

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

(สำเนา)

ที่ ทม 0610(14)/0057

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ
อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50200

2 สิงหาคม 2542

เรื่อง ขอบขออนุญาตระงับในการทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้วย นางจิราภรณ์ สุภิสงห์ รหัส 4122182 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับความเห็นชอบให้ทำวิจัยเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปรัวรรต ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยขอให้รองศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ พุทธรประเสริฐ และรองศาสตราจารย์ อุเทน ปัญโญ เป็นประธานคณะกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ นักศึกษามีความประสงค์จะขอขออนุญาตระงับจากท่าน ในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ โดยนักศึกษาจะเดินทางมาเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 15 - 31 สิงหาคม 2542

คณะอาจารย์ที่ปรึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การทดลองใช้แบบสอบถามครั้งนี้ จะช่วยในการปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่การวิจัยทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณาอนุญาต หรือให้ความสะดวกแก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร

ขอแสดงความนับถือ

(ลงนาม) ชูชีพ พุทธรประเสริฐ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ พุทธรประเสริฐ)
ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร. 944216

โทรสาร. 221286

ภาคผนวก ข

(สำเนา)

ที่ ทม 0610(14) /0291

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ
อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50200

7 กันยายน 2542

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้วย นางจิราภรณ์ สุภิสงห์ รหัส 4122182 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งได้รับอนุมัติ หัวข้อและโครงร่างการทำวิจัยเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปริวรรตของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยขอให้รองศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ พุทฺธประเสริฐ และรองศาสตราจารย์ อุเทน ปัญญา เป็นประธานคณะกรรมการ และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

นักศึกษาที่มีความประสงค์จะเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ในกรณีนี้ จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ และส่งกลับคืนตามที่อยู่ ซึ่งระบุไว้ หน้าของจดหมาย ระหว่างวันที่ 7 - 21 กันยายน 2542

คณะอาจารย์ที่ปรึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา ครั้งนี้ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อการเสริมสร้างความรู้ทางการศึกษาโดยส่วนรวม

จึงเรียนมาเพื่อทราบและอนุญาตให้นักศึกษา ไปเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงนาม) อรรถพ พงษ์วาท

(รองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพ พงษ์วาท)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร. 944216

โทรสาร. 221286

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามการวิจัยเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงปรัวรรต

ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำเชิงปรัวรรต (Transformational Leadership) มีทั้งหมดจำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีจำนวน 3 ข้อ

ขอให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงทุกข้อ เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โดยข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน และการบริหารงานของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้น ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง

นางจิราภรณ์ สุภิสงห์

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. ปัจจุบันท่านมีอายุ

- 20 - 29 ปี
- 30 - 39 ปี
- 40 - 49 ปี
- มากกว่า 49 ปี

2. เพศ

- ชาย
- หญิง

3. วุฒิการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท
- อื่น ๆ โปรดระบุ

4. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง

- ครูใหญ่
- อาจารย์ใหญ่
- ผู้อำนวยการ

5. ระยะเวลาและประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

- 1 - 5 ปี
- 6 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงปริวรรต (Transformational Leadership) มีทั้งหมด จำนวน 12 ข้อ

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาว่า ท่านได้ปฏิบัติลักษณะเช่นนี้ มากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|-------------------|
| 1 | หมายถึง | ปฏิบัติน้อยที่สุด |
| 2 | หมายถึง | ปฏิบัติน้อย |
| 3 | หมายถึง | ปฏิบัติปานกลาง |
| 4 | หมายถึง | ปฏิบัติมาก |
| 5 | หมายถึง | ปฏิบัติมากที่สุด |

