน้าตาและกิริยาท่าทาง
3. บทบาทของบุคคล บทบาทเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพซึ่งจะแสดงออกตามเพศ วัย อาชีพ ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคมและตำแหน่ง

ไว้ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2548 : 198-202) ได้กล่าวถึง บุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี

1. เป็นผู้มีความรู้
2. เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม
3. เป็นผู้มี ความกล้าหาญ
4. เป็นผู้มี ความเด็ดขาด
5. เป็นผู้มี ความแนบเนียน มีกริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม
6. เป็นผู้มี ความยุติธรรม
7. เป็นผู้มี ลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี
8. เป็นผู้มี ความอดทน
9. เป็นผู้มี ความกระตือรือร้น
10. เป็นผู้ไม่เห็นแก่ตัว
11. เป็นผู้มี ความตื่นตัวหรือระมัดระวังอยู่เสมอ
12. เป็นผู้มี ความพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล
13. เป็นผู้มี ความสงบเสถียร
14. เป็นผู้มี ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
15. เป็นผู้มี ความจงรักภักดี
16. เป็นผู้มี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี
17. เป็นผู้ที่ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

ดังนี้

ประดม แสงสว่าง (2538 : 79-82) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารไว้

1. ต้องเป็นผู้ที่ ยอมรับความจริง
2. กล้ารับ ผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง
3. เป็นที่ ยอมรับตนเองและยอมรับผู้อื่น
4. เป็นผู้ที่มี ความจริงใจ
5. เป็นผู้มี ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างใกล้ชิด
6. เป็นผู้ไม่ ไล่หาภัยมาใส่ตนเอง เช่น นักร้าย ภูริบง หลวง
7. เป็นผู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
8. เป็นผู้ที่ไม่ ตั้งตนอยู่ในความประมาท

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2540 : 41) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพไว้ดังนี้

1. หน้ายิ้ม
2. มือไหว
3. ใจพัฒนา
4. แสวงหาความคิดใหม่
5. ตั้งใจและทำจริง
6. ไม่ชิงหาแต่อาภิส
7. ฟังความคิดของผู้อื่น
8. เร่งรีบกับงานที่ทำ
9. เป็นผู้นำองค์กร
10. อาจหาญต่อการรับอุปสรรค
11. ไม่ถูกชักด้วยสอพลอ

คอร์ซินี และมาร์เซลโล (Corsini & Marcelloa,1980 ;อ้างถึงในชนด์ ชุ่มจิต,2541: 155) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ โครงสร้างที่เป็นกลไกภายในระบบทางจิตและกายของเอกัตบุคคลซึ่งใช้ในการทำงานหรือตัดสินใจพฤติกรรมที่แสดงออกหรือลักษณะภายในบุคคล ทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป

จากคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งทางร่างกายและวาจา เช่น สมรรถภาพร่างกาย ลักษณะท่าทาง ท่าที วาจา การแต่งกาย กิริยามารยาท การรู้จักควบคุมอารมณ์และวางตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่างๆ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ มีระเบียบวินัยและเป็นที่พึ่งพาได้ มีหลักการและเหตุผลในการทำงานและการตัดสินใจ ร่างกายแข็งแรงสะอาด น่านับถือ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นบุคลิกภาพที่ผู้บริหารควรมี

1.4 คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

คำว่าคุณธรรมและจริยธรรมนั้นเป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกันทั้งในวงการการศึกษา สังคมวิทยา ปรัชญาและศาสนาทั่วไป อย่างไรก็ตาม ความหมายของคุณธรรมนั้นมักจะใช้ในลักษณะที่ครอบคลุมความหมายของจริยธรรมด้วยทั้งในศัพท์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ กล่าวคือ จริยธรรมเป็นการแสดงออกให้ผู้อื่นเห็นคุณธรรมที่มีอยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล

นั่นเองได้มีผู้ศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารหลายท่าน ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระได้รวบรวมมาดังนี้

1.4.1 ความหมายของคุณธรรม จริยธรรม

ยนต์ ชุ่มจิต (2541:219) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมว่า หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งอยู่ภายในจิตใจของบุคคลซึ่งพร้อมจะกระทำพฤติกรรมต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542:7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี สำนึกในหน้าที่แล้วปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้องและรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ในจิตใจ สามารถแสดงออกได้ทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ

ปรีชา เพ็ชรนคร (2547:34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม คือการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นและอดออม มีความเพียร มั่นคงและตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีความอื้อเพื่อ เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ดำรงชีพอย่างเรียบง่าย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมสูง มีเมตตา กรุณา เอื้ออาทรต่อความเดือดร้อนของผู้อื่นสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมีความยุติธรรม

ธีรศักดิ์ อัครบวร (2544:126) ได้ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรมคือ แนวทางการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีเพื่อประโยชน์ของตนเองและส่วนรวม จริยธรรมเป็นเรื่องของการประพฤติตามหลักศาสนาตามระเบียบกฎหมาย วัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของสังคมนั้นๆ โดยมีหลักในการประพฤติปฏิบัติดังนี้

1. เมตตา คือ ความเป็นมิตร มีน้ำใจ ปราปรณาดีให้ผู้อื่นมีความสุข ซึ่งหมายถึง ความปรารณาดีต่อผู้อื่นที่เราเกี่ยวข้อง ขยายออกไปถึงความปรารณาดีต่อเพื่อนมนุษย์หรือต่อสังคมทั่วโลก เมตตาเป็นคุณธรรมพื้นฐานประการแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องมีต่อผู้อื่นในยามที่เขาอยู่ในสถานการณ์ปกติ

2. กรุณา คือ ความพลอยรู้สึกโหวตามความทุกข์ ขามเมื่อเขาเดือดร้อนหรือปัญหาของผู้อื่นและต้องการช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน ซึ่งจากเมตตา คือ ความเมตตานี้ใช้ในยามปกติแต่กรณานี้ใช้ในยามเมื่อเขาเกิดทุกข์

3. มุทิตา หมายความว่า ผู้อื่นมีการเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นในทางที่สูงขึ้น ประสบความสำเร็จก็พลอยดีใจไปกับเขาด้วยและให้การส่งเสริมสนับสนุน

4. อุเบกขา คือ การรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง รักษาหลักการ กฎเกณฑ์ กติกา

นอกจากนี้ความมีวินัยก็มีความสำคัญต่อการทำงานและจำเป็นในการสร้างคนให้มีคุณภาพ จึงเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะต้องถือปฏิบัติเป็นหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารในการเสริมสร้างพัฒนา วินัยให้กับตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (สมเดช สีแสง, 2546 : 104)

จากการศึกษาความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรม คือ คุณสมบัติและแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นความดี ความถูกต้องซึ่งอยู่ภายในจิตใจของ บุคคลซึ่งพร้อมจะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและตนเองซึ่งเป็นคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องมี เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความ เชื่อมั่น สรรพคุณและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

1.4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม

พระเมธีธรรมาภรณ์ (2541:ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้นำเสนอคุณธรรมของ ผู้บริหารไว้ 4 ประการ เรียกว่า พละ 4 ประการของผู้บริหาร พละหรือพลังทั้ง 4 ประการ ประกอบด้วย

1. ปัญญาพละ คือ กำลังความรู้ความฉลาด นักบริหารที่ดีต้องมีความรู้ อย่างน้อย 3 เรื่อง คือ

1.1 รู้ตน (รู้ความเด่นความด้อยของตนเอง)

1.2 รู้คน (ความเข้าใจในจิตของคน ซึ่งมีอยู่ 6 แบบ คือ รากจิต โมหจิต ตัถาจิต พุทธิจิต และวิตกจิตเพื่อให้สามารถใช้คนได้ถูกที่ถูกงาน)

1.3 รู้งาน (รู้เท่า คือ รู้ขั้นตอนของงานและรู้ทันคือรู้ทันสถานการณ์)

การที่จะมีปัญญาพละได้ บุคคลจะต้องฟังให้มากอ่านให้มาก รู้ตามความ เป็นจริง ปราศจากอคติ 4 คือ ชอบ ชัง หลงและกลัว และจะต้องคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับมาว่าถูกต้อง ควรเชื่อหรือไม่ การคิดแบบนี้ต้องเป็นการคิดอย่างถูกวิธี คิดอย่างเป็นระเบียบ คิดอย่างมีเหตุผลและ คิดให้เร้ากุศล เป็นการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking) สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรมี คือ มีความ รอบรู้ที่เกิดจาประสบการณ์การลงมือทำจริง จะได้สามารถนำผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ ไม่ใช่คิดอย่าง เดียว และไม่เป็นพวก Dreamer คือคนขายฝัน

2. วิริยพละ คือกำลังความขยัน ผู้บริหารที่มีคุณธรรมต้องมีความตั้งใจที่เข้มแข็ง สามารถเผชิญสถานการณ์ยากลำบากด้วยความไม่ย่อท้อ มีความกล้าหาญ นักบริหารที่ดีต้องมีความ กล้าได้กล้าเสีย ผู้บริหารที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบ กล้าที่เผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างๆอย่างไม่ย่อท้อ มีคติประจำใจว่า “อุปสรรค必有 বারมีบเกิด”

3. อนวัชชผละ คือ กำลังการงานที่มีแต่ความสุจริต ผู้บริหารที่ดีต้องปลอดจากอบายมุขทั้ง 6 คือ ปลอดจากการดื่มสุราเป็นอาจิน ปลอดจากการเที่ยวยามวิกาล ปลอดจากการชอบเที่ยวดูการละเล่น ปลอดจากการคบคนชั่ว ปลอดจากการเล่นไฟเล่นม้ากีฬายั่ว ปลอดจากความเกียจคร้าน ผู้บริหารที่ดีควรใช้มรรค 8 เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต มีสัมมาทิฐิ สัมมนา สังกัปปो สัมมนาอาชีโว สัมมนาวายาโม สัมมาสดี สัมมาสมาธิ เป็นต้น

4. สังคหผละ คือ กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ เป็นคุณธรรมที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะมีคนทำงานให้นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อร่วมงานได้ต้องอาศัยการให้ การพูดคุยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน การทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและการวางตัวสม่ำเสมอ พอดี ไม่ทอดทิ้งเพื่อนร่วมงาน การที่นักบริหารจะสามารถแสดงพฤติกรรมเหล่านี้ได้ นักบริหารจะต้องมีเมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขาเป็นที่ตั้ง การสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นได้บังคับบัญชาจึงจะยั่งยืนและนำมาซึ่งศรัทธาและความเคารพเชื่อถือ

Steven R. Cover (Principle-centered Leadership, 1991:76-79) ได้สรุปบาปมหันต์ 7 ประการ ที่ผู้บริหารควรละเว้นไว้ดังนี้

1. สร้างความร่ำรวยโดยปราศจากการทำงาน (Wealth without work) ผู้บริหารเป็นจำนวนมากไร้คุณธรรมจริยธรรมเพราะความละโมภโลภมากกินแรงคนอื่น

2. หาความสำราญโดยขาดสติ (Pleasure without conscience) นักบริหารระดับสูงจำนวนไม่น้อยที่ตกเป็นทาสของความสุขสำราญ เห็นว่าเป็นสิ่งที่ตนเองสมควรจะได้รับโดยมิได้ไตร่ตรองว่าจะเกิดผลเสียตามมาไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา เงินทอง ชื่อเสียง การทำร้ายจิตใจของบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด เช่น สามีภรรยา ผู้ร่วมงาน เป็นต้น ความสุขชั่ววูบที่ขาดการยั้งคิด ขาดความรับผิดชอบ มักจะทำให้ผู้นั้นถูกมองว่าไร้คุณธรรม ไม่น่าคบหา ไม่น่าไว้วางใจ ภาพลักษณ์ที่เสียหายไปของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและประเทศชาติ

3. มีความรู้แต่ปราศจากความสุจริตรอบคอบ (Knowledge without strong principle character) การมีความรู้เป็นอันตรายสำหรับผู้บริหาร แต่การมีความรู้มากแต่ขาดบุคลิกที่หล่อหลอมให้เป็นคนที่ยึดหลักคุณธรรมอย่างมั่นคง ย่อมมีอันตรายยิ่งกว่าเหมือนให้วัยรุ่นขึ้นขับรถแข่ง ปัจจุบันการสอนจะสอนคนให้มีความรู้มากกว่าสอนคนให้มีคุณธรรม การมีความรู้แต่ขาดการขัดเกลาด้านศีลธรรมจรยา มักจะประสบความหายนะได้โดยง่าย ดังนั้นความสมดุลระหว่างการปลูกฝังความรู้และค่านิยม จึงมีความสำคัญ ค่านิยมที่ดี เช่น ความเมตตา กรุณา ความยุติธรรม เกียรติภูมิ การบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคม ความซื่อสัตย์ องค์กรจะดีได้ผู้บริหารต้องมีทั้งความรู้และคุณธรรม

4. ทำธุรกิจการค้าโดยขาดจริยธรรม (Commerce without morality) Adam Smith นักเศรษฐศาสตร์ต้นตำราทุนนิยม กล่าวว่า จริยธรรมเป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม การทำธุรกิจจะต้องมีความยุติธรรมและเอื้อประโยชน์ต่อคู่ค้าเสมอ มิฉะนั้นระบบเสรีนิยมก็อยู่ไม่ได้

5. มุ่งวิทยาการมากกว่ามนุษยธรรม (Science without humanity) สิ่งที่มีมนุษย์สร้างสมจากวิวัฒนาการทางวิทยาศาสตร์ คือ เทคนิคและเทคโนโลยีที่หลากหลาย แต่หากมนุษย์โดยเฉพาะผู้บริหารขาดความเข้าใจในจุดประสงค์ที่แท้จริงของการนำเทคนิคและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประโยชน์ มนุษย์ก็จะตกเป็นเหยื่อของพวกที่เรียกตัวเองว่า “เทคโนแครต” จุดประสงค์ที่แท้จริงของการนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ คือ การสร้างสังคมที่มีความเสมอภาพและความยุติธรรม ถ้ามุ่งแต่สร้างความหน้าของวิทยาการเครื่องมือเครื่องใช้โดยไม่สนใจหลักธรรมชาตินิยม มนุษย์ สังคมก็จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างผิดเพี้ยนตามกาลเวลาในที่สุดก็จะกลายเป็นสังคมที่ไร้มนุษยธรรม

6. เครื่องศาสนาแต่ปราศจากการเสียสละ (Religion without sacrifice) หมายถึง ผู้บริหารแบบมือถือสาปากถือศีล ไม่มีจิตใจเอื้ออาทร เสียสละแก่ผู้อื่น มีความเห็นแก่ตัวและหยิ่งยโส ผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มักจะมีความละเอียดในการกระทำสิ่งที่เป็นความเห็นแก่ตนเองมากกว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารประเภทนี้มักจะเป็นผู้เสียสละความหยิ่งยโส ความถือตัว กล้ากลืนความทุกข์ทรมานเพื่อรักษาความสามัคคีไม่ให้เกิดการแตกแยก

7. เล่นการเมืองแบบสร้างภาพไม่ยึดถือหลักการ (Politics without principle) ในการบริหารจัดการองค์กรหรือประเทศชาติบ้านเมืองก็ดี ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างภาพมากกว่าการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริงแล้ว ประชาชนหรือคนในองค์กรก็จะขาดที่พึ่งเปรียบเสมือนเดินทางโดยปราศจากเข็มทิศ ญูญแจที่ไขสู่สังคมหรือองค์กรที่เข้มแข็งอยู่การสร้างค่านิยมทางสังคมที่ให้ความสำคัญกับส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เป็นองค์กรที่ผู้บริหารมีหลักการ มั่นคงแน่นอนเป็นหลักการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณความดี

1.5 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน ซึ่งจะมากหรือน้อยนั้น ขึ้นกับมวลประสบการณ์ของแต่ละคน หากแต่ผู้บริหารเป็นคนที่ต้องมีการปะทะสังสรรค์ทางสังคมตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

1.5.1 ความหมายมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการและท่านผู้รู้ได้ให้ความหมายดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 402) ได้กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสัมพันธ์ในทางสังคม ระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

คูบริน (Dubrin ;อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์,2552:208)ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกันเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม

เมธาวิ อุดมธรรมานภาพและคณะ (สันติ บุญภิรมย์,2552:208)ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการศึกษาเหตุผลแห่งพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความขัดแย้งและการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจร่วมกัน การให้การยอมรับนับถือกัน นำไปสู่ความพอใจรักใคร่ ร่วมมือ สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายของบุคคลและองค์กร

วิทยากร เชิงกุล (2546:ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลปะของการรู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือ ความร่วมมือร่วมใจในการคบหาสมาคม ทำงานร่วมกันเป็นทักษะที่สำคัญที่มนุษย์ทุกคนควรจะเรียนรู้เนื่องจากมนุษย์เราเป็นสัตว์สังคมต้องมีความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยและร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ของทุกคน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึงการปฏิบัติที่มีการกระทำระหว่างกันและกันของคนภายในองค์กร ติดต่อเกี่ยวข้องกันโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจร่วมกันสามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายของบุคคลและองค์กร

1.5.2 ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกันหลากหลายรูปแบบ โดยมีวิธีดำเนินการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งมนุษย์เราไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้เนื่องจาก มนุษย์ไม่สามารถทำกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินชีวิตทุกขั้นตอนด้วยตนเองได้ลำพัง แต่ต้องอาศัยบุคคลอื่นเข้ามาร่วมมือกันเพื่อให้กิจกรรมหรืองานนั้นบรรลุไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น มนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญดังนี้ (สันติ บุญภิรมย์,2552:211-212)

1. หลักความพึ่งพาของผู้ร่วมงาน ในหน่วยงานใดก็ตามผู้ร่วมงานหรือบุคลากรมีความคาดหวังว่าผู้บริหารของตนเองต้องสามารถพึ่งพาอาศัยได้ทุกเรื่องจึงได้ฝากความหวัง ความต้องการไว้กับผู้บริหาร หากผู้บริหารสามารถกระทำตนเองให้เป็นบุคคลที่

ผู้ร่วมงานสามารถพึ่งพาได้ในทุกด้าน เช่น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้ระบายความทุกข์ร้อนของตนเองซึ่งเป็นเรื่องส่วนตัวและเรื่องอื่นๆ เป็นต้น

2. หลักการยกย่องชมเชย บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับทุกตำแหน่ง ต้องการคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงานตามแต่โอกาสจะเหมาะสมถือว่าเป็นกำไรทางสังคม ซึ่งการยกย่องชมเชยนี้ต้องมาจากความจริงใจและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริงจะช่วยให้เกิดความรักและความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารตลอดไปสามารถนั่งอยู่ในจิตใจของผู้ร่วมงานได้ตลอดกาล

3. หลักความโปร่งใส เป็นหลักที่สำคัญมากต่อความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน ซึ่งการทำงานของผู้บริหารในทุกเรื่องต้องไม่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสงสัยเคลือบแคลงใจทางที่ดีที่สุดคือผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมให้เป็นที่ยอมรับโดยปราศจากข้อสงสัยใดๆ

4. หลักการให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงฝีมือหรือแสดงความสามารถในการทำงาน พร้อมทั้งให้อำนาจและความไว้วางใจในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน โดยผู้บริหารไม่ต้องเข้าไปในรายละเอียดมากนัก คอยเป็นที่ปรึกษาอยู่ห่างๆ เท่านั้นก็พอ หากเกิดความผิดพลาดก็ไม่ควรไปซ้ำเติม แต่ให้กำลังใจและให้โอกาสใหม่ต่อไป ถือว่าเป็นบทเรียนก็เพียงพอ

5. หลักผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด โดยทั่วไปผู้บริหารเป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงาน หากผู้บริหารมีพฤติกรรมดีก็ได้รับการชมเชยส่งผลให้ทุกคนในหน่วยงานต่างมีความสุขกันทั่วหน้า แต่ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ سوءหรือแสดงออกในทางเสื่อมเสีย หน่วยงานก็เศร้าหมองไปด้วย

จากความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงโดยต้องเริ่มจากผู้บริหารก่อน แล้วจึงแพร่ขยายไปสู่ผู้ร่วมงานต่อไป หน่วยงานใดที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะส่งผลการดำเนินการในองค์กรนั้นประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

1.5.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์มีหลากหลาย ทฤษฎีเนื่องด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ทุกรูปนาม ผู้คนคว้าวิเคราะห์ได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

สมคิด บางโม (สันติ บุญภิรมย์, 2552:216) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีความสมดุล โดยกล่าวว่า ทฤษฎีความสมดุล หมายถึงความพอดีหรือความสอดคล้องซึ่งกันและกันที่ทำให้

ให้คนสองคนสามารถปรับตัวให้เข้ากันได้ เป็นการศึกษาเรียนรู้ที่ตนเองจะไปมีความสัมพันธ์กับเขา โดยพื้นฐานของทฤษฎีนี้มีแนวคิดอยู่สองประการดังนี้

ประการแรก มีแนวคิดว่า หากทราบว่าบุคคลใดชอบสิ่งใดเราก็ชอบสิ่งนั้น ด้วยนับว่าเป็นโอกาสที่บุคคลสองคนจะมาผูกมิตรกันให้มากขึ้นกว่าบุคคลอื่น เช่น นาย A ชอบเลี้ยงนกเขาชวาและนาย B ก็ชอบเลี้ยงนกเขาชวาดูด้วย เมื่อมีโอกาสนั้นเหมาะสมที่คนสองคนมาพบปะพูดคุยกัน ซึ่งนาย B ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับนาย A โดยนาย B เมื่อได้โอกาสจะหาเรื่องที่เหมาะสมก็นำเสนอเรื่องเลี้ยงนกเขาชวา ทำให้บุคคลทั้งสองสามารถสนทนาพูดคุยได้มากขึ้น เพราะพูดตรงกับเรื่องที่ต่างคนก็ต่างชอบด้วยกันและในโอกาสต่อมาก็ทำให้เกิดความชอบพอซึ่งกันและกัน คบหาสมาคมกันเป็นมิตรต่อไป

ประการที่สอง มีแนวคิดว่า หากทราบว่าบุคคลใดไม่ชอบสิ่งใด เราก็ไม่ชอบสิ่งนั้นด้วย ก็ถือว่าเป็นโอกาสที่จะทำการผูกมิตรกันก็มีมากขึ้น โดยคนที่ไปผูกมิตรด้วยจะต้องไม่พยายามพูดหรือกระทำในสิ่งที่บุคคลนั้นไม่ชอบ การสร้างสัมพันธภาพของบุคคลทั้งสองก็สามารถดำเนินไปด้วยดีและไม่ผิดใจกันหรือที่เรียกว่ารักษาน้ำใจกันได้ดีกว่า

ในเชิงการบริหาร ผู้บริหารจะไปสร้างความสัมพันธ์กับใครหรือผู้ใดควรศึกษาลักษณะอุปนิสัยใจคอของบุคคลนั้นก่อนแล้วจึงไปสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลนั้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ก็จะไม่เกิดอุปสรรค

เรียบ ศรีทอง (สันติ บุญภิรมย์, 2552:216-217) ได้เสนอทฤษฎีโดยกล่าวว่า ทฤษฎีลิง 3 ตัวเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับปรัชญา การวางตนมีแนวคิดว่าการที่คนคนหนึ่งไปสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นต้องรู้จักควบคุมตนเองในสามเรื่องด้วยกัน คือหู ตาและปาก ซึ่งเป็นต้นเหตุแห่งการทำลายความสัมพันธ์อันดีซึ่งกันและกัน เจ้าของทฤษฎีดังกล่าวก็คือ ขงจื๊อ ซึ่งเป็นชาวจีน สาระสำคัญคือมีสัญลักษณ์เป็นลิง 3 ตัวคือลิงปิดหู ลิงปิดตาและลิงปิดปาก

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีลิง 3 ตัวในทางปฏิบัติก็คือการไม่ได้ฟัง การไม่ได้ดู และการไม่ได้พูด เป็นแนวทางหนึ่งของผู้บริหาร หมายความว่า การไม่ฟัง คือ การฟังเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ ส่วนเรื่องที่ไร้ประโยชน์ก็ทำเป็นไม่ได้ยินเสียบ้าง การไม่เห็นคือเรื่องที่มันดีไม่เหมาะสมก็ทำเป็นไม่เห็นเสียบ้าง ส่วนการไม่พูด คือ การไม่พูดในเรื่องที่จะก่อให้เกิดความแตกแยกในหมู่คณะขึ้นได้ ซึ่งตรงกับสุภาษิตไทยที่ว่า “เอาหูไปนา เอาตาไปไร่” เป็นการหลีกเลี่ยงเรื่องที่ทำให้เกิดการเข้าใจผิดซึ่งกันและกันหรือการระแวงสงสัย เป็นต้น