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	1	2	3	4	5
1. ท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่ดี เมื่ออยู่ใกล้ ๆ ท่าน					
2. ท่านได้อธิบายด้วยคำพูดง่าย ๆ เพียงไม่กี่คำ ในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำได้ และควรทำ					
3. ท่านสามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาคิดถึง วิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาเก่าที่มีอยู่					
4. ท่านช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้พัฒนาตนเอง					
5. ท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความศรัทธาในตัวท่านอย่างแท้จริง					
6. ท่านได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพลักษณ์ ที่น่าสนใจ ในสิ่งที่เขาสามารถทำได้					
7. ท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มองความสับสนยุ่งเหยิง ด้วยวิธีการแบบใหม่					
8. ท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ว่า ผู้นำคิดอย่างไรกับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชา กำลังทำอยู่					
9. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความภูมิใจ ที่ได้เป็นเพื่อนร่วมงานของท่าน					
10. ท่านช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา พบความหมายของการทำงาน					
11. ท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทบทวนความคิดต่าง ๆ ที่ไม่เคยโต้แย้งมาก่อน					
12. ท่านให้ความสนใจ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ที่มีท่าที่ไม่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกอื่น					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา มีจำนวน 3 ข้อ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็น ในประเด็นต่อไปนี้ โดยอิสระ

1. ท่านคิดว่าทิศทางการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า จะเป็นอย่างไร
 - 1.1
 - 1.2
 - 1.3
 - 1.4
 - 1.5
 - 1.6
2. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรเป็นอย่างไร
 - 2.1
 - 2.2
 - 2.3
 - 2.4
 - 2.5
 - 2.6
3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรดำเนินการอย่างไร
 - 3.1
 - 3.2
 - 3.3
 - 3.4
 - 3.5
 - 3.6

ภาคผนวก ง

การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน และ คุณลักษณะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้คำถาม 3 ข้อ สรุปความคิดเห็นตามประเด็นได้ดังนี้
ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนมัธยมในทศวรรษหน้า

พบว่า มีผู้ตอบจำนวน 172 ราย คิดเป็นร้อยละ 90.52 เรียงตามลำดับ
ความถี่ ในการตอบคำถามแต่ละประเด็นดังนี้

1. ชุมชน และ องค์กรส่วนท้องถิ่น ควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง (74 ราย)
2. การจัดการเรียนการสอน ต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (48 ราย)
3. การจัดหลักสูตรต้องสนองความต้องการของท้องถิ่น เน้นวิชาชีพ เพื่อนำไปประกอบอาชีพ (43 ราย)
4. ต้องพัฒนาบุคลากร ให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานในวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (34 ราย)
5. ควรมีระบบตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ให้ได้เกณฑ์มาตรฐาน มีประกันคุณภาพการจัดการศึกษา ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (31 ราย)
6. ครูต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสอนมากขึ้น (29 ราย)
7. ต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยี และ สารสนเทศ ให้มีบทบาทที่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารมากขึ้น (29 ราย)
8. ต้องให้อำนาจโรงเรียนในการจัดการมากขึ้น มีเอกภาพ มีอิสระ ในการจัดการมากขึ้น (24 ราย)
9. ต้องพัฒนาการใช้นวัตกรรม และ เทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนให้มากขึ้น (22 ราย)
10. การบริหาร การจัดการ การจัดสรรงบประมาณ ควรอยู่ในรูปคณะกรรมการโรงเรียน (21 ราย)

11. นักเรียนจะต้องรู้จักตนเองมากขึ้น สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้ทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (21 ราย)
12. ต้องมีการประกันคุณภาพจาก ทั้งภายในและภายนอก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ องค์กรอิสระ (20 ราย)
13. เน้นการพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นคนดี มีความรู้ คู่คุณธรรม นำมาซึ่งความสุข (19 ราย)
14. พัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้อง กับ การเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติ การศึกษาใหม่ (17 ราย)
15. จัดโรงเรียนให้เป็นศูนย์บริการทางการศึกษา จัดศูนย์ฝึกอาชีพในโรงเรียน อย่างหลากหลาย เพื่อชุมชน (15 ราย)
16. กระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านหลักสูตร และ ด้านการจัดการเรียนการสอน (13 ราย)
17. บุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ จนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง และ ชุมชน (12 ราย)
18. จัดโรงเรียนให้เป็นของชุมชน เป็นเรื่องของความร่วมมือจากทุกฝ่าย ภาครัฐ เอกชน (12 ราย)
19. พัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพสูงสุด ตามเป้าหมาย (12 ราย)
20. พัฒนาการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของชาติให้มากขึ้น (12 ราย)
21. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาส่วนในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นการฝึกทักษะ (9 ราย)
22. พัฒนาตามกรอบของธรรมนูญโรงเรียนอย่างจริงจัง (9 ราย)
23. มีขั้นตอนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ จัดลำดับ มีเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจน (9 ราย)