จอห์น บี.วัตสัน (John B. Watson, 1924; อ้างถึงใน กัลป์ยานี ปานงาม, 2551:34) ผู้นำสำคัญของนักจิตวิทยากลุ่มพฤติกรรมได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์

ระหว่างเพื่อนร่วมงานและแนวปฏิบัติที่สำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้อื่นเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันมีดังนี้

1. ให้ความสนใจเพื่อร่วมงาน คือบุคคลส่วนใหญ่ชอบให้ผู้อื่นสนใจ ดังนั้นจึงควรให้ความสนใจเพื่อนร่วมงานโดยการทักทายปราศรัย ถามในสิ่งดีๆ ของเพื่อนร่วมงาน เช่น ผลงานที่ได้รับความสำเร็จ ครอบครัวยุติบอุ่น ลูกๆ ที่เจริญก้าวหน้า ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกพอใจและเป็นสุข

2. ยิ้มแย้ม คือการยิ้มของบุคคลที่ให้แก่อีกฝ่ายหนึ่ง มักแสดงให้เห็นถึงความนิยมชมชื่น ชอบพอ รักใคร่ จึงเห็นได้ว่า การยิ้มเป็นหัวใจ สำคัญของการสร้างสัมพันธ์ภาพโดยไม่จำกัดสถานะ เชื้อชาติ เพศ หรือวัย แต่ขณะเดียวกันก็ควรใช้การยิ้มให้เหมาะสมกับกาลเทศะด้วย ถ้ายิ้มผิดเวลาผิดที่ก็อาจทำลายความสัมพันธ์กันได้ เช่น เพื่อน กำลังมีความทุกข์แต่เรายิ้ม เพื่อนกำลังถูกสั่งพักงาน เราก็อยิ้มกับคำสั่งนั้น เช่นนี้เรียกว่ายิ้มผิดเวลา

3. แสดงการจำได้ วิธีการแสดงการจำได้ เช่น จำชื่อ จำเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่ดีๆ ที่เคยเกี่ยวข้องกัน จำความสำเร็จที่เพื่อนได้รับ จำวันเกิด วันสมรสของเพื่อนได้ ฯลฯ ซึ่งเมื่อมีโอกาสก็ทักทาย หรือคุยเรื่องเก่าที่เก็บไว้ในความทรงจำหรืออวยพ้อในโอกาสวันสำคัญซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกันได้มากขึ้น

4. เป็นคู่สนทนาที่ดี การแสดงตนเป็นคู่สนทนาที่ดีของเพื่อนร่วมงานนั้นอาจโดยทำตัวเป็นผู้ฟังที่ดี ปล่อยให้ผู้อื่นได้พูดคุยตามความต้องการของเขา ทั้งนี้โดยต้องฟังอย่างตั้งใจฟังเพื่อให้จับใจความได้ และตอบสนองตอบคำพูดของคู่สนทนา ไม่ขัดจังหวะ ไม่ขัดคอ ซึ่งหน้าจะช่วยให้ผู้พูดมีความสุขแต่ควรระวัง งดการพูดเสริม เมื่อมีการนิทาบุคคลที่สามเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นต่อไป

5. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คือไม่ผูกขาดอยู่กับความคิดของตนเองข้างเดียว ผู้ที่ผูกขาดความคิดเห็นของตนมักเป็นคนที่ชอบ เอาชนะเมื่อแสดงความคิดเห็น ถือเอาความเห็นของตนว่า สำคัญกว่าความเห็นของผู้อื่น มักโต้แย้งความเห็นของผู้อื่น ฯลฯ การแสดงต่อผู้อื่นโดยวิธีนี้มักทำให้ขาดเพื่อน ไม่มีใครอยากคบหาสมาคม หัวหน้างานก็มักไม่อยากรับหมายงานให้ทำงานสำคัญ เพราะมีลักษณะ "เข้าที่ไหนดงแตกที่นั่น" จึงควรทำในสิ่งตรงข้าม คือ พยายามรับฟังและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

6. แสดงการยอมรับนับถือผู้อื่นตามสถานภาพ ทั้งนี้เนื่องจากเพื่อนร่วมงานของเรานั้น บางคนมีอาวุโสด้านอายุ อาจสูงส่งด้วยชาติตระกูล อาจมีความรู้สูงอาจมีทักษะประสบการณ์เหนือผู้อื่นหรืออาจมีตำแหน่งงานเหนือใครอยู่บ้างผู้มีจิตใจสูงมีวุฒิภาวะของความ

เป็นผู้ใหญ่ ควรให้เกียรติ และเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงานตามสถานภาพนั้นๆหรือน้อย
ก็ยอมรับ ในศักดิ์ศรีของความเป็นเพื่อนมนุษย์และเพื่อนร่วมงาน

7. แสดงความมีน้ำใจซึ่งการมีน้ำใจต่อผู้อื่นอาจแสดงออกได้หลายแนวทาง
เช่นการเป็นผู้ให้ ให้ความรัก ให้ความห่วงใย แบ่งปัน ช่วยเหลือให้อภัย ให้กำลังใจ คุณลักษณะ
ต่างๆ เหล่านี้เป็นเอกลักษณ์ของคนไทยซึ่งควรรักษาไว้ และแสดงต่อเพื่อนร่วมงานด้วยกันซึ่งจะ
ช่วยให้สัมพันธภาพเป็นไปด้วยดี

8. แสดงความชื่นชมยินดี เนื่องจากเพื่อนร่วมงานแต่ละคนในหน่วยงาน
มักมีวันพิเศษหรือเหตุการณ์สำคัญของชีวิตด้วยกันทั้งนั้น เช่น อาจจะเป็นวันรับรางวัลพิเศษ การได้
เหรียญเชิดชูเกียรติ ฯลฯ ความพิเศษดังกล่าว เหล่านี้บุคคลควรหาโอกาส แสดงความชื่นชม ยินดีต่อ
เพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ซึ่งจัดว่าเป็นการแสดงน้ำใจให้ ความสนใจและยอมรับเพื่อนร่วมงาน
ในความสำเร็้นั้นๆด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดในเรื่องการปฏิบัติต่อผู้อื่นในทางที่ดี สิ่งเหล่านี้จัดเป็น
การสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศทางจิตวิทยาที่ดี ในที่ทำงาน ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นการ
สนองตอบที่ดี จากอีกฝ่ายหนึ่ง ช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมากขึ้นในหน่วยงาน หลักปฏิบัติ
ดังกล่าวนี้เมื่อพิจารณาให้ดีจะเห็นได้ว่า ตรงกับหลัก สังกวัตถุในคำสอนของพระพุทธศาสนา
ซึ่งเป็นหลักธรรม 4 ประการที่ใช้ปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง เพื่อนร่วมงานได้
อันได้แก่ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา

มาลินี จุโทปะมา (สันติ บุญภิรมย์, 2552: 224-227) ได้นำเสนอกุศโลบายใน
การสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายจัดการกับฝ่ายพนักงาน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติในหน่วยงาน
ดังนี้

การบริหารงานทุกประเภท ทุกชนิด ถือได้ว่าเป็นฝ่ายที่มีบทบาทในการ
ขับเคลื่อนงานขององค์กรให้ดำเนินไปด้วยดี ควรมีข้อปฏิบัติดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ตัวเองให้เป็นบุคคลที่รู้จักอดทน อดกลั้นสามารถ
ปฏิบัติได้ดังนี้

- 1.1 อย่าโมโหจนเถียง การกระทำได้กล่าวเป็นการสร้างศัตรู
- 1.2 อย่าหลงตัวเองว่าเก่งกว่าผู้อื่นเท่ากับปิดโอกาสดีสำหรับตนเอง
- 1.3 อย่าใช้อำนาจเกินความจำเป็นจะเป็นเผด็จการเกินไป
- 1.4 อย่าตัดสินใจเวลาโกรธจะทำให้เสียใจภายหลัง
- 1.5 อย่าเลือกที่รักมักที่ชังพยายามให้ความรักแก่พนักงานทุกคน

2. รู้จักวิธีส่งเสริมกำลังใจ เป็นลักษณะของการเสริมแรงประการหนึ่งซึ่งผู้บริหาร อาจกระทำได้นี้

- 2.1 เอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 2.2 ยกย่องเมื่อเขาปฏิบัติดี
- 2.3 แสดงความเชื่อมั่นในตัวพนักงาน
- 2.4 อย่าจู้จี้จุกจิกเหมือนคนเป็นโรคประสาท
- 2.5 เอาใจใส่ในความยากลำบากในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 2.6 มีความจริงใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

3. รู้จักใช้รางวัลล่อใจ เป็นการจูงใจภายนอกต่อพนักงานให้เขาได้ทำงานมากขึ้น อาจกระทำได้นี้

- 3.1 จัดหารางวัลที่เหมาะสมให้แก่พนักงานที่มีผลงานดีเด่น
- 3.2 หลีกเลี่ยงการระเบียบข่มขู่หมิ่นเหม่ความจำเป็น

4. ชี้แจงความเคลื่อนไหวในองค์กรซึ่งผู้บริหารถือว่าข่าวสารเป็นเรื่องสำคัญต่อการทำงานด้วย ทุกข่าวสารเขาต้องรู้จักฝ่ายบริหาร ซึ่งจะเป็นเอกภาพในการบริหารงานแจ้งความเคลื่อนไหวต่างๆทั้งในเชิงบวกและเชิงลบซึ่งกระทำได้นี้

- 4.1 ชี้แจงนโยบาย แผนงานและปัญหาอย่างกระจ่างและทันเหตุการณ์
- 4.2 อย่าทำให้เขารู้สึกว่านายท่านนั้นควรรู้และลูกน้องไม่มีความสำคัญ

อย่างไร

- 4.3 อย่าปล่อยให้เก็บเรื่องราวจากข่าวลือ
- 4.4 ถ้าเขาถามข้อข้องใจงาหาคำตอบที่ถูกต้องมาทำความเข้าใจให้ได้
- 4.5 ความเห็นของเขาที่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ ควรชี้แจงเหตุผลให้เขา

ทราบดีกว่าเก็บเรื่องเงียบไว้

5. รักษาผลประโยชน์ของพนักงานซึ่งพนักงานก็เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญของหน่วยงาน พนักงานควรได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าเป็นธรรมสำหรับการรักษาผลประโยชน์ของพนักงานอาจกระทำได้ ดังนี้

- 5.1 เอาใจใส่ในผลประโยชน์ของเขา
- 5.2 ใครสมควรได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนฐานะให้รับดำเนินการ
- 5.3 ใครมีความสามารถดีเยี่ยมพยายามสนับสนุนอย่างค้ำไว้หรือกันทำ
- 5.4 ใครมีเรื่องทุกข์ร้อนควรหาทางปัดเป่าให้
- 5.5 ใครทำดี รับผิดชอบให้รางวัลตอบแทน

- 5.6 เอาใจใส่ในความทุกข์ส่วนตัวและครอบครัวของเขา
- 5.7 อย่าเบียดเบียนผลประโยชน์ของพนักงาน
- 5.8 อย่าสัญญาแก่พนักงานในสิ่งที่ไม่สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ตั้งใจที่จะปฏิบัติ
- 5.9 อย่าพูดลอบโยนหรือให้กำลังใจแก่พนักงานโดยไม่มีความจริงใจ
- 5.10 อย่าใจแคบกับพนักงาน

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรู้จักจูงใจบุคคลและกลุ่มให้มุ่งสู่เป้าหมายโดยอาศัยกลุ่มที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มหรือกลุ่มกับกลุ่ม มนุษย์ทุกคนต้องอยู่ร่วมกันและทำงานกับคนอื่น ดังนั้นจึงต้องเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นแกนสำคัญของการทำงาน หากได้รับการดูแล สนใจและเอาใจใส่ที่ดีจากผู้บริหารอย่างเพียงพอแล้วก็น่าจะช่วยให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าเดิม

1.6 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ

ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ทั้งการบริหารงานวิชาการ งานทั่วไปให้มีความคล่องตัวสามารถควบคุมแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์แผนงาน โครงการ กระบวนการกลุ่ม การติดต่อ สื่อความหมาย ตลอดจนความสามารถในการจัดการ มีความรู้ ความเข้าใจหลักการในการบริหารงานบุคคล สามารถปกครอง บังคับบัญชา เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษาอื่น นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ การขจัดความขัดแย้งได้ดี (วรากรณ์ ดำรงวัฒนกุล, 2550: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ประชุม รอดประเสริฐ (2526:315-317) กล่าวถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารไว้ 5 ด้านได้แก่

1. การบูรณาการทฤษฎีและการปฏิบัติ (Theory and Practice) ผู้บริหารจะต้องพยายามบูรณาการความคิดและการปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันต้องคิดก่อนทำเสมอ แต่ไม่ใช่คิดนานจนกระทั่งไม่สามารถลงมือปฏิบัติได้และที่แน่นอนผู้บริหารจะต้องไม่เป็นผู้ที่ก้าวไปสู่การกระทำที่ปราศจากการคิดอย่างรอบคอบ ผู้บริหารต้องสามารถแปลงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้จริงและต้องมีพละมานัยที่สมบูรณ์เพื่อช่วยสนับสนุนกระบวนการทางสติปัญญาและแนวคิดในการปฏิบัติ

2. การบูรณาการการดำเนินงานและกิจกรรมในการดำเนินงาน ความยากลำบากในการบริหารการบูรณาการการดำเนินงานและกิจกรรมในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับระดับชั้นของบุคคลในองค์กรหรือคนมีความสามารถมีประสบการณ์มากมีน้อย กล่าวคือต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นกิจวัตรเท่านั้น ส่วนความยุ่งยากซับซ้อนในการดำเนินงานถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป ซึ่งต้องสามารถบูรณาการกิจกรรมทุกชนิดและทุกประเภทของหน่วยงานทั้งหมด โดยองค์กรสามารถดำเนินงานได้โดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. การบูรณาการประเภทความรู้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้หลายประเภท หลายชนิด ในการบริหารงาน กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ทั้งทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ภาษาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การบัญชี คณิตศาสตร์หรือแม้แต่วิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งผู้บริหารอาจไม่จำเป็นต้องมีความรู้ที่เชี่ยวชาญในความรู้ดังกล่าว แต่ต้องมีความสามารถในการบูรณาการวิชาการความรู้เหล่านั้นเพื่อการบริหาร เพราะการปฏิบัติงานอย่างผู้มีความรู้ย่อมจะทำให้เกิดความมั่นใจและความมั่นคงปลอดภัยผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความรู้ในวิชาทั่วไปและมีความรู้กว้าง รู้ลึกในบางวิชา

4. การบูรณาการหน้าที่และกระบวนการหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย งานการวางแผน การจัดหน่วยงาน การจัดบุคคลและการควบคุมอื่นๆ ซึ่งแต่ละงานย่อมมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ไม่มีงานใดที่สามารถดำเนินไปได้โดยลำพังซึ่งการควบคุมที่ดีก็ขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดี การจัดบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับการจัดหน่วยงานที่ดี ผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถบูรณาการหน้าที่ความรับผิดชอบกับกระบวนการบริหารไปพร้อมๆกัน และให้มีความสมดุลกันโดยตลอด

5. การบูรณาการทักษะและความสนใจ การปฏิบัติงานให้ได้ผลดีย่อมต้องอาศัยทั้งทักษะความชำนาญและความสนใจหรือทัศนคติที่ต่อหน่วยงานนั้น บุคคลหนึ่งบุคคลแม้จะมีความชำนาญงานเป็นพิเศษในงานหนึ่งงานใด แต่ขาดความสนใจหรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานนั้นย่อมไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จที่ดีได้ ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้ทั้งความชำนาญและความสนใจของตนเองและผู้อื่นได้บังคับบัญชาให้ผสมผสานกันเป็นอย่างดี

ศิริวรรณ ศรีพหล (2535:367) ได้เน้นความรู้ความพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจได้แก่

1. มีความเข้าใจ เจตคติ ทักษะที่เหมาะสมอันเกิดจากการได้รับการศึกษาที่เพียงพอ เจตคติที่ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับมนุษย์ ประวัติศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ จริยธรรม สามารถในการคิดคำนวณ มีทักษะในการพูดและการเขียน มีสตินิยมทางศิลปะดนตรีและวรรณกรรม เป็นต้น

2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนในสังคม
3. มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและวิธีการสอนเป็นอย่างดี

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2540:17-20) ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารในการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพ 3 ประการได้แก่

1. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัวและความมีเสน่ห์ของนักบริหาร (Technical Skill) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือ การจัดสำนักงานให้สวยงาม เป็นต้น

2. ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม พัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยาโดยการอ่านหรือการร่วมอภิปรายสนทนา

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคนอื่นกำหนดนิสัยใจคอ บุคลิกภาพ ท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เข้าร่วมอยู่

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548:4) ได้สรุปแบบสอบถามของผู้บริหารจากการสัมมนาของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 42 คน มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการบริหารงาน มีดังนี้

1. มีความคิดสร้างสรรค์
2. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการได้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542:6) ได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะสำหรับตำแหน่งเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. มีความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
4. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของกรมกระทรวงเจ้าสังกัด

5. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542:17-19) ได้กำหนดมาตรฐานความสามารถในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารดังนี้

1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ เรื่องการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน การมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ การควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงาน

2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นพัฒนา ได้แก่ เรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การจัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ตอบแทน

3. จัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ เรื่องการจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว บริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้

4. ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน ได้แก่ เรื่องการประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่น การประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานของโรงเรียน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ได้แก่ เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้วิธีการหลากหลายให้ทุกส่วนมีส่วนร่วม นำผลการประเมินไปนิเทศและพัฒนางานการบริหารเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ คือ เป้าหมายสำคัญของการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว สามารถดำเนินการได้หลายแนวทาง หลากหลายไปตามคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานที่ ช่วงเวลาและสถานการณ์ กล่าวคือ แนวทางการบริหารไม่ได้เป็นสูตรสำเร็จที่ใครนำไปปฏิบัติแล้วจะประสบผลสำเร็จในลักษณะเดียวกันเพราะการบริหารจำเป็นต้องปรับหรือหลอมให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของตัวเอง ประสพการณ์การบริหารที่ผ่านมา ตลอดจนเงื่อนไขข้อจำกัดของโรงเรียนให้กลายเป็นแนวทางบริหารโรงเรียนของตัวเองที่มั่นใจว่าสามารถดำเนินการสู่เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้

จากการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารสรุปได้ว่าคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารนั้น จะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์เสมอ มีวิธีการบริหารที่ชาญฉลาด มีความสามารถในการแก้ปัญหา สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่ มีความสามารถในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นมี

ความสามารถในการเสริมสร้างพัฒนาและต้องมีทักษะในการบูรณาการในสิ่งที่เกี่ยวข้องให้เกิดความสมดุลได้เป็นอย่างดี

1.7 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมี เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงสุดขององค์กร ผลการดำเนินงานจะสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นย่อมต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำด้วยกันทั้งสิ้น

1.7.1 ความหมายของความเป็นผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (2540: 18-19)เห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนาอย่างถูกต้องชอบธรรม

ประเวศ วะสี (2540:53) เห็นว่าภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชน

ประสาน หอมพุด,และทิพวรรณ หอมพุด (2540:83) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาภายในองค์กรหรือในกลุ่มคนในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เทรวาท (Terewatha,1982:388;อ้างถึงในสุบรรณ วราชน,2544:38)ได้จำแนก คุณลักษณะผู้นำที่ดี 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย ความสูง น้ำหนัก รูปร่างหน้าตา ความมีพลังและความทนทานของร่างกาย
2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์
3. ลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย ความเห็นใจ ความแนบเนียน ความเชื่อถือ ความมีฐานะ ความสามารถที่จะร่วมงาน
4. คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถในการพูด ความรอบรู้ ความสามารถในการวินิจฉัย ความสามารถทางสติปัญญา ความสามารถในการทำงาน ความรับผิดชอบ

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในรูปของกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม ความสามารถในการกระตุ้นและทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและปฏิบัติตามอำนาจและอิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆ โดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังความคิดกำลังความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.7.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สะอาด ราชเฉลิม (2541:10) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ในองค์การผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในสังคมเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่ง อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตามเพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้นเกิดความศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จได้

วรภัทร์ ภูเจริญ (2542:7) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าในการบริหารองค์การ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่างขึ้นอยู่กับว่าอยู่บนพื้นฐานการบริหารของศาสตร์ใด แต่ไม่ว่านักบริหารการศึกษาหรือนักบริหารธุรกิจ ศาสตร์การบริหารใดๆ ในโลกไม่ต่างกันเท่าไร ส่วนที่แตกต่างกันเป็นเรื่องของเทคนิคและประสบการณ์การบริหารการศึกษาบอกว่า เพราะเห็นผลช้ากว่าจะรู้ว่าการบริหารผิดพลาดเด็กก็เรียนจบไปนานแล้ว ส่วนทางธุรกิจนั้นถ้าบริหารผิดพลาดจะเห็นผลเร็วมากและบทลงโทษรุนแรงกว่า

ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์ (2542:35-36) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การเพราะเป็นบุคคลที่ตัดสินใจว่าควรจะทำอะไรและเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เป็นความจริงที่ว่าคนเพียงคนเดียวไม่สามารถเปลี่ยนโลกทั้งโลกหรือแม้แต่องค์กรขนาดกลางได้ แต่ต้องอาศัยพลังความคิด ความกระตือรือร้นจากหลายคน ถ้าปราศจากผู้นำการริเริ่มสร้างสรรค์ก็ไม่เสียแล้วตั้งแต่แรก สิ่งต่างๆ ก็จะดำเนินไปอย่างไร้ทิศทาง ฉะนั้นเมื่อไม่มีผู้นำผลที่จะเกิดขึ้นก็เอาแน่นอนไม่ได้ เหตุผลที่ผู้นำสำคัญกว่าวัฒนธรรมขององค์การและเครื่องมือการจัดการเพราะผู้นำ

เป็นผู้สร้างวัฒนธรรม วัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นหรือหล่อหลอมตนเองได้แต่ต้องอาศัยผู้นำสร้างขึ้น

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร(2545:8) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำดังนี้ การบริหารงานใดๆจะเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างประสิทธิผลด้วย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญเพราะการบริหารงานใดๆจะเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ในองค์กรผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น พลังของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้นเกิดความศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆให้สำเร็จได้

1.7.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำทางการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างไปจากภาวะผู้นำขององค์กรอื่นๆ เพราะการบริหารการศึกษาเป็นรูปแบบการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความชำนาญการและทักษะในการจัดการด้านการศึกษา นอกจากนี้ผู้นำทางการศึกษายังต้องมีปรัชญาของการจัดการศึกษาที่ตอบสนองการพัฒนาเยาวชนเพื่อสังคมและประเทศชาติ การจะนำองค์กรทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้จึงต้องขึ้นอยู่กับแนวทางในการบริหาร

บทบาทของผู้นำ (Leadership roles) (สอปรคุดอทคอม, 7 กันยายน 2554) ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง ผู้นำในกลุ่มคนที่ชอบเผด็จการอาจมีหน้าที่อย่างหนึ่ง แต่ผู้นำในกลุ่มคนที่ชอบประชาธิปไตยอาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ทั่วไปของผู้นำทุกคน ในกลุ่มคนทุกชนิด มีตรงกันอยู่บ้างจึงขอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไปเพื่อเป็นแนวความคิดสำหรับผู้บริหารการศึกษา 14 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The leader as executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้นำก็คือ บทบาทในฐานะผู้บริหารซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆในองค์กรหรือในฐานะผู้ประสานงานภายในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้คอยช่วยให้งานของบุคลากรทุก

คนดำเนินไปได้ด้วยดี ผู้นำจะเป็นผู้คุมนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มและรับผิดชอบคอยดูแลนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีการปฏิบัติโดยครบถ้วนถูกต้อง

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The leader as planner) โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิดเป็นผู้ตัดสินใจว่าบุคลากรในหมู่ของคนควรใช้วิธีการอย่างไรและใช้อะไรมาประกอบบ้างเพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลด้วยว่าแผนที่วางไว้นั้นมีการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The leader as policy maker) งานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำคือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะและการวางนโยบายส่วนมากนโยบายมาจากที่ 3 แห่ง คือ