24. จัดบรรยากาศ และ สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (8 ราย)
25. พัฒนาโดยยึดนโยบายกรมสามัญศึกษา (8 ราย)
26. ผู้บริหารต้องพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (8 ราย)
27. บุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน (8 ราย)
28. นักเรียนจะเป็นตัวกำหนดคุณค่าของสถานศึกษา มีการตรวจสอบผลผลิตของการศึกษา คือ คุณภาพของนักเรียน (8 ราย)
29. พัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความภาคภูมิใจ ออกสู่สังคมโลกอย่างมีความสุข (6 ราย)
30. ครูต้องเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน โดยให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง (6 ราย)
31. โรงเรียนควรมีโอกาสพัฒนาตนเองมากขึ้น พัฒนาทั้งระบบ พัฒนาแบบยั่งยืน (5 ราย)
32. การจัดการศึกษาต้องเน้นเพื่อชีวิตและสังคม เน้นความเป็นอยู่อย่างเศรษฐกิจพอเพียง (5 ราย)
33. ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นเพียงผู้ประสานงาน โดยร่วมกันคิดร่วมกันทำ (5 ราย)
34. ควรสร้างทางเลือกในด้านอาชีพอย่างหลากหลาย และเน้นปฏิบัติ (5 ราย)
35. ต้องพัฒนา E.Q. ของนักเรียนให้จริงจัง เพราะ นักเรียนเป็นหัวใจของการสร้างองค์ความรู้ (4 ราย)
36. คณะครู-อาจารย์ ควรได้รับเงินเดือนสูงขึ้น และจัดสวัสดิการให้ครูมากขึ้น (3 ราย)
37. ควรพัฒนานักเรียนทุกคนให้มีความสามารถ ซึ่งเกิดขึ้นได้ด้วยการฝึกปฏิบัติ และความพยายาม (3 ราย)
38. โรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน และ กำหนดทิศทางการพัฒนาในแต่ละด้าน (2 ราย)

39. โรงเรียนจัดทำ และทบทวนธรรมนูญโรงเรียนทุก 3 ปี (2 ราย)
 40. ผู้บริหารต้องตัดสินใจด้วยข้อมูลที่มีคุณภาพ (2 ราย)
 41. บุคลากรทุกคนต้องใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง สู่มาตรฐานที่มีคุณภาพ ในงานอาชีพ อยู่เสมอ (2 ราย)
 42. ต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของครู (2 ราย)
 43. โรงเรียนควรร่วมพัฒนาศักยภาพของชุมชนในท้องถิ่น (2 ราย)
 44. ควรจัดกิจกรรมกีฬาต่อต้านยาเสพติด (2 ราย)
 45. โรงเรียนควรสร้างเครือข่าย ช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ ให้ กว้างขวางขึ้น (1 ราย)
 46. บุคลากรต้องรู้จักรับผิดชอบส่วนรวมมากขึ้น (1 ราย)
 47. โรงเรียนควรจัดทำศูนย์การเรียนรู้ (1 ราย)
 48. ระบบราชการ บุคลากรควรให้เป็นลูกจ้างเป็นราย 2 ปี หรือรายปี แล้วให้ เงินเดือนเพิ่มขึ้น (1 ราย)
 49. ต้องปรับสภาพวิญญูณการเป็นครู ให้เสียสละมากขึ้น (1 ราย)
- คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีผู้ตอบจำนวน 172 ราย คิดเป็นร้อยละ 90.52 เรียงตามลำดับความถี่

ในการตอบคำถามแต่ละประเด็นดังนี้

1. ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (94 ราย)
2. มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม บริสุทธิ์ และจริงใจ (62 ราย)
3. เป็นผู้นำในการปฏิบัติทุกด้าน และเป็นแบบอย่างที่ดี (45 ราย)
4. กล้าตัดสินใจด้วยเหตุและผล ตามข้อมูล ยึดระเบียบความถูกต้อง (40 ราย)
5. ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีมนุษยสัมพันธ์ (39 ราย)
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานทุก ๆ ด้าน (30 ราย)

7. ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น (26 ราย)
8. มีความเสียสละ อุทิศเวลา เพื่อประโยชน์ส่วนรวม (25 ราย)
9. ยอมรับและพร้อมเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานแบบประชาธิปไตย (24 ราย)
10. มีความรู้ ความเข้าใจ ทิศทางของการศึกษา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ วิธีการจัดการศึกษา และบทบาทอย่างชัดเจน (22 ราย)
11. ต้องมีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน อยู่เสมอ (21)
12. ต้องเป็นนักวางแผน มีการบริหารอย่างเป็นระบบ (20 ราย)
13. สามารถยอมรับและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์ในอนาคตได้ (19 ราย)
14. มีความรู้ คู่คุณธรรม เมตตา กรุณา ให้อภัย (19 ราย)
15. เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ (19 ราย)
16. ต้องเป็นนักบริหาร และนักจัดการมืออาชีพ (18 ราย)
17. เป็นผู้มีบุคลิกภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ (16 ราย)
18. ต้องเข้าใจและรู้ซึ่งถึงแนวทางการพัฒนาโรงเรียนยุคใหม่ ทันสมัยอยู่เสมอ (15 ราย)
19. กระทำตนเป็นคนของประชาชน เข้ากับชุมชนได้ดี (15 ราย)
20. ประสานประโยชน์กับองค์กรในท้องถิ่นได้ (14 ราย)
21. มีความรู้เกี่ยวกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (12 ราย)
22. ต้องศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และรู้จักใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์มากขึ้น (12 ราย)
23. ส่งเสริมและพัฒนาการทำงานเป็นทีม (12 ราย)
24. มีความรู้ ความสามารถในด้านภาวะผู้นำ (11 ราย)
25. กล้าคิด กล้าทำ สามารถแก้ปัญหาให้ทันเหตุการณ์ (11 ราย)

26. ควรเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของสังคม (10 ราย)
27. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน (10 ราย)
28. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความศรัทธาในวิชาชีพ (10 ราย)
29. มีความสามารถในการจูงใจคน (10 ราย)
30. มีความเข้าใจจิตวิทยาพัฒนาการของบุคลากร ให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข (9 ราย)
31. พัฒนาบุคลากร และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้มากที่สุด (9 ราย)
32. ต้องรับผิดชอบทั้งโรงเรียนและสังคมชุมชนด้วย (8 ราย)
33. มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (8 ราย)
34. ให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ทุกคน (7 ราย)
35. ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน (6 ราย)
36. มีความสามารถเชิงวิเคราะห์ (5 ราย)
37. มีความสามารถครองคน ครองตน ครองงาน (3 ราย)
38. มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานของชุมชน (2 ราย)
39. ประเมินผล นิเทศ และ ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง (2 ราย)
40. ให้ความสำคัญต่อผลที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน (2 ราย)
41. ให้ความสำคัญของกระบวนการทำงานและผลของงาน (2 ราย)
42. เป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี (1 ราย)
43. ต้องรอบรู้ ทันสมัย (1 ราย)
44. ทำโรงเรียนให้มีชีวิตชีวา (1 ราย)

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

พบว่า มีผู้ตอบจำนวน 168 ราย คิดเป็นร้อยละ 88.89 เรียงตามลำดับความถี่ในการตอบคำถามแต่ละประเด็นดังนี้

1. จัดประชุม อบรม ทางการบริหาร และวิชาการ อย่างต่อเนื่อง (75 ราย)

2. จัดสัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ อย่างสม่ำเสมอ (49 ราย)
3. ต้องประเมินผลทุกระยะ ติดตามอย่างต่อเนื่อง (41 ราย)
4. จัดทัศนศึกษาในประเทศ ดูโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน และได้รับรางวัลดีเด่นในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแบบอย่าง (40 ราย)
5. ต้องค้นคว้าศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง (39 ราย)
6. จัดฝึกฝน อบรม เพิ่มเติมเทคนิค และยุทธศาสตร์ทางการบริหาร ในระดับที่ซับซ้อนขึ้น และฝึกปฏิบัติจริง (29 ราย)
7. ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ (28 ราย)
8. ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้พัฒนาการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยนำไปใช้ได้จริง (20 ราย)
9. ต้องมีพัฒนาตนเองอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง (16 ราย)
10. ต้องมีการเพิ่มเติมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารเป็นระยะๆ (17 ราย)
11. กำหนดนโยบายและมาตรการดำเนินการในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยให้เป็น นโยบายของรัฐระดับต่าง ๆ อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (16 ราย)
12. การประเมินผู้บริหารต้อง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน (15 ราย)
13. ให้มีโอกาสไปศึกษาดูงานในประเทศที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา (15 ราย)
14. ให้รางวัลในกรณีที่ผ่านมาเกณฑ์มาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ผ่านแล้วขึ้นเงินเดือนด้วย (15 ราย)
15. มีการตรวจประเมินโดยชุมชน และหน่วยงานจากภายนอก (13 ราย)
16. การได้รับตำแหน่งสูงขึ้นต้องมีความยุติธรรม มีการทดสอบความรู้ความสามารถ (13 ราย)
17. สรรหาบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่ง ต้องมีความโปร่งใส (12 ราย)

18. การจบปริญญาโท เป็นอย่างน้อย (12 ราย)
19. พัฒนารูปแบบและกรอบงานบริหาร ในหลายรูปแบบ (11 ราย)
20. การประเมินผู้บริหารต้องมีหลักการที่เหมาะสม ตรวจสอบตามกำหนดเวลาที่แน่นอน (9 ราย)
21. มีการตรวจประเมินโดยคณะกรรมการโรงเรียน (8 ราย)
22. ยกย่อง เชิดชู ประกาศกิตติคุณ (8 ราย)
23. สร้างจิตสำนึก ให้เกิดความตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ (8 ราย)
24. นำหน่วยงานเข้าสู่มาตรฐานด้านต่าง ๆ ตามที่ทุกคนร่วมกันคิดร่วมกันทำ (8 ราย)
25. จัดอบรมคุณธรรม ศาสนา และวัฒนธรรม (7 ราย)
26. ต้องเป็นนักบริหารมืออาชีพ เข้าใจในเชิงสหวิทยาการ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม (7 ราย)
27. โยกย้ายตามระยะเวลาที่เหมาะสม (7 ราย)
28. จัดอบรมบทบาทผู้บริหาร และ ภาวะผู้นำ (6 ราย)
29. ทำโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน กลุ่มโรงเรียน และ เขตการศึกษา (4 ราย)
30. สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (4 ราย)
31. มีการประเมินตามสภาพความเป็นจริง (4 ราย)
32. ส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน (3 ราย)
33. มีคณะกรรมการคัดเลือก คุณลักษณะความเป็นผู้นำ มีการทดสอบความรู้ (2 ราย)
34. ควรมีการทดสอบความรู้อยู่เสมอ (2 ราย)
35. จัดตั้งสถาบันผู้บริหารของแต่ละท้องถิ่น (2 ราย)
36. ศึกษาอัตถชีวะประวัติของนักบริหารที่เป็นที่ยอมรับเป็นสากล (1 ราย)
37. ออกใบประกอบวิชาชีพ (1 ราย)
38. สุขภาพต้องดี (1 ราย)
39. ต้องเป็นตัวของตัวเอง (1 ราย)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางจิราภรณ์ สุภิสงห์
วัน เดือน ปีเกิด	17 ธันวาคม 2496
ที่อยู่ปัจจุบัน	558/15 ถนนเจริญเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการศึกษา	
2508	ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนประสาทศิลป์ อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2511	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์" อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2514	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา วิทยาลัยครูสวนดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
2516	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูสวนดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
2526	ครุศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) วิทยาลัยครูเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2541	การศึกษามหาบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยนเรศวร อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
2543	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	
2518	ครูตรี โรงเรียนฝักไถ่ "สุทธาประมุข" จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2519	ครู 2 โรงเรียนวิเชียรกลิ่นสุคนธ์อุปถัมภ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2521	ครู 2 โรงเรียนหินกองวิทยาคม จังหวัดสระบุรี
2522	อาจารย์ 1 โรงเรียนออนเหนือ จังหวัดเชียงใหม่
2530	อาจารย์ 2 โรงเรียนหอพระ จังหวัดเชียงใหม่
2543	อาจารย์ 2 โรงเรียนโยธินบูรณะ กรุงเทพมหานคร