3.1 หน่วยงานเหนือองค์กรนั้นๆหรือผู้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งสูงกว่าองค์กรนั้นๆ

3.2 สมาชิกขององค์กรนั้นๆที่ให้คำแนะนำหรือเป็นมติของบุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาขององค์กรนั้นๆ

3.3 ผู้นำขององค์กรนั้นๆนโยบายจะมาจากแหล่งใด ผู้นำมีอำนาจโดยเสรีที่จะกำหนดหรือเลือกด้วยตนเอง

4. ผู้นำในฐานะผู้ชำนาญการ (The leader as expert) ผู้นำมีส่วนมากหวังพึ่งผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการในสายวิชาชีพนั้นๆ ผู้นำในองค์กรนอกแบบหรือองค์กรออรุณบุคลการที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพมักจะมีบุคลากรอื่นมาหาเพื่อปรึกษาหารือขอความช่วยเหลืออยู่เสมอโดยเป็นการขอความช่วยเหลือส่วนตัว บุคลากรผู้นั้นจึงกลายเป็นผู้อย่างไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กรนั้นๆ

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The leader as external group representative) เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือขององค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามจะพากันไปติดต่อกับภายนอกหมดทุกคนโดยตรงไม่ได้ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่พอใจของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่แทนเสมือนเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม ต่อมาไม่เพียงแต่จะมีหน้าที่ติดต่อกับบุคคลภายนอกแทนกลุ่มเท่านั้นแต่เมื่อบุคคลภายนอกมาเจรจาอะไรกับกลุ่มก็เป็นผู้เจรจาแทนกลุ่ม

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The leader as controller of internal relation) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลรายละเอียดต่างๆภายในกลุ่มและเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งภายในกลุ่ม ก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเองในบางกลุ่มไม่ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้น

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและให้โทษ (The leader as purveyor of rewards and punishments) บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่นหรือมีอำนาจให้คุณให้โทษ จะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษที่นี้อาจจะเป็นการขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือนหรือการมอบหมายงานให้มากขึ้นหรือน้อยหรือให้งานที่ยากๆ หรือง่ายๆ ทำก็ได้ทั้งนั้น

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The leader as arbitrator and mediator) เมื่อมีการขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำก็ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม ไกล่เกลี่ยหรือบางทีก็อาจต้องตัดสินความบางความด้วยตนเอง บุคลากรคนใดคอยไกล่เกลี่ยให้สงบและเข้าใจกันได้ บุคลากรผู้นั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในภายหลัง

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The leader as exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่าเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรจะเป็นผู้นำของบุคลากรอื่นได้โดยง่ายเพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรสำคัญในองค์กร

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The leader as symbol of the group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคนทุกชนิดมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของกลุ่มแต่คนหมู่มากอยู่ด้วยกันจะให้สามัคคีกันตลอดเวลาย่อมเป็นการลำบากมาก แต่ละกลุ่มจึงต้องมีคนๆ หนึ่งหรือบางคนที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรทั้งหลายว่าเป็นตัวแทนและเป็นคนดี บุคคลนี้จะไม่กระทำการใดอันจะเป็นภัยต่อกลุ่ม จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มเป็นผู้นำในตนเองเดียวกับพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของประเทศ อำนาจที่ผู้เหล่านี้มีจึงสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่มทุกคนและทุกฝ่าย

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The leader as substitute for individual responsibility) กลุ่มคนบางคนหรือองค์กรหรือหน่วยงานบางแห่ง มีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่มหรือรับผิดชอบต่อการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมาบุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจกระทำการใดๆ แทนคนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องพลอยรับผิดชอบโดยไม่ได้กระทำผิดกับคนเหล่านั้น

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The leader as ideologist) บางทีผู้นำบางคนเป็นศาสดาของกลุ่ม เป็นผู้กำหนดอุดมคติ สร้างความเชื่อหรือศรัทธาต่างๆ ให้แก่บุคลากรอื่น แม้กระทั่งคุณธรรมประจำใจและขนบประเพณีต่างๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจเป็นเพียงคำพูดที่ใครๆ พากันนิยมและปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้จะเป็นนักพูดและนักคิดที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา (The leader as father figure) ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้ใหญ่ มีความอาวุโสที่สุดในกลุ่มและมีบุคลิกลักษณะที่น่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่ม ซึ่งจะตักเตือน ตำหนิดนในองค์กร การตักเตือน ตำหนิดนนั้นไม่มีใครโกรธเพราะทุกคนทราบดีว่าเบื้องหลัง การตักเตือน ตำหนิดนของคณานั้น มีความรักความหวังคืออยู่ด้วยเสมอไปและสามารถเป็นที่พึ่งทางใจให้แก่คนทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน (The leader as scapegoat) เป็นผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่ม ทุกคนย่อมหวังได้ว่าเมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้น บุคลากรจำนวนมากในกลุ่มคนทุกประเภทต่างก็ไม่ต้องมารับผิด แต่จะให้ผู้เป็นผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบแทนกลุ่มคน เมื่อเหตุการณ์ร้ายผ่านไปกลุ่มคนจะเห็นอกเห็นใจผู้นำที่เคยได้รับผิดแทนพวกตน

จากแนวคิดบทบาทภาวะผู้นำที่ได้กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำที่สำคัญในทุกๆ ด้าน โดยเริ่มตั้งแต่เป็นผู้กำหนดนโยบายเป็นผู้วางแผนเป็นนักประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้ความชำนาญในด้านวิชาชีพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้คอยสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2546: 2003) กล่าวว่าในวงการการศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำมีความหมายเป็นอย่างยิ่งและให้ความสำคัญต่อการประสานงานของผู้นำด้านการศึกษามีศูนย์กลางของการพัฒนาอยู่ที่ผู้เรียน ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) เทลฟอร์ด (Telford, 1996) ได้ทำการศึกษานำทางการศึกษาที่สามารถพัฒนาระบบการทำงานของโรงเรียนสู่การบริหารจัดการให้แนวคิดว่าการศึกษานำทางการศึกษาไม่ใช่ผู้ที่บริหารจัดการองค์ความรู้ได้เสมอไป ผู้ที่ทำให้หน้าที่จัดการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียน คือ ผู้สอน การบริหารจัดการโรงเรียนจึงต้องเข้าใจบทบาทของผู้สอนและผู้เรียน บทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ส่งผลให้เกิดการเรียนการสอนที่บรรลุเป้าหมาย คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะของนักการศึกษามากกว่านักบริหารจัดการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบที่เคร่งครัด การศึกษาภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจของเทลฟอร์ด ยึดกรอบความคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการของโบลแมนและดีล (Bolman and Deal) ที่จัดกรอบการบริหารเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้าง (Structural) 2) ด้านการเมือง (Political) 3) ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) และ 4) ด้านสัญลักษณ์ (Symbolic)

2. รูปแบบภาวะผู้นำนักบริการ (Servant leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf, 1995: 1-7) เป็นรูปแบบของผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่น พนักงาน ลูกจ้างและชุมชน เพื่อช่วยกันสร้างอำนาจการนำทางการศึกษา ผู้นำที่มีความเชื่อในเรื่องของการบริการนั้นต้องเกิด

ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในอย่างเป็นธรรมชาติที่นำไปสู่การให้บริการและต้องมีความเชื่อว่าการให้บริการเป็นความสำคัญอันดับแรก การทดสอบว่าการบริการนั้นมีประสิทธิภาพ คือพิจารณาว่าการให้บริการนั้นทำให้บุคคลพัฒนาขึ้นในขณะที่ได้รับการบริการบุคคลนั้นมีสุขภาพที่ดีขึ้น ฉลาดขึ้น มีอิสระเพิ่มขึ้น มีการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และพวกเขาก็จะกลายมาเป็นผู้ให้บริการมากขึ้น คุณสมบัติ 10 ประการที่การนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการได้แก่ 1) การฟัง 2) การมีความเห็นใจ 3) การเชี่ยวชาญ 4) การตระหนักรู้ 5) การซื่อสัตย์ 6) การมีความคิดรวบยอด 7) การมองเห็นภาพ 8) การดูแล 9) การพร้อมร่วมมือ 10) การสร้างชุมชน ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการนี้ เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสนับสนุนให้งานด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเป็นการบริหารเพื่อการเรียนการสอนจำเป็นต้องได้รับการบริการจากผู้นำและให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดอิสระ สร้างสรรค์รูปแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

3. รูปแบบภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) ของบล็อท (Block, 1993: ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นรูปแบบการนำแบบเป็นหุ้นส่วนก็อาจเป็นทางเลือกหนึ่ง เพราะการบริหารเช่นนี้ทำให้ทุกคนมีภาวะผู้นำที่เท่าเทียมกันฐานะหุ้นส่วนระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิกด้วยความสัมพันธ์เชื่อมโยงในแนวทางที่ทำให้อำนาจจะหว่งกันอยู่ในภาวะที่สมดุลในการบริหารด้านการศึกษารูปแบบของการความคิดของ บล็อท ในการกำหนดภาวะผู้นำในรูปแบบของการเป็นหุ้นส่วนต่อกันเป็นแนวคิดที่นำไปสู่การมอบอำนาจและการทำงานเป็นทีม ในการบริหารจัดการลักษณะของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนมีความสำคัญในด้านการบริหารการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นงานพัฒนาผู้เรียนดังนั้นการออกแบบการจัดการเรียนการสอนมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนอย่างความเป็นอิสระทางวิชาการ ลักษณะที่จำเป็นของภาวะผู้นำแบบเป็นหุ้นส่วนต่อกัน ได้แก่

3.1 การสร้างยุทธศาสตร์ในการสนทนาการแลกเปลี่ยนจุดมุ่งหมาย (Strategic conversation) ในการเป็นหุ้นส่วนกันนั้น สมาชิกทุกคนจะมีความรับผิดชอบในการให้ความหมายของวิสัยทัศน์และคุณค่าด้วยการสนทนากันในทุกระดับ และมีผู้นำเป็นผู้ทำหน้าที่นำทุกคนให้มาเกาะเกี่ยวกันในภาพกว้างของวิสัยทัศน์

3.2 การให้อิสระทางด้านการคิด (Freedom of choices) การให้ข้อคิดที่แตกต่างกัน ให้ทุกคนใช้สิทธิในการออกความคิดเห็นในความเชื่อที่ว่าคนเราอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้นการมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเป็นเสียงๆหนึ่งที่ควรสนใจ

3.3 การสร้างความน่าเชื่อถือร่วมกัน (Accountability) ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่ละคนสร้างความน่าเชื่อถือต่อความสำเร็จและความล้มเหลวร่วมกัน

3.4 การมีความบริสุทธิ์ใจต่อกันอย่างสมบูรณ์ (Mutual trust) ต้องพูดความจริง เมื่อมีการกระจายอำนาจออกไปทุกคนต้องพูดความจริงเพื่อที่จะทำให้ความรู้สึกไม่มั่นคงน้อยลง

4. ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) จากการศึกษาภาวะผู้นำที่สามารถนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรได้อย่างประสบความสำเร็จโดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนในภาพรวมของเกสตัลท์ที่จะสร้างให้สถาบันการศึกษาเป็นสังคมของการเรียนรู้ ความสามารถของผู้นำที่มียุทธศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่การเรียนรู้เสมือนจริงได้เกิดขึ้นในโลกของการศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ จากการสัมภาษณ์ของตัวผู้นำ และจากการรับรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันของตนจะสามารถทำให้เข้าใจพฤติกรรมของผู้นำภายใต้แนวคิดและการปฏิบัติของคาลด์เวลล์ (Caldwell, 2000) ซึ่งได้นำเสนอยุทธศาสตร์ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง คือ การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำและการได้รับการยอมรับว่ามีวิสัยทัศน์ที่มองเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนเพื่อการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศและสามารถนำมาประยุกต์ใช้

ประการที่สอง คือ ด้านการสื่อสารข้อมูลและแนวนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างดี ตลอดจนต้องสร้างช่องทางในการสื่อสารให้หลากหลายเพื่อแสดงวิสัยทัศน์ให้เด่นชัด ทักษะในการสื่อสารซึ่งได้แก่การพูดสนทนานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักธรรมชาติของมนุษย์ในและวัฒนธรรมในการทำงาน การให้เกิดอิทธิพลซึ่งกันและกันในการสื่อสารพูดจามีความสำคัญยิ่ง จะพบว่าการพูดให้ข้อมูลที่ชัดเจนเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องกระทำการสื่อสารแบบถึงตัวบุคคลเป็นทางเลือกที่ผู้นำจำเป็นต้องนำมาใช้เมื่อต้องการผลลัพธ์ที่ตอบสนองได้ฉับไว โดยใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสาร (Strategic conversation)

การใช้ผู้แทนที่มีผู้ยอมรับนับถือในกลุ่มเป็นตัวแทนในการสื่อสารให้ทำหน้าที่นี้อาจเป็นทางเลือกหนึ่งในการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การใช้วาทศิลป์เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความประนีประนอม ยอมอ่อนตาม นอกจากนั้นการให้การยกย่องชมเชย ให้การยอมรับและให้ความเชื่อถือ ก็เป็นสิ่งที่นำไปสู่การสื่อสารที่ได้ผลดี

ประการที่สาม คือ ด้านการร่วมมือ การปฏิบัติต่อกันก่อให้เกิดความร่วมมือหรือขัดแย้งได้เท่าๆกัน การพูดที่แสดงความเป็นกันเองมีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างเครือข่ายของการทำงาน

การแสดงความอ่อนน้อมต่อกัน ในบางวัฒนธรรมการแสดงออกแบบญาติพี่น้องเป็นวัฒนธรรมที่ยึดถือกันอยู่ จะเห็นได้จากการใช้สรรพนามในการพูดคุยกันที่จะบ่งชี้ระดับของความสนิทสนมกันซึ่งแสดงออกด้วยการพบปะกัน การช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัว ซึ่งมักจะเข้ามาปะปนกับการทำงานอยู่เสมอ การแสดงความเอื้อเฟื้อด้วยการให้ของรางวัลเป็นการแสดงน้ำใจ การแสดงความเป็นเพื่อนที่สามารถดักเตือนหรือพูดจากันได้ เป็นความภาคภูมิใจของเฉพาะตัวบุคคล

การมีลักษณะของความอ่อนข้อ ให้อภัย ใจเย็นเป็นคุณลักษณะที่เป็นรูปแบบที่ต้องการ ซึ่งผู้นำอาจมีความแตกต่างกันและเหมือนกันในบางประเด็น เช่น การใช้ความเงียบ นั่งเฉยไม่ได้ตอบสนองความขัดแย้ง แต่ยังคงเดินหน้าทำไปเรื่อยๆ ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความลังเลไม่แน่ใจ และเมื่อพบว่าการโต้แย้งไม่มีผลก็จะหันกลับมาร่วมมือแม้จะไม่เต็มใจก็ตาม หรือการโต้ตอบแบบเปิดเผยโดยลงมือกระทำให้เป็นแบบอย่าง ซึ่งสร้างให้เกิดการต่อสู้เพื่อเอาชนะให้ได้ในเชิงวิชาการและการทำงานก็เป็นประเด็นที่เกิดขึ้นในวงการการศึกษา การใช้อำนาจตัดสินใจเด็ดขาดลงไปและทำโทษ อาจไม่ได้ผลดี แต่การทำให้ผู้ต่อต้านยอมรับน้ำใจและความรู้สึกที่ดีด้วยความยุติธรรมโดยส่วนรวมเป็นแนวทางหนึ่งในการเป็นผู้บริหารที่ดี

ประการที่สี่ คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาและมีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้ชุมชนมีความเชื่อถือในคุณภาพของการจัดการศึกษาและให้สถาบันเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนได้ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะทำให้เกิดการช่วยเหลือสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการเรียนรู้ ในด้านศิลปวัฒนธรรมที่ต้องสืบสาน รวมทั้งภูมิปัญญาชาวบ้านซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ประการที่ห้า คือ การควบคุมดูแลและการประเมินคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนและบริการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพจะต้องมีการประเมินคุณภาพของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนด้วยระบบการประเมินแบบครบวงจร การประเมินต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน คือ เพื่อการพัฒนาให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพและทันต่อเหตุการณ์

5. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (KaLaYaNaMiTr; True good friend leadership) ของสุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2003) ในวงการการศึกษานั้น การทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาคน ผลกำไร คือ การสร้างคนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ทุกคนที่เกี่ยวข้องจึงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกในการทำงาน รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่นำความสำเร็จในการบริหารงานคือ รูปแบบที่เป็นเพื่อนร่วม

อาชีพที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมิให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและมีความจริงใจต่อกันเอื้ออาทร มีมิตรภาพที่กลมเกลียวกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกันนำไปสู่การบริหารจัดการในยุคที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคข้อมูลข่าวสาร คุณลักษณะสรุปของภาวะผู้นำในฐานะเพื่อนแท้เมื่อนำมารวมกลุ่มพฤติกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้ มีความรู้ ทักษะและความสามารถ (K = Knowledge) ให้ความรักใคร่และเป็นมิตรเอื้ออาทร (L= Loving care) ทำให้เกิดผลตอบแทนตามผลลัพท์ (Y = Yield) ให้การสนับสนุนที่จำเป็น (N= Need) ยึดถือทางสายกลาง (M= Middle way) สร้างการทำงานเป็นทีม (T=Team) การพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำในรูปแบบนี้จะต้องมีฐานของการพัฒนามาจากภาวะผู้นำแบบธรรมชาติของพระธรรมปิฎก ประยุทธ์ ปยุตโต ซึ่งเป็นที่มาของฐานอำนาจ 4 ประการ คือ ฐานอำนาจที่เกิดจากความฉลาดรอบรู้ (Wisdom Power) ฐานอำนาจที่เกิดจากความพยายาม (Effort Power) ฐานอำนาจที่เกิดจากความเมตตา (Kindliness Power) และฐานอำนาจที่เกิดจากการไม่ประพฤติดี (Faultiness Power)

6. รูปแบบภาวะผู้นำแบบประสานให้พากันไป พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2540 :9-12) กล่าวว่า เป็นรูปแบบที่ใช้ความสัมพันธ์แบบประสานตัวระหว่างผู้นำและผู้ร่วมที่ไปด้วยการประสานตัวกันมีลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เริ่มต้นด้วยการที่ตนเองต้องมีคุณสมบัติ ความรู้และความสามารถเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่คน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้นำที่เชื่อว่าผู้นำจะสามารถแก้ปัญหา นำพวกเขาไปได้จนถึงจุดหมาย ซึ่งทำให้พอใจ เต็มใจ และอยากเข้าร่วมไปด้วย ความศรัทธาที่เกิดขึ้นทำให้ไม่ต้องแสดงตนว่าเป็นผู้นำแต่จะเป็นผู้นำโดยเขาอยากให้นำ

ขั้นที่ 2 ผู้นำจะต้องเริ่มทำให้ผู้ร่วมไปด้วยเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีศักยภาพ มีทุนแห่งความสามารถที่จะเอามาปรับจัดและพัฒนาให้สามารถทำกิจการงานได้สำเร็จ คือ สามารถเข้าร่วมไปด้วยกันได้ให้มีความมั่นใจว่าจะร่วมไปด้วยกันได้

ขั้นที่ 3 ช่วยให้ผู้ร่วมไปด้วยกันประสานกันเอง คือชักนำให้เกิดความสามัคคีพร้อมเพรียงกันทั้งประสานมือและประสานใจซึ่งมีความสำคัญในการที่จะอยู่ร่วมกันซึ่งต้องการความกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมจิตร่วมคิดร่วมใจซึ่งเป็นหลักใหญ่ที่ต้องการหลักธรรม

ขั้นที่ 4 ประสานคนกับสิ่งที่จะทำ หรือประสานคนกับงานนอกจากจะให้เขามั่นใจในตนเองแล้วต้องสร้างความมั่นใจในการทำงานด้วยหรือสิ่งที่ทำด้วย ว่าสิ่งนี้ดีแน่ งานนี้จะทำให้เกิดประโยชน์สุขตามที่มุ่งหมายอย่างแท้จริง สร้างให้เขาเกิดความมั่นใจในคุณค่าของงานจนทำให้อยากทำและรักงานที่ทำซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงาน

ขั้นที่ 5 ประสานความตั้งใจในการทำงานให้เกิดกำลังใจในการทำงาน คือ ทำให้เกิดเป็นพลังใจที่ทำให้มีการขับเคลื่อนเกิดความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ ทางพุทธศาสนา เรียกว่า มีความไม่ประมาท ไม่เฉื่อยชา แม้ว่าความรักงานจะทำให้คนมีกำลังใจในการทำงานแต่บางทีถ้าไม่หนุนให้กำลังใจขึ้นไปบ้างก็อาจจะเกิดอาการเลื่อยล้าได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามคงไว้ทั้งความรักงาน ตั้งใจทำงานและกำลังใจเข้มแข็งที่จะสู้งาน บุกฝ่าไปข้างหน้า ไม่ย่อท้อ ไม่ท้อถอยและไม่ท้อแท้

ขั้นที่ 6 ประสานประโยชน์สุขแก่คนที่เข้าไปเกี่ยวข้องหรือคนที่ร่วมไปด้วยกัน ดังนั้นผู้นำต้อง พยายามให้คนที่ร่วมงานร่วมอยู่ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ไม่ใช่แค่เพียงให้เขาสะละกำลังร่วมทำงานแต่จะต้องหาวิธีการส่งเสริมสนับสนุนเอื้อโอกาสให้เขาได้พัฒนาให้เกิดความเจริญแก่ตนเองซึ่งจะเป็นผลย้อนกลับทำให้มาสู่องค์กรเพราะเมื่อเขาเก่งขึ้นดีขึ้นก็จะทำงานได้ผลดีขึ้นมีความสุขมากขึ้นมีชีวิตที่ดีงามบรรลุผลประโยชน์อย่างแท้จริง

รูปแบบภาวะผู้นำของ พระธรรมปิฎกนี้เป็นภาวะผู้นำที่นำหลักธรรมที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์เพื่อให้มนุษย์มีความสุขในการทำงานและสร้างสันติภาพที่ยั่งยืนให้แก่ชีวิตด้วยการให้ผู้นำสร้างความศรัทธาและความเชื่อต่อผู้นำและต่อผู้ร่วมไปด้วยกันจึงเป็นรูปแบบที่สร้างความสมดุลต่อภาวะผู้นำและผู้ตาม

จากแนวคิดรูปแบบของภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ว่ารูปแบบของความเป็นผู้นำทางการศึกษาอาจต้องมีการผสมผสานกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการนำสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าและเป็นที่น่าเชื่อถือ ผู้นำทางการศึกษา คือ ผู้นำของผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนการเป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือจะสามารถนำการพัฒนาไปสู่เยาวชนและบุคคลในชุมชนได้

2. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมหนึ่งในจำนวนหลายๆกิจกรรมของการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้

2.1 ความหมายของการบริหาร

จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารหลายท่าน

ดังนี้

สุเมธ แสงนิมนวล (2540: 19) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารยุคใหม่ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานยุคใหม่มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีในการบริหาร

2. เน้นที่คุณภาพกับความแปลกใหม่ในการบริหาร
3. เน้นที่กลยุทธ์ที่ทำให้คล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว
4. มีความพร้อมในการบริหารความเสี่ยงตลอดเวลา
5. มีการริเริ่มเปลี่ยนแปลงในองค์กร
6. มีการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง
7. การบริหารบุคคลต้องคำนึงถึงความสามารถมากกว่าความอาวุโส
8. มีการจัดเก็บและแยกแยะข้อมูลที่เป็นระบบเพื่อสะดวกแก่การใช้งาน
9. มุ่งการปรับปรุงเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารให้มากยิ่งขึ้น

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์ (2540:75) ให้ทัศนะว่าผู้บริหารในอนาคตควรมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ยืดหยุ่นแก้ไขได้เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป มีวิสัยทัศน์และความรู้ที่ทันสมัย มุ่งความเป็นมนุษยนิยม มีการสร้างความท้าทายให้กับตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของทุกฝ่าย กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและความคิดริเริ่ม มีการสื่อสารในทุกระดับและข้างเคียง ผู้บริหารต้องเตรียมตัวเปิดใจพร้อมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ปรีชา เพ็ชรนครกรรจ์ (2547:16) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี รอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ

บุศราภรณ์ แสงทอง (2550:19) กล่าวว่า การบริหารคือการทำให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นโดยการนำศิลปะของผู้นำมาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานให้เกิดผลสำเร็จตรงกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงานและเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

แคมเบล และ แรมเซเยอร์ (Campbell, & Ramseyer, 1987:146-166) ได้นิยามกระบวนการบริหารไว้ว่าเป็นวิธีที่องค์การตัดสินใจและปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยกระบวนการนั้นเป็นวัฏจักรที่ประกอบด้วย

1. การตัดสินใจ
2. การวางแผนรวมถึงการจัดรูปแบบงาน
3. การกระตุ้นการสั่งการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงาน
4. การประสานงาน
5. การประเมินผล

จากความหมายของการบริหารข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร คือศิลปะในการทำให้งานต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำ

ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กรหรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

2.2 ความสำคัญของการบริหาร

สันติ บุญภิรมย์ (2552:43-44) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารมีคุณค่ายิ่งต่องานกิจกรรมหรือภารกิจที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จไปด้วยดีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้การบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อาจกล่าวได้เป็นข้อๆดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการลงมือปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารมีกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญยิ่งคือการตัดสินใจ
2. ช่วยก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันของบุคคลเพื่อให้งานที่ปฏิบัติได้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลและกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จได้รวดเร็ว เนื่องจากต้องมีการแบ่งงานกันทำและการทำงานประสานสัมพันธ์กัน
4. ช่วยให้เกิดประโยชน์กับตนเอง ผู้อื่นและสังคมโดยรวม เนื่องด้วยการบริหารเป็นกรรมวิธีที่บุคคลได้นำไปใช้ทางการบริหาร
5. ช่วยก่อให้เกิดการประหยัด เนื่องด้วยการปฏิบัติงานจะต้องมีปัจจัยต่างๆเข้าไปสนับสนุน ช่วยให้งานได้ประสบความสำเร็จ สำหรับปัจจัยต่างๆ เช่น การใช้งบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เวลา เป็นต้น เพราะก่อนจะใช้ต้องมีการวางแผนก่อนว่าจะใช้อย่างไร เท่าไรและในเวลาใดจึงจะเหมาะสม
6. ช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายความว่าการทำงานที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นการทำงานที่ลงทุนน้อยที่สุดในปัจจัยทางการบริหาร แต่ได้ผลตอบแทนสูงสุดและทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติมีความพึงพอใจมากที่สุด ส่วนการทำงานที่มีประสิทธิผล คือ เมื่อมีการทำงานเสร็จแล้วผลงานปรากฏออกมาตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
7. ช่วยก่อให้เกิดความเป็นธรรมและความสามัคคี เนื่องการบริหาร คือ การแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถ ความถนัดและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่รวมกลุ่มกันทำงานมีการจัดสรรอย่างทั่วถึงทั้งงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติและรวมถึงการจัดสรรผลประโยชน์อย่างทั่วถึงอีกด้วยส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันและไม่รู้สึกแตกแยกต่อกัน
8. ช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องเพราะการบริหารมีเทคนิคและวิธีการใหม่ๆอยู่เสมอ

9. ช่วยให้เกิดผลประโยชน์ตามมา หมายความว่า การบริหารเป็นการปฏิบัติงาน (Implementation) ที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย (Policy Determination) ของฝ่ายการเมือง หากการบริหารดำเนินการตอบสนองนโยบายของฝ่ายการเมือง แล้วการเมืองให้การสนับสนุนงบประมาณมากขึ้น จึงทำให้ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งในระบบบริหารและระบบปฏิบัติการ

จากความสำคัญและประโยชน์ข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหารมีความสำคัญและประโยชน์อย่างยิ่งในการช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงานการตัดสินใจเป็นการจูงประกายให้มีการเริ่มต้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการดำเนินการตามลำดับเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลในงานนั้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การศึกษาเป็นสถานที่ร่วมกันของบุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้ให้บริการ ซึ่งได้แก่ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งทำหน้าที่ให้บริการอื่นๆ ผู้รับบริการ ได้แก่ นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไปที่สนใจหรืออาจกล่าวได้ว่าผู้เรียนและผู้ให้การสนับสนุน ได้แก่ หน่วยงานบังคับบัญชา ชุมชนและประชาชนทั่วไป ดังนั้น การที่จะทำให้สถานศึกษาได้ทำหน้าที่ตามภารกิจได้ครบสมบูรณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำทฤษฎีการจูงใจเข้ามาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา จันทราณี สงวนนาม (2551:198) ได้เสนอแนะทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีย่อยดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow) มีความเชื่อว่า องค์การจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างดียิ่งจะบังเกิดได้ เมื่อผู้บริหารองค์การเข้าใจความต้องการของมนุษย์และเลือกใช้วิธีการจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ ตั้งใจทำงาน การเข้าใจความต้องการของมนุษย์นับเป็นจุดแรกที่จะนำไปสู่ความเข้าใจพฤติกรรมของคนในองค์กร

จันทราณี สงวนนาม (2551:198) ได้อธิบายสมมติฐานของมาสโลว์เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการแต่ความต้องการนั้นจะมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามระดับความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้การตอบสนอง

มาสโลว์ ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Need) ไว้ 5 ระดับ จากระดับต่ำสุดไปถึงระดับสูงสุดดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกายซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เสื้อผ้า
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการมั่นคงปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ
3. ความต้องการด้านความรักและการมีส่วนร่วมทางสังคม (Social Need of Acceptance Need) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่นและต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น
4. ความต้องการได้รับเกียรติยศและการยกย่องชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง เป็นที่น่าเคารพยกย่องจากทั้งตนเองและผู้อื่น ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถ มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง
5. ความต้องการความสำเร็จของชีวิต (Self-Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ (Self-fulfillment)

2. ทฤษฎีแรงจูงใจตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์

แมกเกรเกอร์ (Mc Gregor ;อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2552:200-201) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการและทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม ซึ่งแต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X มีความเชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับหรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความมั่นคงมากที่สุด

ดังนั้น ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องมีการสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่และการลงโทษเพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การจะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัลและผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

4. ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานเป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้และเข้าใจตนเองได้ถูกต้องรับรู้และรับทราบความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงาน

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์ซเบิร์ก

แรงจูงใจในการทำงานตามแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้มาจากการวิจัยของเฮอร์ซเบิร์ก และคณะ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์เพื่อจะตอบคำถามที่ว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเราและเพื่อพิสูจน์สมมติฐานที่ว่า “ปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ซึ่งสรุปออกมาเป็นแนวคิดตามทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two – Factor Theory) ซึ่งอาจจะเรียกชื่ออย่างอื่นได้อีกหลายชื่อ เช่น ทฤษฎีความพอใจ-ไม่พอใจ (Satisfiers-Dissatisfied) หรือทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น-ปัจจัยค้ำจุน (Motivators-Hygiene) หรือทฤษฎีองค์ประกอบภายใน-ภายนอกของงาน (Intrinsic – Extrinsic Factor) อย่างไรก็ตามทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอร์ซเบิร์ก แบ่งออกได้ 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น(Motivators Factor) เป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในทางบวกซึ่งจะเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.2 การยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงาน

1.4 ความรับผิดชอบ

1.5 ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหาร

2.2 การนิเทศงาน

2.3 เงินเดือน

2.4 สภาวะการทำงาน

2.5 ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน

เฮิร์ซเบิร์ก ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญด้านปัจจัยคำจูน เช่น เมื่อเกิดปัญหาว่าผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงานจะแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงานหรือปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติดังนี้เป็นการแก้ไขไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่มิได้เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยกระตุ้นที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น มอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้นจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงานได้ดีกว่าที่จะทำให้งานในตำแหน่งเดิมแต่เพิ่มเงินเดือนให้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพยายามรักษาปัจจัยคำจูนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงและเลือกแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา อันได้แก่ บริบทของสถานศึกษา โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อความเป็นเอกภาพขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนแต่เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะสนองตอบความต้องการในการเรียนรู้ของประชาชนได้อย่างทั่วถึง จำเป็นต้องมีการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่าสามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างหลากหลายและทั่วถึง โดยเฉพาะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งมีความ

เจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องสร้างวิธีการใหม่ๆ ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวและแสวงหาได้โดยง่ายสำหรับคนทั่วไปและการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้นำปรัชญา “คิดเป็น” มาใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมุ่งเน้นที่เป้าหมายสูงสุดของชีวิตคนให้มีความสุข (สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน, 2547: 1)

3.1 ความหมายการศึกษานอกระบบ

สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน (2550 : 54) การจัดการศึกษานอกระบบหรือการศึกษานอกโรงเรียน ตรงกับคำว่า Non formal Education มีการพัฒนามาจากคำว่าการศึกษาผู้ใหญ่ Adult Education เป็นการจัดการกิจกรรมทางการศึกษาทุกรูปแบบให้กับประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 15 – 59 ปีที่เป็นผู้ด้อยโอกาสและผู้พลาดโอกาสทางการศึกษา การจัดการศึกษาเป็นลักษณะของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง เป็นการศึกษาเพิ่มเติมและเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ลักษณะของการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับการศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนโดยไม่จำกัดวัย เพศ พื้นฐานการศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ ความสนใจ โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทั้งในด้านความรู้ที่เป็นพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต การอ่าน การเขียน ความรู้ทั้งทางด้านทักษะอาชีพและข่าวสารข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในเรื่องต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตและปรับตัวเข้ากับเจตนารมณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในเรื่องระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านอายุของผู้เรียน ระยะเวลาเรียน หลักสูตร วิธีจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไม่จำกัดเฉพาะสถาบันการศึกษาอาจเป็นหน่วยงานอื่นๆทั้งภาครัฐและเอกชน

3.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่มีมาแต่ดึกดำบรรพ์ควบคู่กับการดำรงชีวิตของมนุษย์ตลอดมา การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น การเรียนรู้ที่เกิดจากการดำเนินชีวิตของมนุษย์ นับตั้งแต่ดึกดำบรรพ์เป็นการเรียนรู้ตามความสนใจของมนุษย์ไม่มีระบบระเบียบตายตัว การศึกษาตามอัธยาศัยจึงเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งและเป็นกระบวนการของการศึกษาที่ส่งเสริมให้มนุษย์สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังจะเห็นได้จากการดำเนินงานและความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัยจากบุคคลต่างๆดังนี้

ปฐม นิคมมานนท์ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2547 : 37) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งบุคคลได้สร้างเจตคติ ค่านิยม ทักษะและความรู้ต่างๆ ในสภาพแวดล้อม เช่นการเรียนรู้จากครอบครัว เพื่อนบ้านจากการทำงานจากการเงิน จากตลาดร้านค้า ห้องสมุด ตลอดจนการเรียนรู้จากสื่อมวลชนและจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2547 : 7) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จากการทำงานจากบุคคล จากครอบครัว จากสื่อจากชุมชน จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะความบันเทิงและการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยมีลักษณะที่สำคัญ คือไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียนและไม่มีการสอบ ไม่มีการรับประกาศนียบัตรไม่มีสถานที่เรียนที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้โดยสามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

สุนทร สุนันท์ชัย (2541:22) ได้ให้ความหมายว่าการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ได้รับความรู้ ทักษะ เจตคติจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน จากครอบครัว จากชุมชน จากการทำงาน จากสภาพแวดล้อม จากการเงิน จากห้องสมุด สื่อมวลชนและอื่นๆ

บุญชม ศรีสะอาด (2541:36) กล่าวว่าการศึกษาตามอัธยาศัยนอกเหนือจากการเรียนรู้ด้วยตนเองแล้ว บุคคล องค์กรและหน่วยงานต่างๆ ก็มีบทบาทสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ตามอัธยาศัยที่สำคัญได้แก่

1. ครอบครัว พ่อแม่และสมาชิกในครอบครัว มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการให้การเรียนรู้ต่างกับบุตรหลานและบุคคลในครอบครัวได้เรียนรู้ค่านิยมการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ประสบการณ์และความรู้ต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต
2. สถาบันการศึกษาเป็นแหล่งให้บริการด้านความรู้ต่างๆกับเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่ที่สนใจ ต้องการแสวงหาความรู้โดยการจัดแห่งเรียนรู้ อุทยานการเรียนรู้ ห้องสมุดและสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งในปัจจุบันได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง
3. สถานที่ทำงานเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการทำงานเป็นการเรียนรู้จากบุคคลต่างๆรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์ทั้งในด้านหน้าที่ตามภารกิจและหน้าที่ทางสังคม
4. องค์กรหน่วยงานมูลนิธิ และสถาบันต่างๆทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ให้โอกาสเด็ก เยาวชนผู้ใหญ่และประชาชนทั่วไปได้เกิดการเรียนรู้ตามอัธยาศัยตามบทบาทภารกิจของหน่วยงานทั้งในรูปของการให้ความรู้และหน่วยงานต่างๆที่เป็นประโยชน์ในชีวิตการให้สาระบันเทิงเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ การสร้างเจตคติและค่านิยมที่ดีของสังคม

5. สื่อมวลชน เป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ในปัจจุบันโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเด็ก เยาวชนเนื่องจากสื่อมวลชนได้ให้บริการความรู้ข้อมูลข่าวสารที่มีอิทธิพลต่อการสร้างเจตคติและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเด็กและเยาวชน

6. แหล่งทรัพยากรธรรมชาติ เป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่เพิ่มบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่นับวันจะถูกทำลายมากยิ่งขึ้น ประชาชนจึงให้ความสนใจเข้ามาใช้บริการแหล่งทรัพยากรธรรมชาติมากขึ้นตามลำดับ เช่น อุทยานทางธรรมชาติ สวนสาธารณะ สวนสัตว์ ป่าเขา สวนสมุนไพรเพื่อเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจในขณะเดียวกันก็ให้ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติ

7. แหล่งนันทนาการและพิพิธภัณฑสถานและสถานบันเทิงต่างๆเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ประชาชนเริ่มให้ความสนใจ เช่น สวนออกกกำลังกาย สนามกีฬา สถานเยาวชน โรงละคร วัด โบสถ์เนื่องจากประชาชนต้องการสถานที่พักผ่อนหย่อนใจและสถานที่ฝึกจิตใจให้สงบสุขร่มเย็น เป็นการเรียนรู้ในด้านจิตใจและการสร้างค่านิยมที่ดีให้กับตนเองและการสร้างร่างกายให้แข็งแรง

8. แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีมาแต่ในอดีตที่ภูมิปัญญาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆที่มีอยู่ในท้องถิ่น ได้แก่ เยาวชนและผู้ใหญ่ในรุ่นต่อๆ มาได้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสถานที่เหล่านี้เปิดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกเพศทุกวัย ทุกกลุ่มอายุได้เข้าไปเรียนรู้ได้ตามความสนใจ

9. ห้องสมุด เป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าแหล่งการเรียนรู้อื่นๆและอาจมีความสำคัญมากที่สุด เด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่ที่สนใจใฝ่รู้เพื่อการศึกษาและการเล่าเรียน ห้องสมุดมีด้วยกันหลายประเภท นับตั้งแต่ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยและห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นแหล่งรวมสื่อต่างๆเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองและการจัดกิจกรรมกลุ่ม ห้องสมุดในปัจจุบัน ได้มีการพัฒนาในด้านรูปแบบการให้บริการกิจกรรมการให้บริการและการบริหารจัดการ ทั้งนี้ก็มีวัตถุประสงค์ คือ เป็นการเรียนรู้ให้กับเด็ก เยาวชนและประชาชนได้ศึกษาหาความรู้ได้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องสมุดประชาชนในปัจจุบันทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ของประชาชนได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จากคำนิยามของการศึกษาตามอัธยาศัยที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่เกิดจากประสบการณ์ในชีวิตโดยเป็นการเรียนจากแหล่ง

เรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากครอบครัว จากการทำงาน จากบุคคลต่างๆ จากสื่อมวลชน จากแหล่งความรู้ต่างๆ และจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีข้อกำหนดและข้อจำกัดในด้านเวลา สถานที่ และเกิดขึ้นได้ทุกช่วงเวลา

3.3 ประวัติความเป็นมาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีรากฐานมาจาก “กองการศึกษาผู้ใหญ่” ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงปลาย ทศวรรษของปี พ.ศ. 2470 (หลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง) ที่รัฐบาลสามารถประกาศใช้บังคับพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ได้ทั่วประเทศ ซึ่งผลมาจากการสำรวจสำมะโนประชากร พ.ศ. 2480 พบว่ามีนักเรียนดกค้างไม่ได้เข้าเรียนเป็นจำนวนมาก และมีประชากรที่ไม่รู้หนังสือถึงร้อยละ 68.8 รัฐบาลเห็นว่าการไม่รู้หนังสือของประชากรนั้น เป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2483 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงธรรมการ (กระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน) ให้มี “กองการศึกษาผู้ใหญ่” เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียนเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสรับการศึกษาผลการดำเนินงานของกองการศึกษาผู้ใหญ่ก้าวหน้ามาโดยตลอด ต่อมากองการศึกษาผู้ใหญ่ได้ยกฐานะขึ้นเป็นหน่วยงานในระดับกรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2522 เป็นต้นมา

การดำเนินการการศึกษานอกโรงเรียนมีความต่อเนื่องและพัฒนาโดยลำดับ จนกระทั่งเปลี่ยนแปลงฐานะของกรมการศึกษานอกโรงเรียนเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 จวบจนกระทั่งปัจจุบัน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา 25 ปีเศษ การดำเนินการการศึกษานอกโรงเรียนครอบคลุมภารกิจหลัก 3 ประการ คือ 1) การจัดการศึกษานอกโรงเรียน โดยการจัดการศึกษาให้กับประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งการอ่านออกเขียนได้และการศึกษาต่อเนื่องสายสามัญระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายและการศึกษาสายอาชีพทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว (ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและประกาศนียบัตรวิชาชีพ) 2) ส่งเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน โดยจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนในรูปแบบของรายการวิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมและการจัดนิทรรศการวิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา และ 3) ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย โดยจัดกิจกรรมบริการข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่างๆ ให้กับนักเรียนนักศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนและประชาชนทั่วไป ในรูปแบบห้องสมุดประชาชน ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน (เดิมเรียกที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ปัจจุบันยกระดับเป็นการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล)

ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา และรายการวิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา เป็นต้น กิจกรรมและบริการการศึกษานอกโรงเรียนที่จัดให้กับกลุ่มเป้าหมายมุ่งเน้นด้านการศึกษาระดับพื้นฐาน การศึกษาและฝึกอบรมด้านอาชีพ และบริการข่าว สารข้อมูลเป็นหลัก กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน มี 4 กิจกรรม คือ การศึกษาระดับพื้นฐาน การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต และการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน เป็นต้น (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2547:1-3) โดยมีหลักการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยดังนี้

1. หลักความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นการสร้างโอกาสและทางเลือกทางการศึกษาให้แก่ทุกคนให้สามารถใช้ภาษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชีวิตของคนที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมกับตนเองและสิ่งแวดล้อม การที่ทุกคนสามารถได้รับการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

2. หลักการพัฒนาตนเองและการพึ่งพาตนเอง เป็นการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรและกิจกรรมให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพให้สามารถเรียนรู้ เกิดความสำนึกที่จะพัฒนาตนเองได้ เป็นคนคิดเป็น สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างปกติสุขในกระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นอย่างดี

3. หลักการบูรณาการเรียนรู้อะไรและวิถีชีวิต เป็นหลักการที่อยู่บนพื้นฐานของการพัฒนามนุษย์ 2 ประการ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาความเป็นมนุษย์ซึ่งได้บูรณาการ โดยเอาการเรียนรู้อะไรและวิถีชีวิตเข้าด้วยกันอย่างผสมกลมกลืนโดยผู้เรียนไม่แปลกแยกไปจากของจริงที่ได้ประสบอยู่ ซึ่งจะทำหน้าที่ให้มีความมั่นคงในตัวเอง รู้จักและเข้าใจตัวเองอันจะเป็นปัจจัยให้พัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างเหมาะสม

4. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเป็นการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักความต้องการของตนเองสามารถจัดการศึกษาให้กับตนเองได้อย่างเหมาะสม นักการศึกษานอกโรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยให้ผู้เรียนสามารถกำหนดวัตถุประสงค์หลักสูตร วิธีการเรียนและการประเมินผลของตนเองได้

5. หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลักสำคัญในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยั่งยืนถาวรและต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะชุมชนจะเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาให้กับชุมชน ทรัพยากรต่างๆ ในชุมชนรวมตลอดทั้งวิถีชีวิตของชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน นักการศึกษานอกโรงเรียนจะต้องยึดชุมชนเป็นเงื่อนไขสำคัญในการจัดการศึกษา (สารานุกรมการศึกษาตลอดชีวิต, 2538:291)

3.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

จากที่พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 ส่งผลให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานครขึ้น เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและมีสถานภาพเป็นหน่วยงานทางการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วย ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีชื่อย่อว่า “สำนักงาน กศน.” จังหวัดและ “สำนักงาน กศน. กทม.” ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและกรุงเทพมหานครและมีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดหรือกรุงเทพมหานครแล้วแต่กรณี รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.4.1 บทบาทของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัด

บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด (พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551:6) มีดังต่อไปนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและความ ต้องการของท้องถิ่นและชุมชน
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรรเงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาและภาคี เครือข่ายที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด
6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และ ประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษา

7. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

8. ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและภาคีเครือข่าย

11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

ภายใต้อำนาจหน้าที่ดังกล่าว จึงได้มีการออกแบบโครงสร้างรองรับจากกลุ่มภารกิจภายใต้คำว่า “กลุ่ม” จำแนกไปสู่กลุ่มงานและงานตามลำดับ ในแต่ละงานจะแสดงภาระงานให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดหวังจากการปฏิบัติงานต่างๆด้วยและได้จัดโครงสร้างเป็น 7 กลุ่มได้แก่ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552:2)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนา
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย
5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ
6. กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและพัฒนาระบบบริหารและกระบวนการเรียนรู้
7. กลุ่มตรวจสอบภายใน

3.4.2 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551:7) มีดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ
4. จัด ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่
5. จัด ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ
7. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์
8. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
9. พัฒนาคู่มือและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและภาคีเครือข่าย
10. ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนาระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
11. ดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด
12. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

3.5 นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2555

นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นสิ่งสำคัญที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอถือเป็นแนวปฏิบัติและจะต้องนำไปจัดทำแผนปฏิบัติประจำปีเพื่อนำไปสู่การดำเนินการจัดกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานประจำปีต่อไป ซึ่งนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานสำนักงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555 (จุดเน้นการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555,2-14) ประกอบด้วย

นโยบายเร่งด่วน

นโยบายเร่งด่วน หมายถึง นโยบายที่สำนักงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจะต้องปฏิบัติโดยเร่งด่วนในปัจุบันประมาณนั้นๆ ประกอบด้วย การเยียวยาและฟื้นฟูหลังวิกฤตอุทกภัย การจัดตั้งศูนย์ฝึกออาชีพชุมชน เร่งรัดจัดการศึกษานอกระบบ ตั้งแต่แรกเกิดจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อยกระดับการศึกษาให้กับประชาชนและเร่งรัดการจัดระบบความรู้สำหรับประชาชน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเยียวยาและฟื้นฟูหลังวิกฤตอุทกภัย

1.1 ให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้เพื่อการป้องกันภัยพิบัติ การจัดการแก้ปัญหาในกรณีที่ประสบภัยพิบัติสำหรับประชาชนอย่างทั่วถึง

1.2 จัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อฟื้นฟูสภาพจิตใจและเสริมสร้างสมรรถนะในการประกอบอาชีพ ให้ประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที ทั้งในการพัฒนาอาชีพเดิม การแสวงหาอาชีพเสริมและการสร้างอาชีพใหม่ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมให้กับแรงงานเพื่อส่งเข้าสู่ระบบการผลิตอุตสาหกรรมตามเดิม

1.3 สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดเพื่อขอรับการสนับสนุนในการซ่อมแซมและฟื้นฟูให้มีความพร้อมสำหรับให้บริการประชาชนต่อไป

1.4 ให้มีการเตรียมความพร้อมในทุกพื้นที่ที่อาจประสบภัยในลักษณะอื่นใดด้วย อาทิ วาดภัย ดินถล่ม อัคคีภัย ภัยจากอากาศยาน ภัยแล้งโดยจัดให้มีการจัดทำแผนสำรองภาวะฉุกเฉินและมีการซ้อมการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากภัยต่างๆ

1.5 เร่งจัดบริการเพื่อเยียวยาและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของประชาชน โดยจัดหาอาหาร เครื่องดื่ม เครื่องดำรงชีพขั้นพื้นฐานและที่พักอาศัยชั่วคราวให้กับผู้ประสบภัย

2. การจัดตั้งศูนย์ฝึกออาชีพชุมชน

2.1 เร่งเสนอจัดตั้งคณะกรรมการศูนย์ฝึกออาชีพชุมชนจังหวัดในทุกจังหวัด โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการ เพื่อเป็นกลไกในการกำหนดทิศทาง อำนวยการ กำกับ ติดตาม ประเมินผล ส่งเสริมสนับสนุนและบูรณาการการดำเนินงานการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำของศูนย์ฝึกออาชีพชุมชนของจังหวัด

2.2 เร่งสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการด้านการศึกษา อาชีพเพื่อการมีงานทำของประชาชน ความต้องการด้านแรงงาน สินค้าและบริการ รวมทั้งศักยภาพของพื้นที่ ทั้ง 5 ด้าน กล่าวคือ ศักยภาพของทรัพยากรธรรมชาติในแต่ละพื้นที่ ศักยภาพของพื้นที่ตาม ลักษณะภูมิอากาศ ศักยภาพของภูมิประเทศและทำเลที่ตั้งของแต่ละพื้นที่ ศักยภาพของศิลป วัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตของแต่ละพื้นที่ และศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมากำหนดหลักสูตรอาชีพตาม 5 กลุ่มอาชีพหลัก

2.3 เร่งพัฒนาและจัดทำหลักสูตรการศึกษาอาชีพให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ความต้องการของตลาดและศักยภาพของพื้นที่โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การจัด การศึกษาอาชีพแนวใหม่ เป็นการจัดการศึกษาที่สามารถสร้างอาชีพหลักที่มั่นคงให้กับผู้เรียน โดย สามารถสร้างรายได้ได้จริงทั้งในระหว่างเรียนและสำเร็จการศึกษาไปแล้วและสร้างความสามารถ เติบโตแข่งขันให้กับชุมชน

2.4 จัดให้มีศูนย์ฝึกอาชีพในทุกอำเภออย่างน้อยอำเภอละ 2 แห่ง เพื่อเป็น ศูนย์กลางในการฝึก พัฒนา ผลิต และสร้างอาชีพของผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งเป็นที่จัดเก็บแสดง จำหน่าย และกระจายสินค้าและบริการของชุมชนอย่างเป็นระบบครบวงจร

2.5 ประสานการดำเนินงานกับศูนย์ฝึกอาชีพชุมชนของหน่วยงานและ สถานศึกษาต่างๆ ในพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการฝึกและสร้างอาชีพของประชาชนและ ชุมชนในจังหวัด กลุ่มจังหวัดและระหว่างจังหวัด

2.6 จัดให้มีระบบการประสานงานเพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึง แหล่งทุนต่างๆ สำหรับเป็นช่องทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและการพัฒนาขีดความสามารถ ในการแข่งขันด้านอาชีพอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน

2.7 จัดให้มีการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมี งานทำอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง พร้อมทั้งนำผลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานให้ เป็นไปตามความต้องการด้านการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำของประชาชน ความต้องการของ ตลาดและศักยภาพของพื้นที่ทั้ง 5 ด้าน

3. เร่งรัดจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่แรกเกิดจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อยก ระดับการศึกษาให้กับประชาชน

3.1 เร่งพัฒนาหลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ มุ่งเน้นให้ ผู้เรียนสามารถนำสาระการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการพัฒนา คุณภาพชีวิตโดยรวมและสร้างเสริมสมรรถนะการประกอบอาชีพที่สามารถสร้างรายได้อย่างมั่นคง

3.2 เร่งพัฒนาตำราเรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ที่ทันสมัย ครอบคลุมตามโครงสร้างหลักสูตรนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ได้มาตรฐานทั้งความรู้สากลและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยจัดทำในรูปแบบสื่อเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพและเผยแพร่ให้สถานศึกษาในสังกัดอย่างทั่วถึง

3.3 ส่งเสริมให้ทุกศน.อำเภอทุกแห่งดำเนินการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งผลการเรียนอย่างเป็นระบบ ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรเพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนอย่างกว้างขวาง

3.4 พัฒนาระบบการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษาที่มีความโปร่งใส ยุติธรรมตรวจสอบได้มีมาตรฐานตามที่กำหนดและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. เร่งรัดการจัดระบบความรู้สำหรับประชาชน

4.1 รมรณรงค์ส่งเสริมให้ครอบครัว ชุมชน และสังคม ตระหนักถึงความสำคัญของการอ่านเพื่อเป็นวิธีการในการแสวงหาความรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

4.2 เร่งพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้เรียนและประชาชนให้สามารถอ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 พัฒนาหนังสือและสื่อที่มีเนื้อหาสาระจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและหนังสือดีมีคุณภาพในการพัฒนาความรู้สำหรับประชาชนในชุมชน

นโยบายต่อเนื่อง

นโยบายต่อเนื่อง หมายถึง นโยบายที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณที่ผ่านมา ประกอบด้วย นโยบายด้านการศึกษานอกระบบ นโยบายด้านการศึกษตามอัธยาศัย นโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน นโยบายด้านการสนับสนุนโครงการพิเศษ นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและนโยบายด้านการบริหารจัดการซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. นโยบายด้านการศึกษานอกระบบ

1.1 จัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่แรกเกิดจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) ดำเนินการให้ผู้เรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อตำราเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและค่าเล่าเรียนอย่างทั่วถึง เพื่อเพิ่มโอกาสในการรับการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

- 2) จัดหาตำราเรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพตามที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้การรับรองคุณภาพให้ทันต่อความต้องการของผู้เรียนพร้อมทั้งจัดให้มีระบบหมุนเวียนตำราเรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงการใช้บริการตำราเรียนอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) ขยายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพให้กับประชากรวัยแรงงานที่ไม่จบการศึกษาภาคบังคับและไม่อยู่ในระบบโรงเรียนโดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสกลุ่มต่างๆ
- 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของนักศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีความครบถ้วน ถูกต้องทันสมัย และเชื่อมโยงกันทั่วประเทศ สามารถสืบค้นและสอบถามได้ทันความต้องการเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน
- 5) จัดให้มีวิธีการเรียนรู้ที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถพัฒนาทักษะเกี่ยวกับสาระและวิธีการเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การส่งเสริมการรู้หนังสือ

- 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้ไม่รู้หนังสือทั้งในระดับพื้นที่และส่วนกลาง ให้มีความครบถ้วนถูกต้อง ทันสมัย และเป็นระบบเดียวกัน
- 2) พัฒนาหลักสูตร สื่อ แบบเรียน เครื่องมือวัดผลและเครื่องมือการดำเนินงานสำหรับผู้ไม่รู้หนังสือให้สอดคล้องกับสภาพของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- 3) เพิ่มศักยภาพครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและภาคีเครือข่ายที่ร่วมจัด ให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ไม่รู้หนังสืออย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ
- 4) มุ่งเน้นให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือ การคงสภาพการรู้หนังสือ การพัฒนาทักษะการรู้หนังสือ และการพัฒนาทักษะด้านคอมพิวเตอร์พื้นฐานเพื่อส่งเสริมการรู้หนังสือ สำหรับให้ประชาชนได้นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาและเรียนรู้
- 5) พัฒนาระบบการประเมินผลระดับการรู้หนังสือให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

1.3 การศึกษาต่อเนื่อง

- 1) มุ่งจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างยั่งยืนโดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำใน 5 กลุ่มอาชีพประกอบด้วยอาชีพเกษตรกรรม

อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ความคิดสร้างสรรค์และกลุ่มอำนาจการและอาชีพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ความสามารถ เจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพและทักษะที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์และสร้างรายได้ได้จริง

2) มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตให้กับทุกกลุ่มเป้าหมายโดยจัดกิจกรรมการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความสามารถในการจัดการชีวิตของตนเองให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข รวมทั้งการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองครอบครัวและชุมชน

3) มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนโดยใช้รูปแบบการฝึกอบรมการประชุมสัมมนา การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรูปแบบอื่นๆที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกความเป็นประชาธิปไตย ความเป็นพลเมืองดี เศรษฐกิจชุมชน การอนุรักษ์พัฒนาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการรองรับการเปิดเสรี ประชาคมอาเซียน และหลักสูตรเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

4) พัฒนาระบบคลังหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่องให้ได้มาตรฐานและสะดวกต่อการใช้งานเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

1.4 การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

1) เร่งรัดพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายและมาตรฐานของหลักสูตร

2) พัฒนาคู่มือและสื่อที่เกี่ยวข้องให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ โดยส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนการเรียนการสอน การจัดกระบวนการเรียนรู้และการวัดและประเมินผล

3) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของกลุ่มเป้าหมาย

4) ส่งเสริมการพัฒนาสื่อแบบเรียนสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่ออื่นๆ ประกอบหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของทั้งภาครัฐและเอกชน

5) ส่งเสริมการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตที่หลากหลายสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและชุมชน

6) มุ่งเน้นให้กลุ่มเป้าหมายที่ลงทะเบียนเรียนได้เรียนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของตนเอง โดยมีอัตราการคงอยู่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีผลสัมฤทธิ์ในสาระความรู้พื้นฐานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

7) พัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผลการศึกษาในระบบทุกหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐานโดยการนำข้อทดสอบกลางมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การประกันคุณภาพการศึกษาระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1) เร่งรัดให้สถานศึกษาพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้ได้มาตรฐานโดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่องโดยใช้การประเมินภายในด้วยตนเอง

2) เร่งรัดให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด/กทม. ดำเนินการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยต้นสังกัดให้ผ่านการประเมินคุณภาพภายใน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

3) เร่งรัดดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาไม่ได้ตามมาตรฐานที่ สมศ. กำหนดโดยปรับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและดำเนินการตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สำหรับสถานศึกษาที่ยังไม่ได้เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกให้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

4) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน สมศ. ผุดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

1.6 พัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

1) จัดและพัฒนาหลักสูตร รูปแบบและกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพ บริบทในพื้นที่และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและเสริมสร้างความสัมพันธ์ในท้องถิ่น

2) ส่งเสริมการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษาด้านศาสนาศึกษาเข้าสู่การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) ให้นำหน่วยงานและสถานศึกษาจัดให้มีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากรและนักศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนผู้มาใช้บริการอย่างทั่วถึง

1.7 การศึกษาทางไกล

1) พัฒนาการจัดการศึกษาทางไกล ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดผลและประเมินผลการเรียน ทั้งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาต่อเนื่องโดยบูรณาการการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายมาเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาทางไกลให้มีคุณภาพ

2) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการจัดและให้บริการ การศึกษาทางไกลเพื่อให้ประชาชนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

3) ขยายกลุ่มเป้าหมายภาคีเครือข่ายผู้ให้บริการและผู้รับบริการให้มากขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. นโยบายด้านการศึกษาตามอัยยาศัย

2.1 การส่งเสริมการอ่าน

1) พัฒนาระดับความสามารถในการอ่านของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้ได้ระดับอ่านคล่อง เขียนคล่องและอ่านเชิงคิดวิเคราะห์พื้นฐานโดยผ่านกระบวนการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

2) พัฒนาคนไทยให้มีนิสัยรักการอ่าน ใฝ่เรียนใฝ่รู้โดยปลูกฝังและสร้างเจตคติให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของการอ่าน ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและกำหนดมาตรการจูงใจเครือข่ายส่งเสริมการอ่าน

3) ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทยโดยสนับสนุนการพัฒนาแหล่งการอ่านให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งมีความพร้อมในด้านสื่ออุปกรณ์ที่สนับสนุนการอ่านและการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่านที่หลากหลายโดยเฉพาะงานมหกรรมรักการอ่านในส่วนภูมิภาค

4) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายส่งเสริมการอ่านโดยจัดให้มีอาสาสมัครส่งเสริมการอ่านในทุกตำบล

5) ส่งเสริมให้มี “นครแห่งการอ่าน” ในจังหวัดที่มีความพร้อมเพื่อสร้างเสริมบทบาทของการส่งเสริมการอ่าน

2.2 ห้องสมุดประชาชน

- 1) มุ่งเน้นพัฒนาห้องสมุดประชาชนทุกแห่งให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชนเป็นแหล่งค้นคว้าและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาอาชีพเพื่อการมีงานทำและสร้างรายได้ที่ยั่งยืนและการสร้างความพร้อมให้กับประชาชนในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 2) จัดตั้งห้องสมุดประชาชนในอำเภอที่ยังไม่มีห้องสมุดประชาชนเพื่อจัดบริการให้กับประชาชนอย่างครอบคลุมและทั่วถึงโดยเน้นการระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในการดำเนินงาน
- 3) จัดหาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงกับแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ สำหรับให้บริการในห้องสมุดประชาชน
- 4) จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกห้องสมุดเพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน และพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ด้วยตนเองของประชาชนเพื่อสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการปฏิบัติ
- 5) จัดหน่วยบริการเคลื่อนที่พร้อมอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการอ่านและการเรียนรู้ที่หลากหลายออกให้บริการประชาชนในพื้นที่ต่างๆ อย่างทั่วถึง สม่ำเสมอเพื่อเพิ่มโอกาสการเรียนรู้และการพัฒนาอาชีพของประชาชนและชุมชน
- 6) พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบการบริการของห้องสมุดประชาชน ให้มีความรู้ความสามารถในการให้บริการสนับสนุนการดำเนินงานห้องสมุด
- 7) แสวงหาภาคีเครือข่ายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานห้องสมุดประชาชน

2.3 วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา

- 1) พัฒนาและจัดทำนิตรศกรมกรรมวิทยาศาสตร์สัญจรและจัดกิจกรรมที่เน้นการเสริมสร้างทักษะและกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ ปลูกจิตสำนึกทางด้านวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม กระตุ้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชนนำความรู้ ทักษะและกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ไปใช้ในการพัฒนาชีวิต พัฒนาอาชีพ และพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
- 2) เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชนโดยเน้นวิทยาศาสตร์ชุมชนให้ผู้รับบริการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาอาชีพสิ่งแวดล้อมการป้องกันภัยพิบัติจากธรรมชาติและการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชนในพื้นที่

3) ส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศให้ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์แก่ผู้รับบริการจุดเน้นการดำเนินงาน

4) ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และกิจกรรมด้านวิทยาศาสตร์ให้มีรูปแบบและเนื้อหาที่หลากหลาย สามารถปลูกฝังให้ผู้รับบริการมีเจตคติที่ดีต่อวิทยาศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์เชิงบูรณาการเพื่อเป็นฐานสู่การพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์

6) พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้เชิงวิชาการแหล่งจุดประกายการพัฒนาอาชีพและแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น

3. นโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน

3.1 พัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง ให้เป็นศูนย์กลางการสร้างโอกาสและกระจายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนในชุมชน

1) จัดหาครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง ให้ครบทุกแห่งเพื่อสนับสนุนการบริหาร การจัดกิจกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนได้ทันเวลา

2) จัดหาหนังสือและสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ อาทิ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีที่มีคุณภาพในรูปแบบและสาระที่หลากหลาย ทันสมัย ประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและครอบครัว การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความสุขในชีวิตให้กับประชาชนในชุมชน

3) จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเชิงรุกที่หลากหลาย ทันสมัย สร้างสรรค์ ต่อเนื่องและตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชนโดยจัดให้มีการจัดการศึกษาผ่านทีวีสาธารณะ การฝึกอาชีพ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ การป้องกันภัยพิบัติ การศึกษาการดูแลรักษาสัตว์และสิ่งแวดล้อม การเสริมสร้างกระบวนการประชาธิปไตย การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนและความจำเป็นเร่งด่วนต่างๆของแต่ละชุมชน

4) เร่งรัดให้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวง จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและส่งเสริมให้มีกลุ่มส่งเสริมการอ่านเพื่อพัฒนาเป็นชุมชนรักการอ่าน โดยใช้อาสาสมัครส่งเสริมการอ่านเป็นกลไกในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านในรูปแบบต่างๆ

ในชุมชนโดยดำเนินงานเป็นทีมร่วมกับครูการศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวง

5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสภาพการรู้หนังสือและความต้องการทางการศึกษาและการเรียนรู้ของประชากรวัยแรงงานและผู้สูงอายุให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ครอบคลุมถูกต้อง ทันสมัยและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้ทันความต้องการเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว

6) ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวงเพื่อการประสานเชื่อมโยงและส่งต่อผู้เรียนให้ได้รับบริการทางการศึกษาที่สนองตอบต่อความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

7) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวง อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวงและจัดให้มีการรายงานต่อสาธารณะ รวมทั้งนำผลมาพัฒนาการดำเนินงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง อย่างต่อเนื่อง

8) กำกับและติดตามให้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวง ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง

3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่าย ในการจัด ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและการจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างยั่งยืน ให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกระดับ

1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายทุกระดับ โดยจำแนกตามระดับความพร้อมในการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ให้ดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูลให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั่วประเทศเพื่อประโยชน์ในการให้การส่งเสริมและสนับสนุนได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพและระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของภาคีเครือข่าย

2) พัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างมีคุณภาพ

3) ให้นำหน่วยงานและสถานศึกษา ประสานการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และภารกิจเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบและการศึกษา

ตามอรรถาธิบายในการเป็นกลไกสำคัญเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

3.3 อาสาสมัครการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1) ส่งเสริมให้ผู้มีจิตอาสา ตลอดจนผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและข้าราชการ บำนาญเข้ามาเป็นอาสาสมัครการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเข้ามามีบทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในชุมชนเป็นผู้สื่อสาร ข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชนและนำเสนอความต้องการการเรียนรู้และการพัฒนา ชุมชน โดยทำงานเป็นทีมร่วมกับครูในสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2) ส่งเสริมให้อาสาสมัครการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นผู้จัดและผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ

3) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในรูปแบบต่างๆแก่อาสาสมัครการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเองและเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

3.4 การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในชุมชน

1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชนโดยใช้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวงที่ดำเนินการอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนโดยการจัดทำแผนชุมชน จัดเวทีชาวบ้าน การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมเพื่อนำความรู้ไปแก้ปัญหาหรือพัฒนาชุมชน

3) ส่งเสริมให้มีการบูรณาการความรู้ในชุมชนให้เชื่อมโยงกับหลักสูตรต่างๆของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยคำนึงถึงการประกอบอาชีพและการมีงานทำของผู้เรียนที่แท้จริงเพื่อประโยชน์ในการมีงานทำและการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์

4) ส่งเสริมให้มีขยายและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ชุมชนในการถ่ายทอดองค์ความรู้โดยให้มีการจัดทำและเผยแพร่สื่อเพื่อการธำรงรักษาและถ่ายทอดองค์ความรู้ในชุมชน

5) พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผู้เชี่ยวชาญองค์ความรู้ด้านต่างๆ เป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน

4. นโยบายด้านการสนับสนุนโครงการพิเศษ

4.1 โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

1) ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริหรือโครงการอันเกี่ยวเนื่องจากพระราชวงศ์อย่างมีคุณภาพและเกิดผลโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

2) จัดทำฐานข้อมูลโครงการและกิจกรรมของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่สนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

4.2 โครงการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงชายแดนของ ศฟช.

1) ให้ ศฟช.ทุกแห่ง เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาบุคลากร และการเผยแพร่ความรู้ด้านเกษตรธรรมชาติ โดยความร่วมมือระหว่าง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับมูลนิธิMOA ไทยและMOA International

2) มุ่งจัดและพัฒนาศึกษาอาชีพ กระบวนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนชายแดน โดยเน้นเรื่องเกษตรธรรมชาติให้แก่ประชาชนตามแนวชายแดน

3) จัดและพัฒนา ศฟช.ให้เป็นศูนย์สาธิตการประกอบอาชีพ ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบการจัดกิจกรรมตามแนวพระราชดำริปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การประกอบอาชีพสำหรับประชาชนตามแนวชายแดน

4) จัดระบบเครือข่ายศูนย์การเรียนรู้อาชีพ ศูนย์เรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยเชื่อมโยงกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวงในพื้นที่

4.3 การส่งเสริมและจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

1) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ได้แก่ ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส ผู้ไร้สัญชาติ เด็กและเยาวชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน เด็กด้อยโอกาส คนเร่ร่อน คนไทยในต่างประเทศ

2) จัดและส่งเสริมการเรียนรู้และใช้ภาษาไทยในชีวิตประจำวันสำหรับกลุ่มชาติพันธุ์

3) พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนชาวไทยภูเขา “แม่ฟ้าหลวง” ให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4) พัฒนาหลักสูตร รูปแบบการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายพิเศษแต่ละกลุ่ม

5) ศึกษาวิจัยรูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

6) พัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครูที่รับผิดชอบกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

5. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.1 พัฒนาสถานีวิทยศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการออกอากาศให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้เป็นช่องทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยขยายการรับฟังให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

5.2 พัฒนาสถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการออกอากาศให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้เป็นช่องทางการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยรวมสถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (ETV) และสถานี Teacher TV เพื่อเพิ่มช่องทางให้สามารถรับชม ได้ทั้งระบบ C – Band และ Ku – Band พร้อมทั้งจะรองรับการพัฒนาเป็นสถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษาสาธารณะ (Free ETV)

5.3 พัฒนารายการวิทยุเพื่อการศึกษาให้เชื่อมโยงและตอบสนองต่อการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนและกระจายโอกาสทางการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่างๆทั่วประเทศ

5.4 พัฒนารายการวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา ให้เชื่อมโยงและตอบสนองต่อการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนและกระจายโอกาสทางการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่างๆทั่วประเทศ

5.5 เสริมสร้างโอกาสให้นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายมีทางเลือกในการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีคุณภาพโดยจัดให้มีการผลิตรายการพัฒนาอาชีพเพื่อการมีงานทำทางสถานีวิทยศึกษา สถานีวิทยโทรทัศน์เพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (ETV) และสถานีวิทยโทรทัศน์สาธารณะ

5.6 ผลิตและเผยแพร่สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายทั่วไปและกลุ่มเป้าหมายเพื่อคนพิการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนรูปแบบการจัดการศึกษาทางไกล การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาทางเลือก

5.7 พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาและภาคีเครือข่ายให้สามารถผลิต เผยแพร่ และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.8 พัฒนาระบบการให้บริการสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ได้หลายช่องทาง ทั้งทางอินเทอร์เน็ตและรูปแบบอื่น ๆ เช่น DVD, CD, VCD และ MP3 เป็นต้นเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายสามารถใช้บริการได้ตามความต้องการ

5.9 สำรวจ วิจัย และติดตามประเมินผลด้านสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6. นโยบายด้านการบริหารจัดการ

6.1 การพัฒนาบุคลากร

1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อนและระหว่างการทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน และบริหารจัดการการดำเนินงานของหน่วยงานและสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพ

2) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอาชีพชุมชนให้เป็นศูนย์กลางในการฝึกและสร้างอาชีพที่มั่นคงให้กับประชาชนและชุมชนพร้อมที่จะแข่งขันในเวทีอาเซียนและเวทีสากล

3) พัฒนาหัวหน้า กศน.ตำบล/แขวงให้มีสมรรถนะสูงขึ้นในการบริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง และการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นการเป็นนักจัดการความรู้และผู้อำนวยการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

4) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตำบล/แขวงเพื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารการดำเนินงานตามบทบาทภารกิจของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวงอย่างมีประสิทธิภาพ

5) พัฒนาอาสาสมัครการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวง ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล/แขวงที่มีคุณภาพ

6) เสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร รวมทั้งภาคีเครือข่ายในระดับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันโดยจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรและภาคีเครือข่ายในรูปแบบที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เช่น มหกรรมกีฬาศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ

7) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนานวัตกรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

8) ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดพัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะโดยเน้นการประเมินวิทยฐานะเชิงประจักษ์

6.2 การกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผล

1) สร้างกลไกการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้เชื่อมโยงกับหน่วยงาน สถานศึกษา และภาคีเครือข่ายทั้งระบบ

2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและสื่ออื่นๆที่เหมาะสม เพื่อการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 โครงสร้างพื้นฐานและอัตรากำลัง

1) จัดทำแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและดำเนินการปรับปรุงสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา

2) ระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้มีความพร้อมสำหรับจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชน

3) แสวงหาภาคีเครือข่ายในท้องถิ่นเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4) เร่งผลักดันให้มีการประกาศใช้กฎหมายว่าด้วยการศึกษาตลอดชีวิต

5) บริหารอัตรากำลังที่มีอยู่ทั้งในส่วนที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

6.4 การพัฒนาองค์ความรู้และฐานข้อมูล

1) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการใช้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

2) ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ในหน่วยงานและสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการศึกษาวิจัยเพื่อสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและชุมชนพร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของหน่วยงานและสถานศึกษาทั้งในระดับอาเซียนและระดับสากล

3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัยและเชื่อมโยงกันทั่วประเทศอย่างเป็นระบบเพื่อให้หน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีประสิทธิภาพ

4) สนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ใหม่ ของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพ เพื่อการมีงานทำ เพื่อสร้างกระแสให้ประชาชนและทุกภาคส่วนของสังคมเห็นความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งในฐานะผู้รับบริการ ผู้จัด ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

สรุปได้ว่า นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประจำปีงบประมาณ 2555 เป็นสิ่งสำคัญที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้กำหนดขึ้นมาเพื่อให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและสถานศึกษาจะต้องดำเนินการ ได้แก่ นโยบายเร่งด่วน ประกอบด้วย การเยียวยาและฟื้นฟูหลังวิกฤตอุทกภัย การจัดตั้งศูนย์ฝึกอาชีพชุมชน เร่งรัดจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่แรกเกิดจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อยกระดับการศึกษาให้กับประชาชนและเร่งรัดการจักระบบความรู้สำหรับประชาชนและนโยบายต่อเนื่อง ประกอบด้วย นโยบายด้านการศึกษานอกระบบ นโยบายด้านการศึกษาตามอัธยาศัย นโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน นโยบายด้านการสนับสนุนโครงการพิเศษ นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และนโยบายด้านการบริหารจัดการซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

4.1 ความเป็นมา

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ประกาศจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2524 โดยตั้งสำนักงานชั่วคราวอยู่ที่โรงเรียนฝึกฝนเคลื่อนที่ 46 หน้าศาลากลางจังหวัด ปี 2525 กรมการศึกษานอกโรงเรียนอนุมัติโอนชั้นเรียนโรงเรียนฝึกฝนเคลื่อนที่ 46 พร้อมด้วยโรงเรียนผู้ใหญ่เคลื่อนที่ 6,7,8 และห้องสมุดประชาชน มาเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปัตตานี

ในปี 2527 กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้จัดสรรงบประมาณให้จัดสร้างสำนักงานใหม่ ในที่ดินราชพัสดุ หมู่ที่ 1 ตำบลรูสะมิแล ในพื้นที่ 30 ไร่ ซึ่งตั้งอยู่ใกล้สนามกีฬาจังหวัด อาคารที่จัดสร้างครั้งแรกได้แก่ ตึกอำนวยการ ห้องประชุม บ้านพักคนงาน อย่างละ 1 หลัง 4 ตุลาคม 2528 ได้ย้ายสำนักงานจากสำนักงานชั่วคราว มายังสำนักงานใหม่ ส่วนสำนักงานชั่วคราวยังคงใช้เป็นสถานที่สอนวิชาชีพ

ในปีงบประมาณ 2528 กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้อนุมัติงบประมาณให้สร้างอาคารเพิ่มเติม ซึ่งได้แก่ อาคารพัสดุ โรงฝึกงาน บ้านพักครู โรงเก็บรถ อย่างละ 1 หลัง กรกฎาคม-ธันวาคม 2530 ได้ทำการทดลองการจัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จำนวน 8 อำเภอ 3 กิ่งอำเภอ

ปี 2531 ทำการทดลองการจัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนชนิดเต็มรูปแบบ จำนวน 2 อำเภอ คือ อำเภอโคกโพธิ์ และอำเภอยะหริ่ง ส่วนอำเภอและกิ่งอำเภออื่นๆ ได้มีการแต่งตั้งข้าราชการศูนย์เป็นผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนที่รับผิดชอบกิจกรรมงานการศึกษานอกโรงเรียนในพื้นที่อำเภอ กิ่งอำเภอนั้น ในขณะที่เดียวกันก็รับผิดชอบงานประจำที่ศูนย์ด้วย

ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 191/61ม.6ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานีและในปีงบประมาณ 2551 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปัตตานีได้เปลี่ยนแปลงชื่อตามพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2551 โดยเปลี่ยนเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือเรียกโดยย่อว่า สำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานีมีชื่อภาษาอังกฤษว่า Pattani Provincial Office of the Non-formal and informal Education พื้นที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 12 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปัตตานี อำเภอยะหริ่ง อำเภอยะรัง อำเภอหนองจิก อำเภอโคกโพธิ์ อำเภอมาบอ อำเภอปะนาระ อำเภอสาขบุรี อำเภอแม่ลาน อำเภอไม้แก่น อำเภอทุ่งยางแดงและอำเภอกะพ้อ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี, 2 ธันวาคม 2554)

4.2 วิสัยทัศน์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี

กศน.จังหวัดปัตตานีเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพโดยการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาประชาชนบนความหลากหลายของวัฒนธรรมนำสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

4.3 พันธกิจสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเป็น
หน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายใน
จังหวัด

4.4 ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่
บุคคลในหมู่บ้าน/ชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นกลไกการขับเคลื่อน
การบริหารการบริการและการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษานอกระบบให้เป็นไปตาม
มาตรฐานการศึกษาและจัดการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือนสามัญ ครู กศน. และภาคีเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

4.5 เป้าประสงค์

1. ประชาชนจังหวัดปัตตานีได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงครอบคลุม
และเป็นธรรม
2. ภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วม มีศักยภาพในการจัดการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย
3. มีแหล่งเรียนรู้ที่มีศักยภาพกระจายอยู่ทั่วพื้นที่อย่างเพียงพอต่อการเรียนรู้
4. มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและใช้เพื่อการ
บริหารจัดการการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผล
5. ผู้เรียนหรือผู้รับบริการได้รับการศึกษาเรียนรู้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตาม
มาตรฐานการศึกษานอกระบบและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดการศึกษาตาม
อัธยาศัยมีคุณภาพ

6. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือนสามัญ ครู กศน.และภาคีเครือข่าย มีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่และการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

7. หน่วยงานและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและมีภาพลักษณ์ที่ดี

สรุปได้ว่าการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาที่ให้บริการสำหรับกลุ่มประชาชนทั่วไปที่สามารถเข้ารับการศึกษได้ตลอดชีวิตมุ่งเน้นที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตคนให้มีความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

องอาจ เหลืออ่อน (2547:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการครองงาน ด้านการครองตนและด้านการครองคน

ประมวล ชีวงษ์ (2547:ง-จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านความเป็นผู้นำและด้านความสามารถในการบริหารตามลำดับและผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำและด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านความสามารถในการบริหารไม่แตกต่างกัน

ทรงพล ถนอมวงษ์ (2549:จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่วิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกันยกเว้นทางด้านร่างกายอยู่ในระดับมากที่สุด

สุนันทา พ่วงทอง (2551:ง) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศนะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศนะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศนะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกันมีทรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พิทักษ์ อุ่ทรัพย์ (2551:ค) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านการเป็นผู้นำและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ที่มีเพศ ตำแหน่งและระดับการศึกษาต่างกันโดยรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

กิตติ บรรณ โสภิชฐ์ (2551:ค) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษากรมอาชีวศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษากรมอาชีวศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาชีพและด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านร่างกายและจิตใจและด้านความรู้ทั่วไปและประสบการณ์อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษากรมอาชีวศึกษาที่มีเพศ ตำแหน่งทางราชการต่างกัน โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ณัฐชารัตน์ ชูมิวสิน (2552:ง) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ

ผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุดา หมั่นจง (2553:ข) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 พบว่าระดับความคิดเห็นของต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2553 : 65) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทฤษฎีของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว โดยรวมทุกด้านของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารเรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพและด้านความเป็นผู้นำ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ไรซ์ แอล วิลสัน (Rice L.Wilson ,1987 : 62) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาตามทฤษฎีของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตแม่น้ำซาวานนาห์ ตอนกลางของรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบในเรื่องความสามารถในการประเมินประเมินความอดทนกับความไม่แน่นอน ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน การวางแผน ความอดทนต่อการขาดระเบียบ การมีวิจารณญาณ การเน้นผลงาน ความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง ความสามารถในการบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน การมีวิจารณญาณ การเน้นผลงานและความสามารถในการบูรณาการ

แมคนูสัน ซี วอลเทอร์ (Macnusion C.Walter,1989:133) ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะและสรุปได้ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญคือมีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน มีความสนใจในบุคคลอื่น มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่ 2) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีวิจารณญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีสติปัญญาไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร

มีอารมณ์จำขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

มาริลินและลินดา (Marilin & Linda, 1994 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในเมืองและผู้บริหารสถานศึกษาในชนบทใน 29 ของสหรัฐอเมริกา พบว่าทั้งผู้บริหารสถานศึกษาในเมืองและชนบท มีลักษณะความเป็นผู้นำคล้ายคลึงกัน ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจในการเป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจะสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มให้คุณค่าเป็นลำดับแรกต่อมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรและการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับคุณลักษณะต่างๆของการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆแห่งความเป็นผู้นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

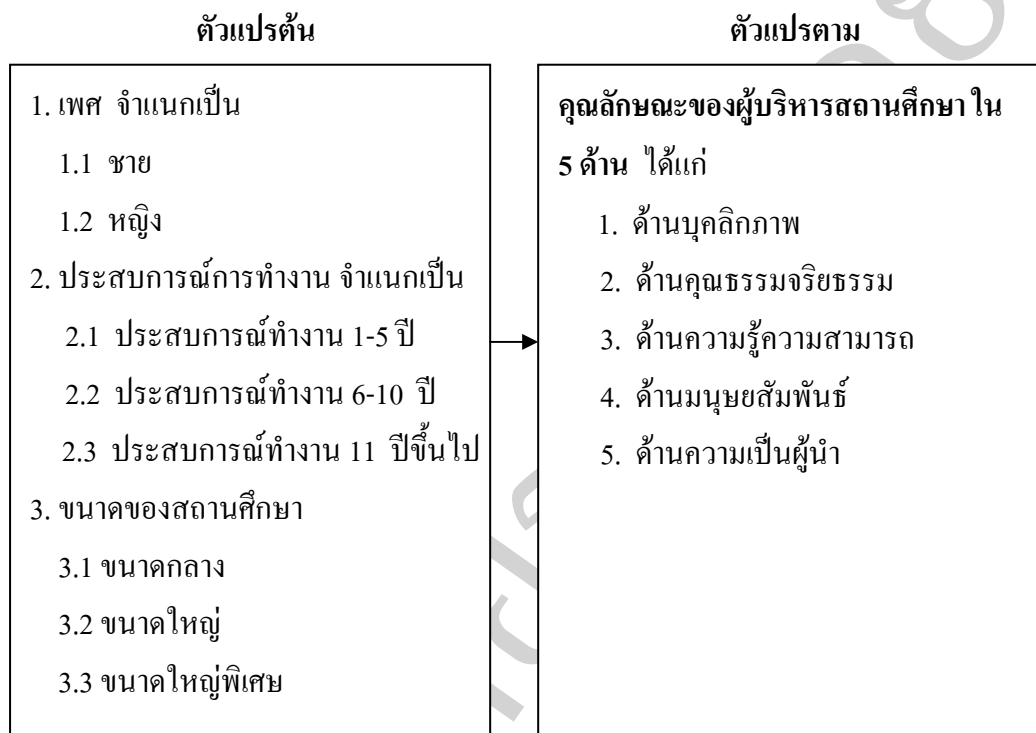
วิลเลียม เบ็ค อาร์ (Willam Beck R. ,1998 : 127 – 128) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของครู เรื่องครูของฉันโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 100 ข้อ คำถามทั้งหมดเป็นคำถามที่ถามถึงคุณลักษณะของครูประการต่างๆ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในครั้งนี้ คือ นักเรียน 2,108 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของครูที่ดีประกอบด้วยคุณสมบัติในด้านความรักความเอาใจใส่นักเรียน คุณสมบัติที่จะให้ความรู้แก่นักเรียน คือ สามารถช่วยเหลือนักเรียนในด้านความรักความเอาใจใส่นักเรียน คุณสมบัติที่จะให้ความรู้แก่นักเรียนคือ สามารถช่วยเหลือนักเรียนในด้านความรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความมีระเบียบวินัยสามารถควบคุมบรรยากาศของห้องเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี คุณสมบัติในการส่งเสริมให้กำลังใจนักเรียน มีความสนใจกระตือรือร้นในการเรียน คุณสมบัติในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนให้ดีขึ้น

มัวเออร์ (Mauer,1998: 1885) ได้ศึกษาภาพลักษณ์ที่รับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยได้ดำเนินการศึกษาในรูปแบบของอายุ เพศ สถานภาพการแต่งงาน เชื้อชาติและการปรากฏภายนอก นอกจากนี้ ยังได้ศึกษาความแตกต่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละราย เนื่องจากผลกระทบอย่างสูงของสื่อสามารถทำให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับผู้บริหาร รวมทั้งได้มีการศึกษารูปแบบภาวะความเป็นผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational) และภาวะผู้นำที่มุ่งธุรกรรม (Transactional Leadership) ในตัวของพวกเขาเองและเปรียบเทียบกันในระหว่างเพศ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารดำเนินการใช้สไตล์ภาวะความเป็นผู้นำแบบธุรกรรมเป็นหลัก รวมทั้งพบว่าแบบแผนภาวะความเป็นผู้นำไม่ได้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับความแตกต่างทางด้านเพศ

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารงานและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ทั้งการวางแผน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม

และมีความเป็นผู้นำ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้ช่วยกันคิด วิเคราะห์และช่วยกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลสำเร็จต่อไป

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

- ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
- ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

3. ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดวิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระไว้เป็นลำดับขั้นดังนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 420 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน ได้มาดังนี้

2.1 โดยการคำนวณจากสูตรยามานะ (Yamane, 1973 : 728 ; อ้างถึงในฟ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์, 2546 : 104) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย	N	แทน	ขนาดของประชากร
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

(0.05)

แทนค่าจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{420}{1 + 420(0.05)^2} \\ &= 204.88 \end{aligned}$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน

2.2 จากนั้นทำการสุ่มแบบง่ายโดยการเทียบสัดส่วนบัญญัติไตรยางศ์ตามจำนวนประชากรของสถานศึกษา ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามอำเภอ

ที่	กสน.อำเภอ	จำนวนครู (ประชากร)	จำนวนครู (กลุ่มตัวอย่าง)
1	ยะหริ่ง	69	33
2	ยะรัง	64	31
3	เมืองปัตตานี	37	18
4	หนองจิก	36	18
5	โคกโพธิ์	39	19
6	มายอ	41	20
7	ปะนาเระ	36	18
8	สายบุรี	43	21
9	ไม้แก่น	10	5
10	กะพ้อ	7	3
11	ทุ่งยางแดง	20	10
12	แม่ลาน	18	9
รวม		420	205

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี (2554:8)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถาน ศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอรรถาธิบายจังหวัดปัตตานีที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้น ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยเพศ ประสบการณ์ในการทำงานของครูและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 4-5) ใน 5 ด้าน ได้แก่ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งอาศัยแนวคิดของลิเคอร์ท์ (Likert, 1961 cited in Best and Kanh, 1993 : 246-250) โดยกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 4 คะแนน หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 5 คะแนน หมายถึง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสารตำรา งานวิจัยและการค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยและการค้นคว้าอิสระของณัชชารัตน์ ชูมีวสิน (2552:127-128) และกัลยาณี ปานงาม (2553 : 86-91) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับคือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มากและมากที่สุด ถามถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ซึ่งครอบคลุมใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถและด้านความเป็นผู้นำ

2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบเนื้อหาและสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้างและเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978: 34-37 ; อ้างถึงใน พงษ์รัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) โดยให้คะแนนดังนี้ ถ้าข้อความสอดคล้องตามเนื้อหาให้คะแนน +1 ไม่แน่ใจ ให้คะแนน 0 และไม่สอดคล้องตามเนื้อหาให้คะแนน -1 แล้วคัดเลือกข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .05 – 1.00 ถ้าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .05 ก็นำไปปรับปรุงหรือตัดไปตามความเหมาะสมซึ่งข้อคำถามทุกข้อต้องได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง .06 ขึ้นไป

2.5 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วมาปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขแล้วไปดำเนินการจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทดลองเครื่องมือ (Try Out) กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้จำนวน 50 คน

2.7 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) เป็นรายด้านและทั้งฉบับ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125-126) ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี รวมค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .987 และแยกเป็นรายด้านดังนี้

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ	.938
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรม	.950
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์	.969
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ	.948
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ	.949

2.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมแล้วนำไปเก็บข้อมูลในการค้นคว้าอิสระต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามลำดับดังนี้

1. ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี รวม 12 แห่ง
2. จัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 205 ชุด แจกให้กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองโดยขอความร่วมมือขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 10 วัน
3. รับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองภายในเวลาที่กำหนด
4. นำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์โดยดำเนินการ ดังนี้

1.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาพรวมทุกด้านรายด้านและรายข้อ เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็นแล้วนำไปแปลผลโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสต์ (Best, 1977 : 204-208 ; อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว, 2535 : 23-24) โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------|--|
| ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 | หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 | หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 | หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง |

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ t-test เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ F-test เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษาแล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.5 ตอนที่ 3 รวบรวมสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่และเรียงลำดับเสนอเป็นความเรียง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ ได้แก่

2.1.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือและเนื้อหา โดยใช้สูตรของโรวินลลี และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978: 34-37 ; อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117)

2.1.2 สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125-126)

2.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่

2.2.1 ค่าร้อยละ (percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.4 ค่าทดสอบที (t-test)

2.2.5 ค่าทดสอบเอฟ (F-test)

ผู้คั่นคว่ำอิสระได้วางแผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระไว้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ที่	รายการดำเนินการ	ระยะเวลา																	
		2554			2555												2556		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	
1.	เสนอเค้าโครงการ ค้นคว้าอิสระเพื่อขอ อนุมัติการจัดทำ	↔																	
2.	เขียนบทที่ 1			↔															
3.	เขียนบทที่ 2				↔														
4.	เขียนบทที่ 3					↔													
5.	เก็บข้อมูลวิเคราะห์ ข้อมูล						↔												
6.	เขียนบทที่ 4							↔											
7.	เขียนบทที่ 5								↔										
8.	ตรวจสอบเข้าเล่ม รายงาน											↔							
9.	ส่งรายงานให้ สำนักงานบัณฑิต ศึกษาและเผยแพร่ งานค้นคว้าอิสระ															↔			

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผู้ค้นคว้าอิสระจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน 3 หัวข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน	จำนวนครูในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t-test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test
*	แทน	ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ได้ค่าสถิติทดสอบนั้น

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยแยกวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา
2. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

4. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	48	23.40
หญิง	157	76.60
รวม	205	100.00
2. ประสิทธิภาพในการทำงาน		
ประสิทธิภาพทำงาน 1 – 5 ปี	107	52.20
ประสิทธิภาพทำงาน 6 - 10 ปี	65	31.70
ประสิทธิภาพทำงาน 11 ปีขึ้นไป	33	16.10
รวม	205	100.00
3. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดกลาง	27	13.20
ขนาดใหญ่	114	55.60
ขนาดใหญ่พิเศษ	64	31.20
รวม	205	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 205 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 107 คน

คิดเป็นร้อยละ 52.20 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

2.1 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านบุคลิกภาพ	3.76	.57	มาก
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.85	.71	มาก
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.55	.84	มาก
4. ด้านความรู้ความสามารถ	3.83	.63	มาก
5. ด้านความเป็นผู้นำ	3.75	.66	มาก
รวม	3.75	.62	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X}=3.85$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ($\bar{X}=3.83$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.55$)

ตารางที่ 5 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. แต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ	4.13	.65	มาก
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.00	.84	มาก
3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	4.01	.81	มาก
4. มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน ไม่ตั้งตนอยู่ใน ความประมาท	3.79	.83	มาก
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.76	.81	มาก
6. เป็นผู้ที่มิมีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี	3.63	.78	มาก
7. การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน	3.53	.97	มาก
8. มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	3.93	.68	มาก
9. มีความสามารถควบคุมอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสม	3.38	.97	ปานกลาง
10. มีกิริยา วาจาที่ถูกต้องเหมาะสม	3.45	.97	ปานกลาง
รวม	3.76	.57	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้าน
บุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
จำนวน 8 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อย
ที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การแต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา ได้แก่
การมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.01$) มีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{X} = 4.00$)
ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้อย่าง
เหมาะสม ($\bar{X} = 3.38$)

ตารางที่ 6 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ด้านคุณธรรมจริยธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. มีระเบียบวินัยต่อตนเองและผู้อื่น	3.81	.82	มาก
2. มีความซื่อสัตย์ สุจริต	3.80	1.00	มาก
3. มีความรับผิดชอบต่องานที่	4.07	.78	มาก
4. มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม	3.55	1.09	มาก
5. มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.72	.98	มาก
6. มีความขยันหมั่นเพียร	4.04	.79	มาก
7. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น	3.61	1.01	มาก
8. ไม่ประพฤติตนล่วงละเมิดต่อ ศีลธรรมอันดีงามของบุคคลอื่น	3.87	.86	มาก
9. ไม่ดื่มสุราสารเสพติดและอบายมุขทุกประเภท	4.09	1.02	มาก
10. ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาและ วัฒนธรรม อันดีงามของสังคม	3.95	.83	มาก
รวม	3.85	.71	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้าน
คุณธรรมจริยธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การ
ไม่ดื่มสุราสารเสพติดและอบายมุขทุกประเภท ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาได้แก่ การมีความรับผิดชอบ
ต่องานที่ ($\bar{X} = 4.07$) มีความขยันหมั่นเพียร ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด
ได้แก่การมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ($\bar{X} = 3.55$)

ตารางที่ 7 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา	3.61	.96	มาก
2. มีความจริงใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	3.51	.99	มาก
3. ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ	3.50	.97	ปานกลาง
4. ติดตาม ดูแล เอาใจใส่การทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	3.78	.90	มาก
5. ยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและ ผู้ได้บังคับบัญชา	3.54	.95	มาก
6. มีส่วนช่วยสร้างความสามัคคี ในหน่วยงานหรือองค์กร	3.56	.95	มาก
7. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.37	1.05	ปานกลาง
8. ให้โอกาสและให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	3.56	.96	มาก
รวม	3.55	.84	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีด้านมนุษย
สัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
จำนวน 6 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อย
ที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การติดตาม ดูแล เอาใจใส่การทำงานของผู้ได้บังคับ บัญชาอย่าง
ต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมา ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา
($\bar{X} = 3.61$) การมีส่วนช่วยสร้างความสามัคคีในหน่วยงานหรือองค์กร ($\bar{X} = 3.56$) ให้โอกาสและ
ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.56$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อย
ที่สุด ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.37$)

ตารางที่ 8 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ด้านความรู้ความสามารถ

ด้านความรู้ความสามารถ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. มีความเข้าใจข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	3.99	.75	มาก
2. มีความทันต่อเหตุการณ์ ทั้งในด้านความรู้ และข้อมูลข่าวสาร	3.97	.82	มาก
3. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา	3.82	.75	มาก
4. มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านงานวิชาการ	3.91	.82	มาก
5. มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการ บริหารงานบุคคล	3.92	.76	มาก
6. มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้าน งานนโยบายและแผน	3.89	.74	มาก
7. มีความสามารถในการเสริมสร้างและ พัฒนาการดำเนินงานและกิจกรรม ภายในสถานศึกษา	3.84	.74	มาก
8. มีทักษะในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	3.65	.86	มาก
9. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดีภายในองค์กร	3.50	.85	มาก
10. มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาการจัดการสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ	3.81	.77	มาก
รวม	3.83	.63	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความ เข้าใจข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา ได้แก่ มีความทันต่อเหตุการณ์ ทั้งในด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร ($\bar{X} = 3.97$) การมีความรอบรู้ใน บทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายใน องค์กร ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 9 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ

ด้านความความเป็นผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. บริหารงานโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ได้อย่างเหมาะสม	3.60	.77	มาก
2. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ ประสพผลสำเร็จ	3.95	.78	มาก
3. เป็นผู้นำในด้านการใช้ความรู้ ความสามารถในการพัฒนางานด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า	3.82	.82	มาก
4. เป็นผู้ที่มิบทบาทในการคิดริเริ่มและ วางแผนการดำเนินงานต่างๆ	3.82	.80	มาก
5. เป็นนักประสานงานทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร	3.78	.82	มาก
6. ได้รับมอบหมายให้เป็นที่ปรึกษาที่มี ความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพ	3.66	.76	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านความความเป็นผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7. ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น	3.66	.85	มาก
8. ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจ ส่งการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น	3.75	.77	มาก
รวม	3.75	.66	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการพัฒนางานด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า ($\bar{X} = 3.82$) การเป็นผู้ที่มีบทบาทในการคิดริเริ่มและวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ($\bar{X} = 3.82$) การเป็นนักประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 3.50$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารงานโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.60$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศชาย n = 48		เพศหญิง n = 157		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านบุคลิกภาพ	3.74	.52	3.77	.59	.338	.74
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.93	.65	3.83	.72	.897	.37
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.62	.69	3.53	.88	.629	.53
4. ด้านความรู้ความสามารถ	3.79	.53	3.84	.67	.479	.63
5. ด้านความเป็นผู้นำ	3.75	.52	3.76	.70	.089	.93
รวม	3.76	.52	3.74	.64	.195	.84

จากตารางที่ 10 พบว่าผลเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีจำแนกตามเพศโดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	3.11	1.56	4.22	.02
ภายในกลุ่ม	202	74.58	.37		
รวม	204	77.70			

จากตารางที่ 11 พบว่าผลเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกเป็นรายด้าน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์	จำนวน	$\bar{X}$	S.D	F	sig	คู่ที่ แตกต่างกัน
1. ด้านบุคลิกภาพ	(1) 1 – 5 ปี	107	3.75	.58	3.21*	.04	
	(2) 6- 10 ปี	65	3.67	.56			(1,2)
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	3.97	.53			(1,3)
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	(1) 1 – 5 ปี	107	3.88	.70	2.72	.07	
	(2) 6- 10 ปี	65	3.71	.70			
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	4.04	.69			
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	(1) 1 – 5 ปี	107	3.58	.83	2.83	.06	
	(2) 6- 10 ปี	65	3.38	.82			
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	3.79	.85			
4. ด้านความรู้ความสามารถ	(1) 1 – 5 ปี	107	3.84	.58	5.60*	.00	
	(2) 6- 10 ปี	65	3.67	.72			(1,2)
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	4.12	.55			(1,3)
5. ด้านความเป็นผู้นำ	(1) 1 – 5 ปี	107	3.79	.59	3.73*	.03	
	(2) 6- 10 ปี	65	3.60	.76			(1,2)
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	3.96	.61			(1,3)
รวม	(1) 1 – 5 ปี	65	3.77	.59	4.22*	.02	
	(2) 6- 10 ปี	107	3.60	.64			(1,2)
	(3) 11 ปีขึ้นไป	33	3.98	.59			(1,3)

จากตารางที่ 12 พบว่าความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี

และเมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถและด้านความเป็นผู้นำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปีมีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี

ด้านความรู้ความสามารถ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความสามารถมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไปมีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความสามารถมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี

ด้านความเป็นผู้นำ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเป็นผู้นำมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเป็นผู้นำ มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	.80	.40	1.06	.35
ภายในกลุ่ม	202	76.89	.38		
รวม	204	77.70			

จากตารางที่ 13 พบว่าผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 14 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
ด้านบุคลิกภาพ	
1. อารมณ์ร้อน ขุนเขี้ยวง่าย ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม	13
2. ขาดทักษะทางการเป็นนักพูดที่ดี	10
3. มีความมั่นใจในตนเองสูงเกินไป	6
4. การใช้วาจาที่ไม่สุภาพในบางโอกาส	5
5. ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	3
6. มีความเครียดและชอบใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ	3

ตารางที่ 14 (ต่อ)

สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
7. การแต่งกายในบางโอกาสไม่ค่อยเหมาะสม	2
8. การตัดสินใจไม่แน่นอนและที่รวดเร็วจนเกินไป	2
9. มีรูปร่างอ้วนเกินไป	2
10. ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	1
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	
1. การปฏิบัติตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความเสมอภาค ไม่มีความยุติธรรม	18
2. การปฏิบัติตนไม่ค่อยอยู่ในกรอบตามหลักศาสนา	8
3. ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	5
4. ขาดความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ	4
5. ดื่มสุรา	3
6. มีความลำเอียงให้ความสำคัญกับบุคคลเฉพาะกลุ่ม	2
7. ไม่ค่อยมีน้ำใจชอบเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา	2
8. เห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม	1
ด้านมนุษยสัมพันธ์	
1. ไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวไม่กล้าแสดงความคิดเห็น	14
2. ชอบมองโลกในแง่ร้ายไม่ค่อยไว้วางใจผู้อื่น	10
3. ไม่ค่อยยิ้มแย้มแจ่มใส	7
4. ไม่ค่อยให้ความสำคัญและไม่ค่อยมีส่วนร่วมด้วยหน่วยงานภาคีเครือข่าย	7
5. ขาดความจริงใจในการทำงาน	6
6. ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะกลุ่ม	5
7. ขาดการเอาใจใส่ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	1
8. ไม่ค่อยให้โอกาสและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา	1

ตารางที่ 14 (ต่อ)

สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
ด้านความรู้ความสามารถ	
1. ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานวิชาการ	9
2. การมอบหมายงานไม่ชัดเจนไม่เป็นระบบ	7
3. ขาดความรู้ในเรื่องกฎระเบียบใหม่ๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	6
4. ขาดทักษะทางด้านการสื่อสารที่ดี	5
5. ขาดทักษะในด้านเทคโนโลยี	4
6. ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานบุคคล	3
7. ไม่ค่อยมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี	1
ด้านความเป็นผู้นำ	
1. ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยึดความคิด ของตนเองเป็นหลัก	17
2. ขาดความเชื่อมั่นในตนเองไม่กล้าตัดสินใจและคิดริเริ่ม	11
3. เป็นผู้นำที่ยึดกฎระเบียบมากเกินไป	4
4. ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานและการเป็นนักประสานงานที่ดี ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4
5. ไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้อื่น	2

จากตารางที่ 14 พบว่าสภาพปัญหาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ สภาพปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพอันดับแรก คือ อารมณ์ร้อน จุนเจียวง่าย ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ขาดทักษะทางด้านการเป็นนักพูดที่ดี มีความมั่นใจในตนเองสูงเกินไป การใช้วาจาที่ไม่สุภาพในบางโอกาส ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเครียดและชอบใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ การแต่งกายของผู้บริหารสถานศึกษาในบางโอกาสยังไม่ค่อยเหมาะสม การตัดสินใจไม่แน่นอน

และรวดเร็วจนเกินไป ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปร่างอ้วนเกินไปและไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานตามลำดับ

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม สภาพปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม อันดับแรก คือ การปฏิบัติตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความเสมอภาค ไม่มีความยุติธรรม รองลงมา คือ การปฏิบัติตนไม่ค่อยอยู่ในกรอบตามหลักศาสนา ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ขาดความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ การดื่มสุรามีความลำเอียงให้ความสำคัญกับบุคคลเฉพาะกลุ่ม ไม่ค่อยมีน้ำใจชอบเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาและเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมตามลำดับ

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ สภาพปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ อันดับแรก คือ ไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัว ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น รองลงมา คือ ชอบมองโลกในแง่ร้าย ไม่ค่อยไว้วางใจผู้อื่น ไม่ค่อยยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ค่อยให้ความสำคัญและไม่ค่อยมีส่วนร่วมด้วยหน่วยงานภาคีเครือข่าย ขาดความจริงใจในการทำงาน ให้ความสำคัญสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะกลุ่ม ขาดการเอาใจใส่ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและไม่ค่อยให้โอกาสและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

4. ด้านความรู้ความสามารถ สภาพปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ อันดับแรก คือ ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมา คือ การมอบหมายงานไม่ชัดเจนไม่เป็นระบบ ขาดความรู้ในเรื่องกฎระเบียบใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ขาดทักษะทางด้านการสื่อสารที่ดี ขาดทักษะในด้านเทคโนโลยี ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานบุคคลและไม่ค่อยมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีตามลำดับ

5. ด้านความเป็นผู้นำ สภาพปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ อันดับแรก คือ ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยึดความคิดของตนเองเป็นหลัก รองลงมา คือ ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่กล้าตัดสินใจและคิดริเริ่ม เป็นผู้นำที่ยึดกฎระเบียบมากเกินไป ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานและการเป็นนักประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กรและไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้อื่นตามลำดับ

ตารางที่ 15 ข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
ด้านบุคลิกภาพ	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักควบคุมอารมณ์ ให้มีความเหมาะสม	10
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพูดจาให้นุ่มนวลสุภาพ และคิดไตร่ตรองให้ถี่ถ้วนก่อนพูด	10
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแต่งกายให้ภูมิฐานและ เหมาะสมกับกาลเทศะ	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบคอบ และหนักแน่นในการตัดสินใจ	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการออกกำลังกายและ ดูแลสุขภาพให้มีความแข็งแรงอยู่เสมอ	2
7. หน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ ของผู้บริหารสถานศึกษา	2
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นกลาง เสมอภาคให้ความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน	12
2. ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดอบรมคุณธรรม จริยธรรม ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้บ่อยครั้ง	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อสัตย์และ โปร่งใสในการบริหารงบประมาณ	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการยึดมั่นตามหลักคำสอนของศาสนา	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีล 5	2
7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความขยันหมั่นเพียร	1

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
ด้านมนุษยสัมพันธ์	
1. ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง ทั้งถึงและเท่าเทียมกัน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง	13
2. ควรให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายและร่วมงานกับหน่วยงานภาคี เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	11
3. การปฏิบัติงาน ควรเปิดเผยและมีความจริงใจอย่างตรงไปตรงมา	7
4. ควรมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	5
5. ควรมีการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	3
6. ควรมีความขี้มั่นใจในตนเอง	3
ด้านความรู้ความสามารถ	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องของข้อมูลข่าวสาร กฎระเบียบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	9
2. การบริหารงานควรมีความยืดหยุ่น	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นนักสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ ให้ชัดเจนและเป็นระบบ	3
6. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ ทางด้านงานวิชาการให้กับผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	1
ด้านความเป็นผู้นำ	
1. ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มากกว่าความคิดของตนเอง	20
2. ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในทุกด้านทั้งทางด้านการตัดสินใจด้านการ คัดริเริ่มและด้านการเป็นนักประสานงาน	8
3. ควรมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ	6
4. ควรมีความมุ่งมั่นและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน	1

จากตารางที่ 15 พบว่า ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพ อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักควบคุมอารมณ์ให้มีความเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพูดจาให้นุ่มนวล สุภาพและคิดไตร่ตรองให้ถี่ถ้วนก่อนพูด ผู้บริหารสถานศึกษาควรแต่งกายให้ภูมิฐานและเหมาะสมกับกาลเทศะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพให้มีความแข็งแรงอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบคอบและหนักแน่นในการตัดสินใจและหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพตามลำดับ

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นกลาง เสมอภาค ให้ความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน รองลงมา คือ ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดอบรมคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้บ่อยครั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อสัตย์และโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการยึดมั่นตามหลักคำสอนของศาสนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีล 5 และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความขยันหมั่นเพียรตามลำดับ

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ อันดับแรก คือ ควรมีมมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง ทั้งถึงและเท่าเทียมกันและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ควรให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายและร่วมงานกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงาน ควรเปิดเผยและมีความจริงใจอย่างตรงไปตรงมา ควรมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ควรมีการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง และควรมีความขี้มเข้มแจ่มใสอยู่เสมอตามลำดับ

4. ด้านความรู้ความสามารถ ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องของข้อมูลข่าวสารและกฎระเบียบใหม่ๆอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รองลงมา คือ การบริหารงานควรมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นนักสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ให้ชัดเจนและเป็นระบบ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจะต้องให้มีการอบรมให้ความรู้ทางด้านงานวิชาการให้กับผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ

5. ด้านความเป็นผู้นำ ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีด้านความเป็นผู้นำ อันดับแรก คือ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มากกว่าความคิดของตนเอง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในทุกด้าน ทั้งทางด้านการตัดสินใจ ด้านการคิดริเริ่มและด้านการเป็นนักประสานงาน ควรมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจและควรมีความมุ่งมั่นและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey study) ในบทนี้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ สมมติฐาน วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 420 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน ได้มาโดยการคำนวณจากสูตรยามานะ (Yamane, 1973 : 728 ; อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชสุทวงศ์, 2546 : 104) จากนั้นทำจากนั้นทำการสุ่มแบบง่ายโดยการเทียบสัดส่วนบัญญัติไตรยางศ์ตามจำนวนประชากรของสถานศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้น ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ครอบคลุมใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ	จำนวน	10	ข้อ
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	จำนวน	10	ข้อ
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	จำนวน	8	ข้อ
4. ด้านความรู้ความสามารถ	จำนวน	10	ข้อ
5. ด้านความเป็นผู้นำ	จำนวน	8	ข้อ

รวมทั้งสิ้น 46 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด โดยมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .987

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะที่มีต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี รวม 12 แห่งเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ค้นคว้าอิสระขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ส่งแบบสอบถามคืนหลังจากที่ได้รับแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ติดตามเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

และรวบรวมแบบสอบถามตรวจสอบความสมบูรณ์ ปรากฏว่าสมบูรณ์ 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำผลไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ตอนที่ 2 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาพรวมทุกด้าน รายด้านและรายข้อ เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็นแล้วนำไปแปลผลโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสต์ (Best, 1977 : 204-208; อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว, 2535 : 23-24) โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00	หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50	หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50	หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50	หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50	หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ โดยการทดสอบค่า t-test แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.4 เปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่า F-test หากพบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็น

รายคู่ โดยใช้การเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Test) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ประมวลความคิดเห็นโดยการความถี่และเรียงลำดับเสนอเป็นความเรียงเพื่อนำเป็นส่วนประกอบในการอภิปรายผล

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน จากประชากรทั้งสิ้น 420 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 52.20 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 114 คนคิดเป็นร้อยละ 55.60

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระสรุปได้ดังนี้

2.1 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์

2.2 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การแต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ รองลงมา ได้แก่ การมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การไม่ดื่ม

สุราสารเสพติดและอบายมุขทุกประเภท รองลงมา ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม

2.4 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การติดตาม ดูแล เอาใจใส่การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง รองลงมา ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.5 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความเข้าใจข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ มีความทันต่อเหตุการณ์ ทั้งในด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร

2.6 ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการพัฒนางานด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า การเป็นผู้ที่มีบทบาทในการคิดริเริ่มและวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารงานโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ได้อย่างเหมาะสม

2.7 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

2.8 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถและด้านความเป็นผู้นำ มี

ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีความแตกต่างกัน

2.9 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3. สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีมีดังนี้

3.1 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สรุปได้ดังนี้

3.1.1 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ปัญหาด้านบุคลิกภาพ สภาพปัญหาที่สำคัญอันดับแรก คือ อารมณ์ร้อน ขุนเขี้ยวง่าย ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ขาดทักษะทางด้านการเป็นนักพูดที่ดี มีความมั่นใจในตนเองสูงเกินไป การใช้วาจาที่ไม่สุภาพในบางโอกาส ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเครียดและชอบใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ การแต่งกายของผู้บริหารสถานศึกษาในบางโอกาสยังไม่ค่อยเหมาะสม การตัดสินใจไม่แน่นอนและรวดเร็วจนเกินไป ผู้บริหารสถานศึกษามีรูปร่างอ้วนเกินไปและไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานตามลำดับ

3.1.2 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม สภาพปัญหาที่สำคัญ อันดับแรกคือ การปฏิบัติตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดความเสมอภาค ไม่มีความยุติธรรม รองลงมา คือ การปฏิบัติตนไม่ค่อยอยู่ในกรอบตามหลักศาสนา ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ขาดความซื่อสัตย์และความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ การดื่มสุรา มีความลำเอียงให้ความสำคัญกับบุคคลเฉพาะกลุ่ม ไม่ค่อยมีน้ำใจ ชอบเอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชาและเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมตามลำดับ

3.1.3 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ สภาพปัญหาที่สำคัญ อันดับแรก คือ ไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับ

ผู้ได้บังคับบัญชา ส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกรงกลัว ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น รองลงมา คือ ชอบมองโลกในแง่ร้าย ไม่ค่อยไว้วางใจผู้อื่น ไม่ค่อยอึดอัดแน่นแฟ้น ไม่ค่อยให้ความสำคัญและไม่ค่อยมีส่วนร่วม กับหน่วยงานภาคีเครือข่าย ขาดความจริงใจในการทำงานให้ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาเฉพาะกลุ่ม ขาดการเอาใจใส่ดูแล ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและไม่ค่อยให้โอกาส และให้กำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับ

3.1.4 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ สภาพปัญหาที่สำคัญ อันดับแรก คือ ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมา คือ การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่เป็นระบบ ขาดความรู้ในเรื่องกฎระเบียบใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ขาดทักษะทางด้านการสื่อสารที่ดี ขาดทักษะในด้านเทคโนโลยี ขาดทักษะทางด้านการบริหารงานบุคคลและไม่ค่อยมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ตามลำดับ

3.1.5 สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ สภาพปัญหาที่สำคัญ อันดับแรก คือ ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และยึดความคิดของตนเองเป็นหลัก รองลงมา คือ ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่กล้าตัดสินใจและคิดริเริ่ม เป็นผู้นำที่ยึดกฎระเบียบมากเกินไป ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานและการเป็นนักประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กรและไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้อื่นตามลำดับ

3.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สรุปได้ดังนี้

3.2.1 ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพ อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักควบคุมอารมณ์ให้มีความเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพูดจาให้นุ่มนวล สุภาพและคิดไตร่ตรองให้ถี่ถ้วนก่อนพูด ผู้บริหารสถานศึกษาควรแต่งกายให้ภูมิฐานและเหมาะสมกับกาลเทศะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพให้มีความแข็งแรงอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบคอบและหนักแน่นในการตัดสินใจและหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพตามลำดับ

3.2.2 ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นกลางเสมอภาคให้เป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน รองลงมา คือ ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษาให้บ่อยครั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อสัตย์และโปร่งใสในการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการยึดมั่นตามหลักคำสอนของศาสนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีล 5 และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความขยันหมั่นเพียรตามลำดับ

3.2.3 ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ อันดับแรก คือ ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง ทั้งถึงและเท่าเทียมกันและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ควรให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายและร่วมงานกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงาน ควรเปิดเผยและมีความจริงใจอย่างตรงไปตรงมา ควรมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ควรมีการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและควรมีความเข้มแข็งเฝ้าระวังอยู่เสมอตามลำดับ

3.2.4 ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องของข้อมูลข่าวสารและกฎระเบียบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รองลงมา คือ การบริหารงานควรมีความยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นนักสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ให้ชัดเจนและเป็นระบบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจะได้ให้มีการอบรมให้ความรู้ทางด้านงานวิชาการให้กับผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ

3.2.5 ข้อเสนอแนะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ อันดับแรก คือ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้มากกว่าความคิดของตนเอง ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในทุกด้านทั้งทางด้านการตัดสินใจ ด้านการคิดริเริ่มและด้านการเป็นนัก

ประสานงาน ควรมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจและควรมีความมุ่งมั่นและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานตามลำดับ

อภิปรายผล

การค้นคว้าอิสระคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

1. **วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

1.1 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดใจ ศิริสมบัติ (2550:จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 2 พบว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสุดา หมีนจง (2553:ข) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษะลา เขต 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษะลา เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพรศิริ บัวอุไร (2554:จ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี พบว่าระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะเนื่องมาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่เน้นการพัฒนาการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการยกระดับการศึกษาของชาติให้มีมาตรฐานพัฒนาการเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยตาม พ.ร.บ.การศึกษา พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และการสนับสนุนให้

ข้าราชการครูและผู้บริหารมีความมั่นคงในอาชีพเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับคำกล่าวของวินิจ เกตุขำ (2546:329-330) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องผ่านการฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ทางวิชาการ บริหารทักษะการเป็นผู้นำและเป็นผู้มีอาชีพหรือปฏิบัติและพัฒนาตนเองได้เป็นผู้มีวิชาชีพชั้นสูง นั่นคือ การจะต้องอยู่ในจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารมีระยะเวลาในการศึกษาอบรมมาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหรืออยู่ในระหว่างตำแหน่งมีความเป็นอิสระในวิชาชีพ มีองค์การพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก มีการให้บริการแก่สังคมมีวิธีการศึกษาหาความรู้ในเชิงวิชาการ มีมาตรฐานวิชาชีพชัดเจนและไม่ยึดติดกับผู้มีอำนาจให้คุณให้โทษและผูกพันกับการเมือง ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีลักษณะทั้งในบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะส่วนตัวแตกต่างจากแต่ก่อนโดยสิ้นเชิง ผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งนี้จึงต้องมีการพิจารณากันอย่างรอบคอบเพื่อการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.2 ผลการค้นคว้าอิสระระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านบุคลิกภาพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของเสรี ปิ่นสมสกุล (2548 : ง) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ในเขตอำเภอวัฒนานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ในเขตอำเภอวัฒนานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2553:64) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของประมวล ชิลวงศ์ (2547:ง) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านบุคลิกภาพในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะเนื่องมาจากบุคคลทุกคนย่อมมีพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าแตกต่างกันไปแบบแผนพฤติกรรมเป็นสิ่งที่นำไปสู่บุคลิกภาพ แบบแผนพฤติกรรมของบุคคลที่คนทั่วไปรับรู้แล้วเรียกว่า “บุคลิกภาพ” เป็นเหมือนผลที่เกิดจากการรับรู้ที่บุคคลอื่นรับรู้แล้วมีปฏิกิริยาสนองตอบ ทำให้เจ้าของบุคลิกภาพจำเป็นต้องตระหนักในบุคลิกภาพของตนเอง อีกทั้งผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและต้องมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลบุคลากรในองค์กรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลดี ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลิกภาพ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการแต่งกาย การมีกิริยาอาการที่เหมาะสม การเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นหรือความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตและเห็นได้อย่างชัดเจนและมีอิทธิพลเป็นอย่างสูงต่อการยอมรับของบุคลากรที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อการบริหารงานและสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจด้วยเหตุนี้ผู้บริหารทุกคนจึงมีความใส่ใจและมีการปรับปรุงพัฒนาโดยการอบรมฝึกฝนอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีด้านบุคลิกภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม จากผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2553:64) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับฉัตร ชินวงศ์ (2545:ข) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและพึงประสงค์ในทศนะของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและพึงประสงค์ในทศนะของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยขององอาจ เหลืองอ่อน (2547:ค) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าคุณธรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารองค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงทำให้ผู้บริหารมีความระมัดระวังในการกระทำต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานปรีชา เพ็ชรฉกรรจ์ (2547:34) กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม คือ การที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นและอดออมมีความเพียรมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมสูง มีความเมตตากรุณา เอื้อต่อความเดือนร้อนของผู้อื่น สร้างความเป็นหนึ่งน้ำใจเดียวกัน มีความยุติธรรมและการที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่อยู่ในใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นและประการสำคัญ คือ จะต้องครองคนให้ได้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถครองคนได้เป็นอย่างดี คือ การเป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดี และทางสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลาง ได้เห็นความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นอย่างดี จึงได้จัดให้มีโครงการการฝึกอบรมปฏิบัติธรรมพัฒนาจิต โดยมอบหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกสถานศึกษาทุกคน จะต้องมีการฝึกอบรมปฏิบัติธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารได้ฝึกปฏิบัติและนำหลักปฏิบัติดังกล่าว ไปใช้ในการบริหารงานและชีวิตประจำวัน ซึ่งเหตุผลดังกล่าวข้างต้น เป็นเหตุผลที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลให้ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ จากผลการค้นคว้าอิสระ พบว่าระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2553:64) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว ด้านมนุษยสัมพันธ์โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากและมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของฉัฐชยรัตน์ ชูมิวสิน (2551:96) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารมีคุณลักษณะที่พึง

ประสงค์อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาชีพด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะผู้บริหารต้องการปกครองผู้ร่วมงานแบบฉันทพิน้อง จึงให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน สร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องมีธรรมาภิบาลที่ดี สนทนากับผู้ร่วมงานด้วยท่าทีที่เป็นกันเอง มีความน่าเคารพ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมเป็นสมาชิกของสถานศึกษา ดังที่สโตกคิล (Stogdill) เสนอว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างความร่วมมือ เนื่องจากความร่วมมือเป็นลักษณะของสถานการณ์ที่แต่ละคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยจุดหมายของผู้ร่วมมืออาจไม่ใช่สิ่งเดียวกันและการร่วมมือกันเพื่อให้ถึงจุดหมายร่วมกัน เป็นความพอใจของผู้ร่วมงานในกลุ่ม ซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่เน้นการอยู่ร่วมกันและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงได้ตั้งวิสัยทัศน์ในการอยู่ร่วมกัน คือ กศน.ปัตตานีคือหนึ่งเดียวกันและมีมาตรการในการปฏิบัติงาน คือ ในการจัดทำโครงการหรือปฏิบัติงานต่างๆก่อนการดำเนินการจะต้องมีการแต่งตั้งคำสั่งการปฏิบัติงานโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกันและมอบหมายให้ผู้บริหารดำเนินการกำกับ ติดตามดูแลผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดเกือบทุกกิจกรรมจึงทำให้มนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีมีความใกล้ชิดกันมาก

นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารจะมีความใกล้ชิดกันแล้วความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและภาคีเครือข่ายต่างๆทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน บุคคลและชุมชนก็ยังมี ความสัมพันธ์ที่ดีมากอีกด้วยเนื่องจากหลักการจัดการศึกษานอกระบบที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้มอบหมายให้สถานศึกษาดำเนินการและถือเป็นหลักในการจัดการศึกษา คือ หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลักสำคัญในการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่ยั่งยืนถาวรและต่อเนื่องตลอดชีวิตเพราะชุมชนจะเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาให้กับชุมชนทรัพยากรต่างๆในชุมชนตลอดทั้งวิถีชีวิตของชุมชนส่งผลให้ระดับระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีด้านมนุษยสัมพันธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านความรู้ความสามารถ จากผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของประมวล

ซิลวงส์ (2547:ง) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา ตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ความรู้ทางวิชาการและความสามารถในการบริหารโดยภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2555:64) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว ด้านความรู้ความสามารถโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาของในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารได้นั้น จะต้องผ่านการสอบคัดเลือกตามคุณสมบัติต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ผู้บริหารของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีศักยภาพและความสามารถเต็มเปี่ยม มีความพร้อมในการบริหารได้เป็นอย่างดี (องอาจ เหลืองอ่อน, 2547: 78-79) โดยเฉพาะผู้บริหารยุคใหม่ นอกจากจะต้องผ่านการสอบคัดเลือกคุณสมบัติต่างๆ แล้วผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารได้นั้น จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารอีกด้วย อีกทั้งผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานในสถานศึกษา เนื่องจากการได้รับการอบรมและพัฒนาตนเองในด้านความรู้และกฎระเบียบใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต้นสังกัด นั่นก็คือ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมหลักสูตรการประเมินคุณภาพสถานศึกษาโดยต้นสังกัด การอบรมโครงการพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนและการประเมินผลโครงการในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนใต้ การพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น ส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถทั้งการบริหารงานวิชาการ งานทั่วไปและสามารถกำกับติดตาม ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

1.6 ด้านความเป็นผู้นำ จากผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี ปานงาม (2553:64) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทฤษฎีของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว ด้านความเป็นผู้นำโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของประมวล ชิลวงค์ (2547:53) ได้ศึกษาได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทฤษฎีของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่าระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามทฤษฎีของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านความเป็นผู้นำ โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี นอกจากจะต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นผู้นำในด้านการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า เป็นผู้ที่มิบทบาทในการคิดริเริ่มและวางแผนการดำเนินงานต่างๆ แล้ว คุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีคือ การเป็นเป็นนักประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เนื่องจากหลักการปฏิบัติงานของกศน.จะยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่าย เป็นหลักสำคัญในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยั่งยืนถาวรและต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะชุมชนจะเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาให้กับชุมชน ทรัพยากรต่างๆ ในชุมชน รวมตลอดทั้งวิถีชีวิตของชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน นักการจัดการศึกษานอกโรงเรียนจะต้องยึดชุมชนเป็นเงื่อนไขสำคัญในการจัดการศึกษา (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2550:34) และด้วยภารกิจที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำและดำเนินการให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหรือรับช่วงของการประสานงานกับชุมชนหรือหน่วยงานภาคีเครือข่ายต่อไปส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจสั่งการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจากผู้ได้บังคับบัญชาและผู้อื่น จนสามารถเป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาชีพกับผู้ได้บังคับบัญชาและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ

พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 แต่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของกิตติ บรรณ โสภณัฐ (2551:ง) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุดา หมั่นจง (2554:70) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 พบว่า ครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่ไม่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยาณี ปานงาม (2553:62) ที่พบว่าครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้วที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านบุคลิกภาพและด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าครูเพศชายมีระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าเพศหญิง

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้เพราะคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถและด้านความเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารได้แสดงออกและผู้ได้บังคับบัญชาทั้งเพศชายและเพศหญิงสามารถรับรู้และสัมผัสได้จากการพูดคุยสนทนา จากการปฏิบัติงานร่วมกัน และการควบคุมติดตามงานต่างๆ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอภาคเท่าเทียมกัน ตามหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศแต่ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของครูส่งผลให้ครูมีทัศนคติและมุมมองที่เป็นธรรมต่อการบริหารของผู้บริหารตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและมีความเห็นต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 สอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยาณี ปานงาม (2553:62) ที่พบว่าครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้วที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุดา หมั่นจง (2554:71) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 พบว่า ครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเบตง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารที่ต่างกันทำให้มีประสบการณ์ ทักษะในการบริหารที่ไม่เหมือนกันและเป็นเพราะครูมีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งมีการแบ่งประสบการณ์ในการทำงานของครู ออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีและครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ซึ่งประสบการณ์ดังกล่าวมีผลต่อการเรียนรู้การบริหารงานของผู้บริหาร การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ตลอดจนการมีประสบการณ์การปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้บริหารสถานศึกษาในระยะเวลาที่ต่างกัน ทำให้มุมมองและทัศนคติเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันเนื่องจากครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าย่อมมีมุมมองและทัศนคติที่ลึกซึ้งกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า

2.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่มีความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 แต่มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนันทา พ่วงทอง (2551:ง) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรชนะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรชนะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ตโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยาณี ปานงาม (2553:62) ที่พบว่าครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้วที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติ

เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

การที่ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กร ใ้ับบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หน่วยงานได้กำหนด ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายกิจกรรม ขึ้นอยู่กับว่าอยู่บนพื้นฐานการบริหารของศาสตร์ใดและที่สำคัญการบริหารงานผู้อำนวยการสถานศึกษาและการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จะดำเนินการตามนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นปีงบประมาณและสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด ก็จะต้องดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดผลดีต่อทางราชการและมีการจัดสรรงบประมาณตามสัดส่วนของกลุ่มเป้าหมายของสถานศึกษาตามขนาดและอัตรากำลังของสถานศึกษา พร้อมกับดำเนินการจัดกิจกรรมตามที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีกำหนดเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้การตัดสินใจ การสั่งการ การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ต่างกันไม่มีความแตกต่างกันเป็นผล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้า เรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตามที่ผู้ค้นคว้าอิสระได้เสนอแนะอภิปรายแล้วนั้น ปรากฏว่ามีประเด็นที่สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนางานสามารถนำประเด็นของการศึกษาค้นคว้าไปปรับปรุงการทำงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่มีเพศและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทัศนะแตกต่างกันเพื่อให้ผู้บริหารปฏิบัติงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารสถานศึกษาเป็น

แบบอย่างที่ดีให้กับครู บุคลากรทางการศึกษา นักศึกษา ภาาีเครือข่ายและชุมชน จึงขอเสนอแนะดังนี้

1.1 ด้านบุคลิกภาพ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาทางด้านการปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสมและการเป็นนักพูดที่ดีเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพที่ดีมีความเหมาะสม

1.2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักความเที่ยงตรง ยุติธรรมทั้งในด้านการปฏิบัติตนและการบริหารงาน

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยการจัดทำแผนงาน โครงการหรือจัดกิจกรรมบนพื้นฐานการคิดร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ ผู้ได้บังคับบัญชา

1.4 ด้านความรู้ความสามารถ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการอบรมทางด้านงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและกฎระเบียบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ

1.5 ด้านความเป็นผู้นำ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีการอบรมทางด้านภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดีและสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการค้นคว้าอิสระคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับภาคใต้และทั่วประเทศ

2.2 ควรทำการค้นคว้าอิสระคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาและภาาีเครือข่าย สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

2.3 ควรทำการค้นคว้าอิสระคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ รามเดชะ. (2551). การพัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เนต.
- การศึกษานอกโรงเรียน,กรม. (2541).พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการศึกษานอกโรงเรียน
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2541. กรุงเทพฯ : กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- กัลยาณี ปานงาม. (2553). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทฤษฎีของครู สังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระแก้ว.
สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติ บรรณ ไชยภักดิ์. (2551). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
กรมอาชีวศึกษา. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- กิตติมา ปรีดีลิลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. (2540). ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช.
- _____. (2542). รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : ศรุสภา.
- จักรพรรดิ วัฒนา. (2538). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า (ค.ศ.
1995-2005). ปรินิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :
บุ๊ค พอยท์.
- ณัฐชยรัตน์ ชูมิวสิน. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดนัย ถิ่นตยากร. (2548). คุณลักษณะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการวิทยาลัยสังกัด
สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออก 3. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธีรศักดิ์ อัครบวร. (2544). **ความเป็นครูไทย**. กรุงเทพฯ : พลพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ,ปราชญา กล้าผจญ และสัมมนา รณนิษฐ์. (2547). **การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้**.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

บุญชม ศรีสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). **การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแบบมาตรา**

ส่วน ประเมินค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

วิโรฒ มหาสารคาม. 3 (1) : 23-24.

บุศราภรณ์ แสงทอง. (2550). **การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอปลวกแดง**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประทุม รอดประเสริฐ. (2526). **ผู้นำและพฤติกรรมทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

ประถม แสงสว่าง. (2538,). **คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์**. รายงานการ

วิจัย. กรุงเทพฯ : ไทยรัฐ.

ประมวล ชิลวงษ์. (2547). **คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูป**

การศึกษาตามทัศนะของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ปราชญา กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2544). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรีชา เพ็ชรฉกรรจ์. (2547). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอเมือง.

วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

พงษ์ศักดิ์ รักตพงศ์ไพศาล.(2545). **E-mentor อาจารย์ที่เลี้ยงเสริมสร้างมืออาชีพ**.

วารสารอี-อีโคโนมี. (E-conomy). 2 (36) : 104-105.

ผ่องศรี วาณิชยสุภวงศ์. (2546). **เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4.

ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

พนม พงษ์ไพบูลย์. (2544). **หัวใจการปฏิรูปการศึกษา**. วารสารข้าราชการครู. 21 (4) : 11-14.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : สุภา.

พรศิริ บัวอุไร. (2554). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะบุคลากรทางการศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

พระเมธีธรรมาภรณ์. (2541). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม

พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551.(2551).ราชกิจจานุเบกษา. ฉบับกฤษฎีกา วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2551.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2530). **การสร้างและพัฒนาแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์**. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

พิทักษ์ อุทรัพย์. (2551). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3**. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

ภาพร เรืองไชย. (2547). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอนครนายก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ขงยุทธ เกษสาคร. (2545). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.

ยนต์ ชุ่มจิต. (2541). **ความเป็นครู**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊ค.

เรียม ศรีทอง. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพฯ : เทิร์ด เวฟ เอ็ดดูเคชั่น;อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.

เลขานุการคุรุสภา,สำนักงาน. (2548). **เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2548**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วราภรณ์ ดำรงวัฒนกุล. (2541). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2. ปริญญาโททางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิชาการ,กรม. (2541). การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา
ของไทยในทศวรรษหน้าที่สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงของสังคม.กรุงเทพฯ :

กองวิจัยการศึกษา กรมวิชาการ.

วินิจ เกตุขำ. (2546). การจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์กรมการศาสนา

สมคิด บางโม. (2539). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
; อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
บุ๊ค พอยท์.

สมเดช สีแสง. (2546). คู่มือการบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษา
แห่งชาติ. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย พัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊ค พอยท์.

ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย,สำนักงาน. (2550). ทิศทางการจัดการศึกษา
กศน.ยุคใหม่. กรุงเทพฯ : รังสีการพิมพ์.

_____. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษาการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย .
กรุงเทพฯ : รังสีการพิมพ์.

_____. (2551). โครงสร้างสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.
กรุงเทพฯ : รังสีการพิมพ์.

_____. (2552). สรุปรายงานผลการนิเทศการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ปีงบประมาณ 2552. กรุงเทพฯ : ประเสริฐพานิชย์.

_____. (2555). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยประจำปีงบประมาณ 2555. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี,สำนักงาน. (2554). สรุป
รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2554. ปัตตานี : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.

_____. (2554). โครงสร้างการบริหารงานสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี. ปัตตานี : สำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

- เสรี ปั่นสมสกุล. (2548). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอ วัฒนานคร** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดา หมั่นจง. (2553). **คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียน ประถมศึกษาอำเภอเบตง** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุดใจ ศิริสมบัติ. (2550). **คุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- สุนันทา พ่วงทอง. (2551). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรณะของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต**. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุเมธ แสงนิมมวล. (2540). **ข้อคิดนักบริหารจากประสบการณ์ นักปกครอง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บั๊คแบงก์.
- สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. (2540). **มุ่งสู่ความเป็นเลิศการบริหารในทศวรรษใหม่**. กรุงเทพฯ : บั๊คแบงก์.
- เสนาะ ดิยาว. (2516). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- องอาจ เหลืองอ่อน. (2547). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. สารนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รักธรรม. (2548). **คุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะ**. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.school.obec.go.th/bankudchiangmee/vicakan7.htm> (26 พฤษภาคม 2554).
- อะริยา เลาสุริโยธิน. (2553). **การบริหารตนเอง**. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=4190926>. (18 มิถุนายน 2555).

ภาษาอังกฤษ

- Block, P. (1993). **Stewardship ; Choosing Service over Self-Interest**. San Francisco: Berrett Koehler.
- Caldwell, B. (2000). **A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalization in Learning**. Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung. Ratchaburi : Rajabhat Institute.
- Cambell,C.,& Ramseyer,L. (1987). **Introduction to education administration**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Campbell,S.,& Samiec,E. (2006). **5-D Leadership**. Moountain View,CA:Davvies-Black
- Charter I,Barnard.(1969).**Organization and Management**. Cambridge : Harvard University Press.
- Draft, R.L. (2001). **The Leadership Experience**. New York : Harcourt College Publishers.
- DuBrin, A. (1995). **Leadership: Research Findings, Practice, and Skills**. Boston: Houghton Mifflin.
- Halpin,B. (1975). **Patterns of animal disease**. London : ELBS.
- Gellerman,M. (1995). **Welding fundamentals**. Englewood Cliffs,NJ : Prentice-Hall.
- Greenleaf, R. (1995). **Reflections on Leadership**. New York : John Wiley & Sons.
- Likert, Rensis. (1961). **New Patterns of Management**. New York : McGraw–Hall Book.
- Mauer,E.E.(1998).**Perceived images of school administrator as portrayed in feature films 1960-1993**. Disertation Abstracts International. 6 (59) : 1885.
- Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of Leadership: a Survey of the Literature**. New York : Free press.
- Telfotd, H. (1996). **Transforming Schools through Collaborative Leadership**. London : Farmer Press
- Willam Beck R. (1998). **Pubis Perceptions of Teacher** . A Factor Analysis of five Postulated Dimension The Journal of Educational Research .New Jersey : Fourth Press.
- Yamane, Taro. (1998). **Statistics and Introduction Analysis**. 3 rd ed. New York : Harper and Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$$\frac{\sum X}{N} \text{ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ} \\ \text{แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตร (ลิวน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 200)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Norussis,1990 : B - 86)

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	ΣX	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (Norussis,1990 : B - 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	ΣX^2	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\Sigma X)^2$	แทน	ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 102) กรณีความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน ($\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$) ใช้สูตร t = Separate Variance ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

$$\text{โดย } df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
 ขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวใช้สูตร(Hinkle,Wiersma and Jurs.1982 : 261)

$$F = \sqrt{\frac{MS_h}{MS_w}}.df = k - 1, n - k$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงของเอฟ
	MS_h	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	k	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดย
 ใช้วิธีการของเชฟเฟ (Sheffe's Test) ใช้สูตร (Hinkle,Wiersma and Jurs,1982:266) ดังต่อไปนี้

$$F = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{MS_w \left\{ \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right\} (K - 1)}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ
	$\overline{X_1}, \overline{X_2}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	n_i, n_j	แทน	ขนาดของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	K	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านบุคลิกภาพ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านคุณธรรมจริยธรรม								
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ(ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านมนุษยสัมพันธ์								
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านความรู้ความสามารถ								
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านความเป็นผู้นำ								
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
41	0	+1	+1	+1	0	+3	0.66	ใช้ได้

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ(ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง

**คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดปัตตานี**

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มี 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้ตอบแบบสอบถาม มีทั้งหมด 60 ข้อ แยกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านความเป็นผู้นำ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อและทุกตอน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามสำหรับครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงโดยคำตอบของท่าน ผู้ค้นคว้าอิสระจะถือเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อนานและหน่วยงานแต่อย่างใด

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

อาซีซะห์ สาอิ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ประสบการณ์ 1 - 5 ปี
☐ ประสบการณ์ 6 - 10 ปี
☐ ประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป

3. ขนาดสถานศึกษา

- ☐ ขนาดกลาง (จำนวนนักศึกษา 301 - 1,000 คน คน)
☐ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 1,001 - 2,000 คน)
☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 2,001 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามมีทั้งหมด 46 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					สำหรับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		5	4	3	2	1	
0	แต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ		✓				
00	มีความสุขรอบคอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ไม่ตั้งตนอยู่ในความประมาท			✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ในข้อ 0 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการแต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะอยู่ในระดับมาก

ในข้อ 00 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสุขรอบคอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานไม่ตั้งตนอยู่ในความประมาทอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อที่	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความเห็น					สำหรับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
ด้านบุคลิกภาพ							
1	แต่งกายเหมาะสมถูกกาลเทศะ						
2	มีความเชื่อมั่นในตนเอง						
3	มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน						
4	มีความสุขรอบคอบในการตัดสินใจและ การปฏิบัติงาน ไม่ตั้งตนอยู่ในความประมาท						
5	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						
6	เป็นผู้ที่มีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี						
7	การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่อง ส่วนตัวและหน้าที่การงาน						
8	มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย						
9	มีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่าง เหมาะสม						
10	มีกิริยา วาจาที่ถูกต้องเหมาะสม						
ด้านคุณธรรม จริยธรรม							
11	มีระเบียบวินัยต่อตนเองและผู้อื่น						
12	มีความซื่อสัตย์ สุจริต						
13	มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่						
14	มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม						
15	มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน						
16	มีความขยันหมั่นเพียร						
17	มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และผู้อื่น						

ข้อที่	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความเห็น					สำหรับผู้ คั่นกว่า อิสระ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
18	ไม่ประพฤติตนล่วงละเมิดต่อศีลธรรมอันดี งามของบุคคลอื่น						
19	ไม่ดื่มสุราสารเสพติดและอบายมุข ทุกประเภท						
20	ปฏิบัติตามหลักศาสนาและและ วัฒนธรรม อันดีงามของสังคม						
ด้านมนุษยสัมพันธ์							
21	มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา						
22	มีความจริงใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น						
23	ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ						
24	ติดตาม ดูแล เอาใจใส่การทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง						
25	ยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา						
26	มีส่วนช่วยสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน หรือองค์กร						
27	รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น						
28	ให้โอกาสและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา						
ด้านความรู้ความสามารถ							
29	มีความเข้าใจข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน						
30	มีความทันต่อเหตุการณ์ ทั้งในด้านความรู้ และข้อมูลข่าวสาร						

ข้อที่	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเห็น					สำหรับผู้ คั่นกว่า อิสระ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
31	มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา						
32	มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านงานวิชาการ						
33	มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล						
34	มีความรอบรู้ในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านงานนโยบายและแผน						
35	มีความสามารถในการเสริมสร้างและพัฒนาการดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา						
36	มีทักษะในการสื่อสารกับผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา						
37	มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร						
38	มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาการจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ						
ด้านความเป็นผู้นำ							
39	บริหารงานโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ได้อย่างเหมาะสม						
40	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ						
41	เป็นผู้นำในด้านการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางานด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้า						

ข้อที่	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความเห็น					สำหรับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
42	เป็นผู้ที่มีบทบาทในการคิดริเริ่มและวางแผนการดำเนินงานต่างๆ						
43	เป็นนักประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร						
44	ได้รับมอบหมายให้เป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพ						
45	ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น						
46	ได้รับความไว้วางใจในการตัดสินใจ สั่งการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น						

ตอนที่ 3

สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดเขียนสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านด้านบุคลิกภาพ		
2. ด้านคุณธรรม จริยธรรม		
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์		

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะ
4. ด้านความรู้ความสามารถ		
5. ด้านความเป็นผู้นำ		

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ	.938
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรม	.950
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์	.969
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถ	.948
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ	.949
รวมทั้งฉบับ ค่าความเชื่อมั่น	.987

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ



ที่ ศธ ๐๕๕๗/ว ๓๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายอัคร ลิทธิพาที

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขออนุญาตจากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสาววิวรรณ มูลจันที

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขออนุญาตจากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตตรวจแบบสอบถาม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สาอิ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขออนุญาตจากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสาวไรวินท์ พลเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสาวมาเรีนี บุงอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ

ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมี
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๕๗๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๑๓ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๖๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๔๑๑๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวอาชีวะห์ สามี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ในการทำค้นคว้าอิสระดังกล่าวเพื่อให้นักศึกษานำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

ภาคผนวก จ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอชะหรั่ง จังหวัดปัตตานี
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี
3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

ภาคผนวก ข
รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดปัตตานี

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี
3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี
4. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
5. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
6. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแม่ลาน จังหวัดปัตตานี
7. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี
8. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี
9. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกะพ้อ จังหวัดปัตตานี
10. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี
11. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอปะนาเระ จังหวัดปัตตานี
12. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอไม้แก่น จังหวัดปัตตานี

ภาคผนวก ซ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบ
คุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นายอุตร สิทธิพาที

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดยะลา
สถานที่ทำงาน	สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดยะลา

2. นางสาววิวรรธน์ มูลจันท์

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี
สถานที่ทำงาน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

4. นางสาวไรวินท์ พลเพชร

วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
สถานที่ทำงาน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง

5. นางสาวมาเรีนี บุญอ

วุฒิการศึกษา	การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล มหาวิทยาลัยทักษิณ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ครู คศ.2
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านชะเมาสามต้น

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล นางสาวอาชีวะห์ สาอิ
วัน เดือน ปี 22 มิถุนายน 2524
ที่อยู่ปัจจุบัน 1 หมู่ที่ 3 ตำบลนาเกตุ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ	สถานศึกษา
ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6	โรงเรียนบุญมีวิทยา จังหวัดปัตตานี
มัธยมศึกษาตอนต้น 1 - 3	โรงเรียนศาสนูปถัมภ์ จังหวัดปัตตานี
มัธยมศึกษาตอนปลาย 4 - 6	โรงเรียนศาสนูปถัมภ์ จังหวัดปัตตานี
ศิลปศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

ปี พ.ศ. 2548 – 2551	ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี
ปี พ.ศ. 2551- 2554	สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

หัวหน้ากลุ่มอำนวยการและงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี