

37/๑ ๒๐11

๑ ๒๒๖ ๒

๓ ๓

บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด  
ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
ในเขตการศึกษา 11

ปริญญานิพนธ์

ของ

วิมาน วรรณคำ

๒๕๔ พ.ศ. ๒๕๓๕

เสนอตอบหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ตุลาคม ๒๕๒๗

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด  
ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
ในเขตการศึกษา 11

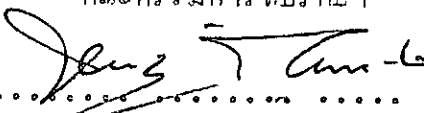
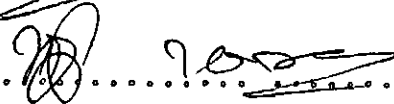
บทคัดย่อ  
ของ  
วิमान วรรณภา

X

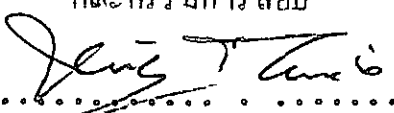
เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
ตุลาคม 2527

คณะกรรมการที่ปรึกษาฯ จำแนกคดีและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณา  
ปัญหานี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาทางหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

  
..... ประธาน  
  
..... กรรมการ

คณะกรรมการสอบ

  
..... ประธาน  
  
..... กรรมการ  
  
..... กรรมการ

## ประกาศผลการ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จเรียบร้อยคาเนินไปด้วยดี เพราะความกรุณาจาก  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หทัย ตันหยง ประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ทวีบูรณ์ หอมเย็น กรรมการ ได้ให้คำปรึกษา แนะนำทางวิธีทำการวิจัยด้วยความ  
ตั้งใจและห่วงใยผู้วิจัยอย่างต่อเนื่องด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้  
และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพรัตน์ นวลแสง เป็นอย่างสูง ที่ได้ให้ความ  
อนุเคราะห์รับทำหน้าที่เป็นกรรมการสอบปากเปล่า ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่ดี มีผลทำให้  
ปริญญานิพนธ์นี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ นายบรรจง ทูลกุลชาติ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นายสมุทร  
วรรณพงษ์ ผู้อำนวยการกองกลาง นายคุณฤๅ วงศ์ศิริพร ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่  
และ ดร.บุญลือ ทองอยู่ นักวิชาการ 7 กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
ในฐานะผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ นายสุพจน์ สุขมงคล  
ศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร และขอขอบคุณ คุณนันทนา วรรณคำ  
คุณสนิท เห่งาสูลิทธิ คุณประยูร แสนพล คุณวัชรินทร์ แสงศัพท์ คุณกฤษณ์ ศรีสุภา  
คุณสุวิทย์ พรหมทา คุณทรัพย์ เนื้ออ่อนและคุณปรีดา อ้วนลำ ที่มีส่วนช่วยให้ปริญญานิพนธ์  
นี้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี

คุณประโยชน์ที่ได้รับจากปริญญานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ คุณพ่อ คุณแม่ ครู  
อาจารย์ทุกท่านและผู้มีพระคุณ ที่มีส่วนวางรากฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

วิมาน วรรณคำ

## สารบัญ

| บทที่                                   | หน้า |
|-----------------------------------------|------|
| 1 บทนำ... ..                            | 1    |
| ภูมิหลัง... ..                          | 1    |
| ความมุ่งหมายของการศึกษาครั้งนี้... ..   | 4    |
| ความสำคัญของการศึกษาครั้งนี้... ..      | 4    |
| ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้... ..         | 5    |
| คำนิยามศัพท์เฉพาะ... ..                 | 5    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.... .. | 7    |
| อาณาเขตของศึกษาธิการจังหวัด... ..       | 7    |
| ลักษณะของผู้นำ... ..                    | 9    |
| ความหมายของผู้นำ... ..                  | 10   |
| บุคลิกลักษณะของผู้นำ... ..              | 11   |
| คุณสมบัติทางค่านิยม... ..               | 21   |
| ความสามารถในการบริหารงาน.... ..         | 26   |
| การบริหารงานวิชาการ... ..               | 29   |
| การบริหารงานบุคคล... ..                 | 31   |
| การบริหารงานธุรการและการเงิน... ..      | 32   |
| การสร้างภาพสัมพันธ์กับชุมชน.....        | 33   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....              | 39   |
| งานวิจัยภายในประเทศ... ..               | 39   |
| งานวิจัยในต่างประเทศ... ..              | 43   |
| สมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้.....         | 45   |

|   |                                                                                                                                                                                      |    |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3 | วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า... ..                                                                                                                                                   | 46 |
|   | การเลือกกลุ่มประชากร.....                                                                                                                                                            | 46 |
|   | การเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                                                                                                                   | 47 |
|   | การสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล.. ..                                                                                                                                             | 48 |
|   | การตรวจสอบเครื่องมือ.....                                                                                                                                                            | 48 |
|   | การเก็บรวบรวมข้อมูล. ....                                                                                                                                                            | 49 |
|   | การจัดกระทำข้อมูล. ....                                                                                                                                                              | 51 |
|   | การวิเคราะห์ข้อมูล. ....                                                                                                                                                             | 51 |
|   | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                                                 | 52 |
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล. ....                                                                                                                                                           | 55 |
|   | การวิเคราะห์ข้อมูล. ....                                                                                                                                                             | 55 |
|   | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                                                                                                           | 56 |
|   | ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ตามทักษะของ<br>ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อ<br>บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการ<br>บริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด... .. | 56 |
|   | ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบ ตามทักษะของ<br>ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อ<br>บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการ<br>บริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด.....      | 83 |

บทที่

หน้า

|   |                                            |      |
|---|--------------------------------------------|------|
| 5 | สรุปผล อภิปรายผลและขอเสนอแนะ .....         | 91 ✓ |
|   | ความมุ่งหมายในการศึกษากันควา.....          | 91   |
|   | วิธีการดำเนินการศึกษากันควา.....           | 91   |
|   | การวิเคราะห์ข้อมูล. ....                   | 93   |
|   | <del>*</del> สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 93 ✓ |
|   | อภิปรายผล.....                             | 95   |
|   | ขอเสนอแนะ .....                            | 111  |
|   | ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....     | 113  |
|   | บรรณานุกรม.. . . . .                       | 115  |
|   | ภาคผนวก.. . . . .                          | 121  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                          | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของศึกษาธิการอำเภอและ<br>ผู้บริหารโรงเรียน. .... .                                                                                               | 47   |
| 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง....                                                                                                                       | 50   |
| 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบุคลิกลักษณะ<br>ของศึกษาธิการจังหวัด. .... .                            | 57   |
| 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อคุณสมบัติ<br>ของศึกษาธิการจังหวัด ..... .                               | 61   |
| 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อความสามารถ<br>ในการบริหารงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัด.... .           | 66   |
| 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อความสามารถ<br>ในการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด.. ....            | 69   |
| 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อความสามารถ<br>ในการบริหารงานการเงินและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด. .... | 73   |
| 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ<br>ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อความสามารถ<br>ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษาธิการจังหวัด..      | 78   |

- 9    ถ้าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ  
      ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อความสามารถ  
      ในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด..... .. 81
- 10   ถ้าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ  
      ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อบุคลิกลักษณะ  
      คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ  
      จังหวัด. .... 82
- 11   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด... .. 83
- 12   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด
- 13   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด. 85
- 14   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษาธิการ  
      จังหวัด. .... 86
- 15   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการ  
      จังหวัด..... 87
- 16   เปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
      ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน  
      ของศึกษาธิการจังหวัด... .. 88

- 17 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
ที่มีต่อความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของ  
ศึกษานิเทศก์จังหวัด... . . . . . 89
- 18 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน  
ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหาร  
งานของศึกษานิเทศก์จังหวัด.. . . . . 90

บทที่ 1

บทนำ

## ภูมิหลัง

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งของประเทศ การพัฒนาท้องถิ่นทั้งหลายจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ก็ต้องอาศัยมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ (ศักดา ปรากฏ์ประธานพร 2522 : 16) ในขณะที่เดียวกัน ทุกคนก็ยอมรับว่า การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่มีส่วนช่วยให้การพัฒนาความเป็นมนุษย์เป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ (บุญเกื้อ ครอบหาเวช 2523 : 16) การให้การศึกษาก็เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ประชากรที่มีคุณภาพ อันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (สละเคช มุงเมือง 2525 : 16) และทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการศึกษาแล้ว จะไปพัฒนาสถาบันสังคม อันได้แก่ ระบบครอบครัว ระบบการเมือง อันจะนำไปสู่สังคมที่รุ่งเรือง เป็นระเบียบเรียบร้อย (วิระยุทธ วิเชียรโชติ 2521 : 10)

ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลผู้บริหารประเทศ จึงได้ให้ความสำคัญของการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาการศึกษาให้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นได้จาก คำแถลงนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมีพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เป็นนายกรัฐมนตรี แถลงไว้เมื่อ วันที่ 20 พฤษภาคม 2526 ตอนหนึ่งว่า

"รัฐบาลนี้ที่จะพัฒนาการศึกษา ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสริมสร้างบุคคลให้มีความรู้สำนึกและความรับผิดชอบ ทั้งต่อสังคมและตนเอง มีความคิดและความสามารถในการประกอบอาชีพ มีจริยธรรม คุณธรรม วัฒนธรรม พละนามัย ระเบียบวินัย มีความรักและขำรงวัฒนธรรมความเป็นไทย สามารถมีส่วนร่วมในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุข"

(เปรม ติณสูลานนท์ 2526 : 9)

อาจกล่าวได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นทศวรรษนี้หรือทศวรรษหน้า การจัดการศึกษาของไทยก็เพื่อต้องการให้สังคมไทยมีความสุข โดยให้ประชาชนทุกคนมีโอกาสในการพัฒนาสติปัญญาและความสามารถเท่าเทียมกัน (สนประสงค์ นามบุญลือ 2523 : 27) ปัญหาจึงมีอยู่ว่า จะจัดและพัฒนาการศึกษาอย่างไรจึงจะได้ประสิทธิผลทั้งในค่านปริมาณและคุณภาพ (ชวน หลีกภัย 2527 : 4)

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแนวนโยบายดังกล่าวแล้ว รัฐบาลไทยได้จัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาออกเป็น ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การบริหารส่วนกลางมีกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมในส่วนภูมิภาคนั้น ส่วนใหญ่กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจ มอบหมายให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีศึกษาธิการจังหวัดเป็น ผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบบริหารงานและควบคุมดูแลการปฏิบัติราชการ เกี่ยวกับการศึกษาและกิจกรรมอื่นๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 17) ทั้งในส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาคและส่วนราชการ หรือสถานศึกษาซึ่งสังกัดส่วนกลาง แต่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดนั้น ภายใต้กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 687/2519 เรื่อง อำนาจหน้าที่และแนวปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519) จึงนับได้ว่าเป็นบทบาทและหน้าที่อันสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา ทั้งในค่านปริมาณและคุณภาพ (ชวน หลีกภัย 2527 : 4) โดยปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาและศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นผู้ไต่จักษ์บัญชาโดยตรงอย่างใกล้ชิด ศึกษาธิการจังหวัดนั้นโดยตำแหน่งและหน้าที่แล้ว ต้องทำหน้าที่เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานแก่โรงเรียนและหน่วยงานอื่นๆ (สมาน แสงมะดิ 2526 : 11) ศึกษาธิการจังหวัดจึงเป็นผู้นำทั้งค่านความคิดและปฏิบัติตนตามแนวนโยบาย การจัดการศึกษาจะต้องระดมสรรพกำลังที่มีอยู่ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถและสนองนโยบายของรัฐบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ (ชวน หลีกภัย 2527 : 5) ถ้าหากศึกษาธิการจังหวัด

ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถจูงใจให้ผู้นับตั้งค้ำบัญชาปฏิบัติตามแนวนโยบายของรัฐบาลได้ ก็ย่อมคาดหวังผลทางการศึกษาและงานที่ได้รับผิดชอบอยู่บรรลุป่าหมายในทางตรงข้าม หากศึกษาธิการจังหวัดประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว การคาดหวังผลทางการศึกษาและงานที่ได้รับผิดชอบอยู่นั้นย่อมต่ำ ฐานะของศึกษาธิการจังหวัดจึงมีความสำคัญไม่น้อย ฉะนั้น การปฏิบัติหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดให้ประสบผลสำเร็จนั้นจึงต้องปฏิบัติดังนี้ (สมาน แสงมะลิ 2527 : 20)

1. ปฏิบัติหน้าที่เป็นคนมีหลักฐาน เชื่อถือได้
2. ทำตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และสนใจงานวิชาการ
3. ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่น

ปัญหาประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด คือ การใช้ อิทธิพล (Influence) ตามอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารงานให้บรรลุป่าหมายนั้น ผู้บริหารจะอยู่คนเดียวและทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานเป็นกลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ 2525 : 73) โดยเฉพาะกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาท หน้าที่ของ ศึกษาธิการจังหวัด ให้เน้นหนักเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ เป็นศูนย์ข้อมูล ศูนย์บริการและประสานงาน ศูนย์ติดตามและประเมินผล (สมาน แสงมะลิ 2526 : 6) บทบาทและ หน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบ หลายๆ ด้าน เช่น บุคลิกลักษณะ ความสามารถความรู้และประสบการณ์ ศึกษาธิการจังหวัด จึงต้องเป็นทั้งนักบริหารและนักวิชาการควบคู่กันไป (สิปปนนท์ เกตตุทัต 2524 : 6) ในแง่จิตวิทยา องค์ประกอบดังกล่าวแล้วนั้นย่อมมีอิทธิพลโดยตรงต่อปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ซึ่งเป็นพฤติกรรมโต้ตอบ (Reciprocal) ซึ่งกันและกัน ขวัญ กำลังใจและความร่วมมือ ประสานงานของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่แวดล้อมศึกษาธิการจังหวัดจะอยู่ในระดับใดนั้น พิจารณา ได้ตรงจุดนี้ ดังนั้น ระดับประสิทธิภาพในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด จึงขึ้นอยู่กับ องค์ประกอบส่วนบุคคลหรือมิติส่วนบุคคล (Ideographic) ดังกล่าวแล้วนั้นเป็นสำคัญ

ในฐานะที่ศึกษาธิการจังหวัดเป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม เป็นผู้นำทางการศึกษาของจังหวัด ต้องสามารถเป็นได้ทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักบริการและนักปฏิบัติการ (สุภรณ์ ประดิษฐ์แก้ว 2523 : 44) และเนื่องจากในเขตการศึกษา 11 มีปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาการว่างงาน คุณภาพทางการศึกษา อัตราการเกิดการตายสูง และประชากรส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่า ศึกษาธิการจังหวัดควรจะมี บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานอย่างไร โดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานกับศึกษาธิการจังหวัด อันจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งและพัฒนาบุคคล ผู้ดำรงตำแหน่งและผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบส่วนบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด ได้แก่ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด
4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

#### ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง และพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งและผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด

## ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาองค์ประกอบส่วนบุคคล ได้แก่ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของ ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด ได้แก่ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ
2. การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความคิดเห็นตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับข้อและใกล้ชิดกับศึกษาธิการจังหวัด 2 กลุ่ม ได้แก่
  - 2.1 กลุ่มศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 11 จำนวน 72 คน
  - 2.2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 จำนวน 139 คน
 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 211 คน ✓
3. ตัวแปรที่ศึกษา
  - 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่
    - 3.1.1 ศึกษาธิการอำเภอ
    - 3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
  - 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่มีต่อองค์ประกอบส่วนบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด คือ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงาน

## กำนินยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์ประกอบส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะของศึกษาธิการจังหวัดที่มีส่วนช่วยให้บริหารงานประสบผลสำเร็จในตำแหน่ง ได้แก่ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถ
2. บุคลิกลักษณะ หมายถึง รูปร่าง ท่าทาง ท่วงทีวาจา การแต่งกาย ความรู้สึก ความสนใจ อารมณ์และการประพฤติปฏิบัติของผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด

3. คุณสมบัติ หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษา ความรู้และประสบการณ์ทาง  
ด้านวิชาชีพของผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด

4. ความสามารถ หมายถึง การปฏิบัติงานของศึกษาธิการจังหวัดในการบริหาร  
งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานธุรการและการเงิน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

4.1 งานวิชาการ หมายถึง งานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย การวางแผน  
การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การติดตามและการประเมินผลการศึกษา

4.2 งานบริหารบุคคล หมายถึง งานเกี่ยวกับการวางแผนบุคคล การสรรหา  
บุคคล การพัฒนาบุคคล และการบำรุงรักษาบุคคล

4.3 งานธุรการและการเงิน หมายถึง งานเกี่ยวกับการจัดสำนักงาน  
งานสารบรรณ งานติดต่อประสานงาน การเบิกจ่ายเงิน การพัสดุและการพัสดุ

4.4 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง งานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมงาน  
กับชุมชน การสร้างความเข้าใจอันดีกับชุมชน การชักนำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด  
การศึกษา

5. ศึกษาธิการจังหวัด หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานปลัด  
กระทรวงศึกษาธิการ ให้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งศึกษา  
ธิการจังหวัด

6. ศึกษาธิการอำเภอ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานปลัด  
กระทรวงศึกษาธิการ ให้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งศึกษา  
ธิการอำเภอ

7. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจาก  
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษา ให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

8. เขตการศึกษา 11 หมายถึง เขตการศึกษาที่ประกอบด้วย 5 จังหวัด ได้แก่  
นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์และศรีสะเกษ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เรียบเรียงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

อำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด

บุคลิกลักษณะของผู้นำ

คุณสมบัติทางค่านิยมวิชาชีพ

ความสามารถในการบริหารงาน

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยภายนอกประเทศ

อำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด

ศึกษาธิการจังหวัด เป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาค (สมาน แสงมะลิ 2526 : 4) จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 ที่ได้กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด ในการปฏิบัติราชการ อันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการภายในเขตจังหวัด ดูแลการปฏิบัติราชการทั้งส่วนราชการ สังกัดส่วนภูมิภาคและส่วนราชการหรือสถานศึกษาซึ่งสังกัดส่วนกลาง แต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ในเขตจังหวัดนั้น ตามคำสั่งดังกล่าว ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดภายใต้ข้อบังคับ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ดังนี้

1. ปฏิบัติราชการตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ หรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหรือมติของคณะรัฐมนตรี ซึ่งกำหนดเป็นหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด หรือหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการและจะต้องปฏิบัติหน้าที่ภายในเขตจังหวัด

2. คู่มือราชการของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาค เร่งรัด ติดตาม ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ หรือสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดในเรื่องอันเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับนโยบาย โครงการและเอกลักษณ์ของการศึกษาไทย

3. การปฏิบัติตามแผนงาน งานหรือโครงการที่กระทรวงศึกษาธิการหรือกรมมอบหมาย ในกรณีที่สำนักงานหรือโครงการของกระทรวงศึกษาธิการ หรือกรมที่ปฏิบัติอยู่ภายในเขตจังหวัด โดยมีผู้รับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้ว ให้ศึกษาธิการจังหวัดเข้าทราวจำแนบการหรือให้รับผิดชอบงานหรือโครงการ รายงานกิจการ ซึ่งแจ้งแสดงเหตุผลการปฏิบัติได้

4. ประสานงานกับส่วนราชการ ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือสถานศึกษาภายในเขตจังหวัด เพื่อให้การจัดการศึกษาภายในเขตจังหวัดดำเนินไปด้วยดี

5. รายงานกิจการ ดำเนินงานของส่วนราชการ สถานศึกษาภายในเขตจังหวัด ให้กระทรวงศึกษาธิการทราบเป็นระยะตามเหตุผล ความจำเป็น หรือตามที่กรมเจ้าของงานขอให้รายงาน

6. เพื่อประโยชน์ของทางราชการ อันเป็นส่วนรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ให้ศึกษาธิการจังหวัดเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดหรือกรมหรือกระทรวง ส่งปฏิบัติหรือยับยั้งการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ตามความจำเป็น (กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2526 . 9)

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู 2525 : 116) ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัด (นักบริหารการศึกษา 7) ไว้ดังนี้

ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน ในฐานะศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก เทียบระดับกอง รับผิดชอบงานการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบโรงเรียน งานการศาสนา งานวัฒนธรรม งานศิลปกรรม งานครุสภาของหน่วยงานระดับจังหวัด โดยควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควร และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้น ขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติและรับผิดชอบ ในงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติและ  
กลั่นกรองเรื่องให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งด้านบริหารงาน บริหารบุคคล งานวิชาการและ  
งานพิเศษอื่นๆ จึงได้แก่งานของกรมต่างๆ ดังนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
กรมสามัญศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมการฝึกหัดครู กรมการศาสนา  
กรมพลศึกษา กรมวิชาการ กรมศิลปากร กรมอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ และคุรุสภา (กองการ  
เจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2526 : 9)

จะเห็นว่า งานที่จะต้องปฏิบัติตามอาชาจหน้าที่ กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ  
แบบแผนที่กำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัดมีมากมาย และมีวิธีปฏิบัติ  
ปลีกย่อยซับซ้อนยุ่งยากเป็นพิเศษ (จวบ วงศ์สายัณห์ 2520 : คำนำ) จึงต้องวางตัวเป็น  
ผู้นำทางการศึกษา ประสานงาน ให้บริการและติดตามผล เป็นมือเป็นเท้าของกระทรวง  
ศึกษาธิการ (เกษม ศิริสัมพันธ์ 2526 : 4)

### บุคลิกลักษณะของผู้นำ

#### ประวัติของผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2525 : 3) กล่าวว่า  
คำว่า "ผู้นำ" อาจเป็นคำที่เกิดขึ้นในยุคหลัง ยุคก่อนนั้นมีคำที่แสดงความเป็นผู้นำ เช่น  
หัวหน้า ประมุข ราชา พญา เป็นต้น

คำว่า "หัวหน้า" เป็นผลรวมของคำสองคำ คือ "หัว" กับ "หน้า" คนเราให้  
ความสำคัญกับหัวค่อนข้างมาก ผู้ที่เป็นหัวหน้าทำหน้าที่เป็นทั้ง หัว รวมทั้งสมอง ปัญญา  
ความสามารถและทำหน้าที่เป็นหน้า ซึ่งรวมถึงความมีเสน่ห์ ความสวยงาม เอกลักษณ์  
เฉพาะของแต่ละบุคคล แม้ทั้งหัวและหน้าอยู่ในคนๆ เดียวกัน กันที่เป็นหัวหน้านับว่ามีความ  
สำคัญไม่น้อยเลย

ในส่วนตัวของผู้นับถือว่า คำว่า "หน้า" อาจมีความหมายลุ่มลึกไปถึงความก้าวหน้า  
ในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้เกิดพัฒนาการ บรรลุถึงเป้าหมายเบื้องหน้าอีกด้วย

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2525 : 3 อ้างอิงมาจาก Oxford English Dictionary. 1933) ที่ให้เห็นว่า คำว่า "Leader" (ผู้นำ) มีในภาษาอังกฤษประมาณ ค.ศ. 1300 แต่คำว่า "Leadership" (การเป็นผู้นำ) เพิ่งจะปรากฏประมาณ ค.ศ. 1800 อย่างไรก็ตาม การศึกษาการเป็นผู้นำนั้นมีมานานแล้ว เช่น ปลาโต (Plato) ในหนังสือ Republic ได้พยายามศึกษาคุณลักษณะของบุคคล ที่เป็น Philosopher - King ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำ นั่นเอง

### ความหมายของผู้นำ

นิพนธ์ ศศิธร (นิพนธ์ ศศิธร 2520 : 260) ให้ความหมายผู้นำในแง่ของการปกครองไว้ว่า "ผู้นำ หมายถึง ผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใดบ้างกับบัญชา เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน"

อรุณ รักธรรม (อรุณ รักธรรม 2522 : 187) ให้ความหมายผู้นำในเชิงพิจารณาแหล่งที่ไถ้มาว่า "ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับกายกย่องขึ้นเป็นหัวหน้า ผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและจะพาผู้ใดบ้างกับบัญชา หรือหยุ่ช่นไปในทางที่ดี หรือชั่วได้"

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2523 : 167) ให้ความหมายของผู้นำว่า "ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูง และมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม สามารถกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานและกลุ่มประกอบพฤติกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การได้"

ภิญโญ สาร (ภิญโญ สาร 2523 : 344) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้อย่างกว้างๆ ว่า "ผู้นำ หมายถึง บุคคลหนึ่งในกลุ่มหลายๆ คน ที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้"

กิตติมา ปรีคิติก (กิตติมา ปรีคิติก 2524 : 217) ให้ความหมายผู้นำคล้ายคลึงกับ ภิญโญ สาร ว่า "ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ หรืออิทธิพลที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้อื่นในกลุ่มประพฤติ ปฏิบัติตามความคิดเห็นและคำสั่งของตนเองได้"

ส่วนเสริมศักดิ์ วิสาอาภรณ์ (เสริมศักดิ์ วิสาอาภรณ์ 2525 : 4) ให้ความหมายของผู้นำทางการศึกษา โดยกล่าวว่า "ผู้นำทางการศึกษา หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งเป็นเหตุให้ทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้ก้าวไปสู่จุดหมายของการศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนเหล่านั้น"

### บุคลิกลักษณะของผู้นำ

การบริหารการศึกษาของไทยในปัจจุบัน มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างขององค์การที่จะช่วยให้องค์กรนั้นอยู่ได้ มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งส่วนหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้ คือ บุคคลซึ่งจะทำหน้าที่เป็นผู้นำ หรือหัวหน้าของหน่วยงานนั้น (เสริมศักดิ์ วิสาอาภรณ์ 2525 : 3) ความเป็นผู้นำที่แท้จริงมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ ในขณะที่บริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความล้มเหลวขององค์การต่างๆ เกิดจากการขาดผู้นำที่สามารถ องค์การที่ประสบผลสำเร็จจะเป็นจะต้องมีผู้นำที่สามารถ การเป็นผู้นำหรือหัวหน้านั้น องค์ประกอบส่วนตัวมีส่วนช่วยสนับสนุนให้ประสบผลสำเร็จเป็นอันมาก องค์ประกอบส่วนตัวที่นับว่าสำคัญอย่างยิ่ง ได้แก่ บุคลิกลักษณะ (อุทัย นิธิวุฒิ 2524 : 54) การที่บุคคลมีเสน่ห์ ชวนให้ผู้อื่นหลงใหลนั้นย่อมทำให้เขากลายเป็นผู้นำได้ง่ายขึ้น เพราะบุคลิกลักษณะที่ใครเห็นใครชอบ จะดึงดูดใจและจูงใจคนหรือเกิดมิตรภาพระหว่างกันอย่างรวดเร็ว การมีบุคลิกลักษณะดีจะเป็นรากฐานให้บุคคลสร้างตัวเป็นผู้นำได้ง่าย ดังกล่าวไว้ว่า "บุคลิกลักษณะ คือ ชุมทรัพย์มหาศาล" (อุทัย นิธิวุฒิ 2524 : 55)

นักจิตวิทยาทางการศึกษาได้ให้ความหมายบุคลิกลักษณะไว้ว่า บุคลิกลักษณะ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลโดยเฉพาะ ซึ่งมีความสำคัญต่อบุคคลนั้น ทั้งด้านการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และในสังคมทั่วไป นักจิตวิทยาถึงรูปร่าง หน้าตา ท่าทาง ท่วงทีวาจา การแต่งกาย อุปนิสัยใจคอ ความรู้สึก ตลอดจนอารมณ์และบทบาทของบุคคลที่ปรากฏแก่สายตาของบุคคลอื่น" ลักษณะที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะมีดังนี้

1. บุคคลแต่ละคนเกิดมามีรูปร่างลักษณะไปตามพันธุ ซึ่งเรียกว่า กรรมพันธุ์ เมื่อเติบโตขึ้นได้พบปะเรียนรู้กับคนอื่น ๆ การพบปะและการเรียนรู้จะก่อรูปบุคลิกลักษณะขึ้น

2. บุคลิกลักษณะเป็นลักษณะพฤติกรรมส่วนรวมของบุคคล มิใช่เป็นกิริยาอาการ หรือพฤติกรรมเป็นค่างไป คือบ่งชี้หมายถึงลักษณะการพูด การแต่งกาย การเดิน การแสดงอารมณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

3. บุคลิกลักษณะของบุคคลหนึ่งจะเป็นอย่างไรนั้น บุคคลอื่นเป็นผู้กำหนด บุคลิกลักษณะของคนนั้นคือหรือในค้อย่างไร อยู่ที่คุณค่าของบุคคลนั้นที่มีต่อสังคม

4. บุคลิกลักษณะมิได้หมายถึงสิ่งเฉพาะในตัวบุคคล เช่น ขนาด รูปร่าง ผิวพรรณ แต่รวมถึงทุกอย่างที่แสดงให้ปรากฏ

5. บุคลิกลักษณะที่เกิดจากการที่คนใช้ความสามารถของตน ที่จะปรับเข้ากับคนอื่น ๆ (อุทัย หิรัญโต 2524 . 44)

การศึกษาบุคลิกลักษณะของคนนั้น มักจะพิจารณาถึงสิ่งภายนอก หรือรูปร่างหน้าตาของคน โดยไม่ได้รวมถึงสภาพจิตใจด้วย ซึ่งความจริงแล้วจิตใจรวมอยู่ในบุคลิกลักษณะด้วย การศึกษาเกี่ยวกับจิตใจหรือนิสัยใจคอ ได้แก่ การพิจารณาอัตตลักษณะ ในทางจิตวิทยา ถือว่าอัตตลักษณะเป็นลักษณะที่รวมอยู่ในบุคลิกลักษณะด้วย (อุทัย หิรัญโต 2524 . 49)

บุคลิกลักษณะของผู้นำที่จะช่วยเสริมสร้างลักษณะของผู้นำ มีดังนี้

1. สติปัญญา คือ ความสามารถในการที่จะศึกษาและเข้าใจได้จากประสบการณ์ต่างๆ ที่เคยผ่านมา

2. อุปนิสัย คือ แบบลักษณะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นทางอาการกิริยา ความประพฤติ กิริยา จรรยา เช่น ความสุภาพอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น

3. อารมณ์ คือ กรอบของความรู้สึกนึกคิดและความต้องการ

4. ร่างกาย คือ ลักษณะโครงสร้างหรือรูปร่างที่สร้างขึ้นของมนุษย์แต่ละคน เช่น สูง ต่ำ ค้ำ ขาว ดำ นม หนา หนา รวด ทั้งการแต่งกาย ท่วงทีวาทะ

(อรุณ รักธรรม 2522 . 200)

บุคลิกลักษณะที่ดี ตามรายงานของนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย (เสถียร เหลืองอร่าม 2525 : 37) ปีดังนี้

1. ความร่าเริง แจ่มใส สกซึ้น
2. ความปรานีต เรียบรคย
3. ความเป็นมิตร
- 4 ความพอใจในงาน
5. ความอยากช่วยเหลือผู้อื่น
6. ความไม่เห็นแก่ตัว
7. ความมีอารมณ์ขัน
8. ความรอบคอบ
9. ความอดทน
10. ความเป็นผู้มีจังหวะจะโคน ทาอะไรถูกต้องตามกาลเวลา สถานที่ นิพนธ์ ศศิธร (นิพนธ์ ศศิธร 2525 : 196 อ้างอิงมาจาก Smith.

n.d.) ไก้อธิบายถึงบุคลิกลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1. ต้องฉลาดและมีวิจาร์ณาญาณดี
2. ต้องมีความคิดคำนึงดี
3. ต้องมีอารมณ์หนักแน่น
4. ต้องมีความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง
5. มีความรับผิดชอบสูง
6. มีอารมณ์ขัน

ส่วน วิญญู อังคุณารักษ์ (วิญญู อังคุณารักษ์ 2522 : 1 - 6) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของหัวหน้างานไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะพื้นฐาน ซึ่งเป็นลักษณะทั่วไปที่มีอยู่ในตัวของหัวหน้า กือ
  - 1.1 ความเฉลียวฉลาดถึงระดับหนึ่ง

1.2 ความแข็งแรงของร่างกาย

1.3 ความเข้มแข็งทางศีลธรรม

2. คุณลักษณะนิโคม ที่หัวหน้างานจะเจริญกว่าหน้าสืบทอดๆ ไป

2.1 ความสนใจอย่างแท้จริงและการเรกบุคคลอื่น

2.2 กำลังหรืออำนาจแห่งบุคลิกลักษณะหรือเป็นคนที่บุคลิกลักษณะเข้มแข็ง

2.3 การมีจิตใจแบบนักวิทยาศาสตร์หรือเป็นคนที่มีรู้จักคิดแบบนักวิทยาศาสตร์

คือ มีเหตุผล ยอมรับความจริงและรู้จักคิดและวิจัย

ในการบริหารงานนั้น ผู้นำจะเกี่ยวข้องกับคนและงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นสำคัญ

วงชัย สันติวงษ์ (วงชัย สันติวงษ์ 2523 : 376) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับผู้นำที่ให้ความสำคัญต่องานเป็นหลักและผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนงานเป็นหลักไว้ คือ

ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่องานเป็นหลัก จะมีลักษณะดังนี้

1. จะมีความสนใจหรือให้ความสำคัญต่องานที่เขา

2. ถือว่าคนงานเป็นสื่อหรือเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ได้

3. เพื่อให้ผลสำเร็จในงานที่เขาทำ เขาจึงต้องควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มิให้งานที่เหล่านั้นต้องเสียหาย

4. จะไม่พยายามมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเลย และถือว่าความสนใจในการตัดสินใจจะเป็นสิทธิ์ขาดของตนคนเดียว

ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนงานเป็นหลัก จะต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความมั่นใจในการเป็นผู้นำและเห็นคุณค่าของคนงานเสมอ สนใจในความสำเร็จและทุกข์ สุขของคนในบังคับบัญชาของตน

2. จะไม่ทำตนเป็นผู้ออกยศจ้าง หรือรบกวนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่กลับจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือ เจอจนและสนับสนุน

3. มีความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามเป้าหมายที่ตนกำหนดให้

4. พยายามสร้างให้คนมีความจงรักภักดี ด้วยการให้วิธีให้คนงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดต่างๆ และให้ร่วมในการตัดสินใจในปัญหาที่จะมีผลกระทบ หรือเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ส่วนของเขาเหล่านั้น

ผู้นำย่อมเป็นหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบุคลิกลักษณะของผู้นำย่อมจะมีผลสะท้อนต่อวิธีปฏิบัติงานและผลงานขององค์การแต่ละแห่งเป็นอย่างมาก (อรุณ วัชรธรรม 2522 : 188)

เสถียร เหลืองอร่าม (เสถียร เหลืองอร่าม 2525 : 116 - 117) กล่าววว่า ลักษณะส่วนตัวของผู้นำประกอบควย ดังนี้

1. มีปัญญา
2. มีประสิทธิภาพ
3. มีอารมณ์เย็น
4. มีกำลังกระตุนภายในอันแรงกล้า
5. มีทัศนคติทางมนุษยสัมพันธ์

เมฆ เมธสีมา (เมฆ เมธสีมา 2517 : 36 - 37) กล่าววว่า ลักษณะของผู้นำตามหลักของ Napoleon Hill มีดังนี้

1. มีความกล้าที่ไม่หวั่นไหว
2. มีการควบคุมตนเอง
3. มีความยุติธรรม
4. มีการตัดสินใจอย่างแน่วแน่
5. มีแผนการอันแน่นอน
6. มีนิสัยทำงานเกินกว่าเงินเค็อน
7. มีบุคลิกลักษณะเป็นที่ดึงดูดใจคนอื่น
8. มีความเห็นอกเห็นใจและรู้ใจคนอื่น
9. มีความรอบรู้ในการทำงานปฎิการ
10. มีความรวบมือและเต็มใจรับผิดชอบเต็มที่

คุณลักษณะพิเศษสำหรับนักบริหารการศึกษา ตามหนังสือหลักวิชาการที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชนิพนธ์และพิมพ์พระราชทานแจกข้าราชการในการพระราชพิธีตรุษสงกรานต์ พระพุทธศักราช 2457 (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ และบรรณรต โชติฤกษ์ ม.ป.ป. : 1 - 33) มีดังนี้

1. ความสามารถ
2. ความเพียร
3. ความไหวพริบ
4. ความรู้เท่าถึงการ
5. ความซื่อตรงต่อหน้าที่
6. ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป
7. ความรู้จักนียบตน
8. ความรู้จักผ่อนผัน
9. ความมีหลักฐาน
10. ความจงรักภักดี

เชลส์ (Sayles. 1979 : 32) ให้ความเห็นว่า ผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะดังนี้

1. ความสามารถเหนือกว่าคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นทักษะเชิงเทคนิค หรือความรู้เกี่ยวกับองค์การ
2. เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้
3. มีความกระตือรือร้น

ส่วน สแตทท์ (Stadt. 1973 49 - 53) ได้สรุปลักษณะผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน
2. เป็นที่พึ่งของคนอื่นหรือพึ่งพาอาศัยได้
3. มีความกล้า กล้าคิด กล้าที่จะเสี่ยง
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ
6. มีวินัยในตนเอง
7. มีมโนภาพ
8. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
9. มีความสามารถในการสื่อสาร
10. มีสุขภาพดีและแข็งแรง
11. มีสติปัญญา
12. มีความสามารถในการจัดรู้งาน
13. มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกกิลล์ (Stogdill 1974 7 - 16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ โดยจำแนกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพ ลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรจะมีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมเหมือนบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 เชาว์ปัญญาดี มีความคิดอ่านเฉียบแหลม
- 1.2 นิยมรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านติดตามความก้าวหน้าของวิชาการหรือวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง
- 1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ หรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถาม ปรึกษาหารือได้
- 1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะรวมกิจกรรมสังคมกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกระดับโดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมดี

1.5 ฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกัน หรือดีกว่ากลุ่ม ไม่เป็นหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานะตำแหน่งในสังคมค่อยลดลง ส่วนปริมาณของคุณภาพ คุณสมบัติและทักษะที่สำคัญของหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับสภาพของงานที่บริหารอยู่เป็นสำคัญ

2. บุคลิกลักษณะของผู้บ่าวที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรจะมีบุคลิกลักษณะเหนือบุคคลอื่นๆ ในเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับ โดยปราศจากอาการหวาดกลัว เกอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ และเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี

2.2 ความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีจินตนาการ ที่สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

2.3 ความอดทน ทนทานต่อความยากลำบาก ทนงานหนักได้ อดทนต่อปัญหาโดยไม่เสียกำลังใจ

2.4 รู้วิธีทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ดีและรู้กว้าง ทำให้งานเสร็จได้เร็วและมีคุณภาพ

2.5 ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจชอบเชตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้ เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จและเบื่องจำเป็นต้องรู้แจ้งเหตุผลจึงสามารถทำได้ โดยมีหลักฐานอ้างอิง

2.6 ความคืบตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น กลองแกล้วองไวและสามารถที่จะวิเคราะห์และคาดการณ์ข้างหน้าได้ ถูกต้องและแม่นยำ

2.7 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงาน ให้บริการต่างๆ เป็นต้น

2.8 เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป นี้นผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ หรือเป็นที่รู้จักของคนส่วนมาก โดยเฉพาะในเรื่องหน้าที่การงานและมีชื่อเสียงในทางที่ดี

2.9 ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์สิ่งที่เก่าให้เป็นของใหม่ที่น่าสนใจ

2.10 ความสามารถในการใช้ถ้อยคำ เป็นผู้มีความสามารถในการพูดและการเขียนที่ประสิทธิภาพ กระตือรือร้น เข้าใจง่าย สดใส นุ่มนวล

นอกจาก 10 ข้อดังกล่าวแล้ว ยังได้พบว่า สิ่งจำเป็นบางประการสำหรับบุคลิกลักษณะของผู้นำ ได้แก่ ความสุจริตรอบคอบ ซื่อสัตย์แล ยุติธรรม

สำหรับผู้นำในสังคมไทยนั้น สงวน สุทธิเลิศฤทธิ์ (สงวน สุทธิเลิศฤทธิ์ 2523 : 177) สรุปไว้ว่า ผู้นำที่ดีสำหรับสังคมไทยควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้อาวุโสที่สุด ลักษณะอาวุโสได้แก่ วัชรุติ กุญชรุติและราชานุติ
2. เป็นผู้ยึดหลักการมากกว่าตัวบุคคล
3. เป็นผู้มีความสามารถในการประสานประโยชน์และประนีประนอม
4. เป็นผู้ทำงานอย่างมีแผนที่

ส่วนมิถุน โสธร (มิถุน โสธร 2523 : 352 - 354) กล่าวว่า ในการบริหารงานในสังคมไทยนั้น ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
2. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขา ในสถานที่ สถานการณ์ และเวลาอันเหมาะสม

3. หนักแน่น ไม่หวั่นไหว รับทั้งจากทุกฝ่าย
4. มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคทุกคน
5. ซื่อสัตย์ สุจริต
6. ตรงต่อเวลา
7. ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน
8. กล้ารับผิดชอบ
9. อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ
10. ความจริงใจในการพูดและการกระทำทุกชนิด

11. เอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้น้อยอยู่เสมอ
12. รู้จักเลือกใจคน
13. อดทนถนอมความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้ง หรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
14. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
15. ฉลาดที่จะกระตุนเตือนเมื่อผู้น้อยล้ารา หรือผิดพลาด
16. หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถ และรู้จักวิธีปฏิบัติงานโดยเหมาะสม
17. ให้ผู้น้อยพบปะได้โดยง่าย
18. กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับชนทุกชั้นได้
19. ร่มคนเป็นนละชยันจบ
20. ไม่ดูค่างหรือว่ากว่ามธุสวาทีใดๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
21. รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกรู้สึกว่าถูกบีบบังคับ
22. ให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ๆ อยู่เสมอ
23. ไ้ใจเคเปิดใจง่าย
24. สิ่งงานเป็น ดูจังหวะเหมาะๆกับกบที่รับงานไปปฏิบัติ
25. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกคำของผู้น้อย
26. รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติความอย่างกับและกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส
27. ละเว้นจากการประพฤติดัว ที่จะหาให้สังคนรังเกียจตาบสภาพของวัฒนธรรมไทย
28. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่ใจ
29. รู้จักถนอมน้ำใจ
30. รู้จักสร้างสรรคและระวังรักษามูลลิกลักษณะของตนอยู่เสมอ

การเป็นผู้ที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องสามารถกำกับ หรือส่งกิตติพลให้คน  
 ทุ่มเทความสามารถและทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยความพอใจ กว่าจะผู้นำนั้น  
 จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำนั้นเปรียบประดุจดวงประทีปของหน่วยงาน  
 เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนของหน่วยงานและเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในหน่วยงานนั้น

(อรุณ วัชรธรรม 2522 : 187 - 188)

คอลล์ (Doll. 1978 153 - 155) ได้สรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาควรมีลักษณะดังนี้

1. เอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำควรจะมีค่านิยมที่ไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น จะต้องมองในฐานะที่เป็นคนมีจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตนด้วย
2. กระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว แจ่มใส ร่าเริง
3. ใฝ่รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่า แต่เพียงว่า ผู้นำจะต้องเป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์ของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก
4. เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คณะผู้บริหารโรงเรียน ึ่งต่างก็ต้องการความช่วยเหลือ เมื่อเผชิญกับปัญหา ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคณะนี้ ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม
5. ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิถีทางใด ๆ ก็ตาม ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนให้ได้
6. มีสติปัญญา เนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ คณะครูเป็นผู้มีปัญญา ดังนั้น ผู้นำของผู้มีปัญญาจะต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาควรมีความรู้รอบทางวิชาการเป็นอย่างดี
7. สนใจในบทบาทการเป็นผู้นำของตน ผู้นำจำเป็นต้องรู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี รับผิดชอบความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ไม่ยาก

#### คุณสมบัติทางค่านิยม

คำว่า "คุณสมบัติทางค่านิยม" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Professional Qualification" Professional หมายถึง ความรู้และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ และนำไปใช้ได้ในการทำงานให้ได้มาตรฐานของงานที่ได้ฝึกฝนมา (Good. 1973 440) และ Qualification หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่ต้องการ

เพื่อที่จะคาดคะเนความสาบารถที่จะทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จได้ (Good. 1973 : 464) ดังนั้น อาจให้ความหมายของ คุณสมบัติทางคานอาชีพ (Professional Qualification) ได้ว่า "คุณสมบัติทางคานอาชีพ หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ ซึ่งนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความต้องการของลักษณะงานในตำแหน่งนั้นๆ"

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ ม ป.ป. : 12 - 20) ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารไว้ โดยผู้บริหารจะต้องพิจารณาความรู้ไปสู่วิชาชีพ 3 อย่าง คือ

1. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และความมีเสน่ห์ของนักบริหาร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจตราหนังสือ การจัดสำเนางานให้สวยงาม

2. ความรู้ที่นำไปสู่ความเป็นนักบริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิชาการของมนุษย์ จิตวิทยา โดยการอ่านหนังสือหรือการรวมอภิปราย

3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ภูมิหลังของคน ถิ่นกำเนิดนิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะ ท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เขา รวมอยู่ด้วย

สมบุญ พรหมภาพ (สมบุญ พรหมภาพ 2521 : 6) มีความเห็นคล้ายคลึงกับนพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ โดยเห็นว่า ความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารนั้น ควรพิจารณาเป็น 2 ส่วน คือ

1. ความรอบรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น

1.1 ความรู้ทั่วไปที่เรียกว่า ศิลปศาสตร์

1.2 ความรู้ที่เหมาะสมกับความคิด

1.3 ความรู้ในทางวิชาชีพ

2 ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ หมายถึง การนำเอาระยะเวลาของ

ประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดมาตรฐานทางความรู้ของผู้บริหาร เช่น ระยะเวลาที่เรียนรู้อันสูงในสถานศึกษา ระยะเวลาของการทำงาน เพราะยอมรับกันว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในวิชาชีพนานกว่า ย่อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพนั้นๆ มากกว่า

สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา ใบแจ้งของความรู้และประสบการณ์ คือ วุฒิทางการศึกษา เพราะวุฒิทางการศึกษาเป็นเครื่องแสดงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลนั้น สังคมไทยมักจะยอมรับผู้ที่ปรีะคัมการศึกษา หรือวุฒิการศึกษาสูง ระดับการศึกษาเป็นเครื่องมือนี้อย่างหนึ่ง ในการบุกเบิกไปสู่ตำแหน่งการเป็นผู้นำในวงการทั่วไป โดยเฉพาะผู้ได้รับปริญญาเอก ไม่ว่ามาจากสาขาอะไร มหาวิทยาลัยไหน ประเทศใด สังคมและวงการไทยเตรียมพร้อมที่จะรับอยู่เสมอในการทำ พูด เสนอความคิดเห็น และมักจะได้รับการเอาใจใส่จากทุกฝ่าย

จากการสัมภาษณ์เรื่อง "นักบริหารการศึกษาไทย" ของนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา การศึกษามหาวิทยาลัย มัธยมศึกษาตอนปลาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2523 (นิสิตปริญญาโท 2523 : 30 - 31) ได้กล่าวถึงความรู้ ความสามารถของผู้บริหารการศึกษาไทยไว้ พอสรุปได้ดังนี้

1. วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ควรจะเป็นผู้มีวุฒิทางการศึกษาสูงพออย่างน้อยที่สุดควรมีวุฒิระดับปริญญาตรี

2. ความรู้ทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ได้แก่ มีความรู้และทักษะในหน้าที่อย่างกว้างขวาง เช่น

2.1 ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะทางกตินิยม ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิค

2.2 ความรู้ตามภารกิจของผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการและการเงิน และการบริหารกิจการนักเรียน

2.3 ความรู้เกี่ยวกับสภาพสังคม

3. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการศึกษา เนื่องจากการจัดการศึกษา ต้องดำเนินตามนโยบายของรัฐบาลและอยู่ในความควบคุมดูแลของรัฐบาล

ธรรมรส โชติกฤษ (ธรรมรส โชติกฤษ 2524 : 82 - 83) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกลักษณะและคุณสมบัติว่า การคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้ลักษณะและคุณสมบัติเหมาะสมกับงานนั้น ปัจจุบันนี้ประมาณ 90 % เป็นการสัมภาษณ์ การคัดเลือกบุคคลที่มุ่งศึกษารายละเอียดแต่ละบุคคล คือ

1. ร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา สุขภาพ ความสูง การเดิน การแต่งกาย
2. ความรู้ เช่น ความรู้ทางวิชาสามัญ วิชาชีพ ความรู้พิเศษ และประสบการณ์

ในการทำงาน

3. เชาวน์ เช่น ความเฉลียวฉลาด ไหวพริบ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

4. ความสนใจ เช่น ความสนใจทางการเมือง การกีฬา งานอดิเรก

วิชาการที่ตนเองได้เคยเรียนมา

5. นิสัยใจคอ เช่น โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โป้โทหลุ่เดียว สุขุมรอบคอบ

ในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ละระดับได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งศึกษาธิการไว้อย่างต่าง ๆ กัน เช่น

มดวูลินเคียนา (woellner 1974 : 73) ได้กำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษามากอย่างน้อย 6 ปี หรือสำเร็จ

การศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

2. เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสอนระดับประถมศึกษา มีวิทยุมักศึกษาคณะและตอนปลาย

3. สำเร็จการศึกษาในวิชาต่อไปนี้

3.1 การบริหารการศึกษาทั่วไป

3.2 การบริหารโรงเรียน การนิเทศการสอนและหลักสูตร

3.3 ปรากฏการณ์การศึกษา จิตวิทยาการศึกษา การวัดและประเมินผล และการวิจัย

3.4 ความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

มลรัฐไอโอวา (Woellner 1974 : 77) ได้กำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้

1. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพครู
2. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา
3. ได้ศึกษาเพิ่มเติมหรือผ่านการอบรมการวางแผนงาน
4. มีประสบการณ์และประสบความสำเร็จด้านการสอนอย่างน้อย 4 ปี

มลรัฐเนแบรสกา (Woellner, 1974 : 105) ได้กำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้

1. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
2. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจากสถาบันที่ได้รับการรับรองแล้ว
3. มีประสบการณ์และประสบความสำเร็จในตำแหน่งการสอนอย่างน้อย 3 ปี และปี

ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา และหรือการนิเทศการศึกษาน้อยกว่า 2 ปี

4. สำเร็จการศึกษาทางการบริหารการศึกษาและนิเทศการศึกษา หลักสูตร 2 ปี จากสถาบันที่ได้รับการรับรองแล้ว

ความรู้และประสบการณ์มีความสำคัญและจำเป็นในการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษา จึงได้มีการกำหนดระบอบความรู้และประสบการณ์เอาไว้ อาทิเช่น ผู้ที่จะเป็นศึกษาธิการจังหวัด จะต้องมีความรู้ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู 2525 : 117) ดังนี้

1. มีวุฒิทางการศึกษาอย่างน้อยปริญญาตรี
2. ได้ดำรงตำแหน่งนักบริหารการศึกษา 6 หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่คุรุสภาอนุมัติแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

อาจกล่าวได้ว่า คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด ควรจะประกอบด้วย

1. ระดับความรู้ หรือวุฒิทางการศึกษา ระดับความรู้หรือวุฒิทางการศึกษาจะเป็นเครื่องแสดงถึงประสบการณ์ทางด้านความรู้ ความสามารถ แม้จะระดับความรู้จะไม่ได้เป็นเครื่องประกันความสามารถของผู้นบริหาร แต่ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเหตุว่าก่อนที่จะได้รับวุฒินั้นต้องผ่านการศึกษามาตามหลักสูตรนี้ที่กำหนดไว้ในระดับการศึกษานั้นๆ

2. ความรู้ที่ผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน ได้แก่

2.1 ความรู้ทั่วไป เช่น ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง จิตวิทยา ปรัชญา เทคโนโลยี

2.2 ความรู้ทางวิชาชีพ เช่น ความรู้โดยตรงที่จะใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร และความรู้ที่เป็นทักษะของผู้บริหาร

2.3 ความรู้เกี่ยวกับสภาพสังคม เช่น ภูมิปัญญาคนละคำ ในสังคม ฐานนิยมเนียบ ประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

3. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจนเกิดความเชี่ยวชาญที่จะเื้ออำนวยการและให้ประโยชน์ต่อการบริหารงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประสบการณ์จะช่วยให้ศึกษาการจังหวัด นวัตกรรมในการบริหารงาน และช่วยให้สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำยิ่งขึ้น

### ความสามารถในการบริหารงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2522 : 115) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หรือการบริหารงานจำเป็นจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์

ศาสตร์ คือ สารที่เป็นความจริง สามารถพิสูจน์ได้ ซึ่งจะได้อาจมาจากการศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิควิธีการทำงานและลำดับขั้นตอนต่างๆ

ศิลป์ คือ การนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สภาพการณ์ สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนขอบเขตความจำกัดทางทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน

สมพงษ์ เกษมนลิน (สมพงษ์ เกษมนลิน 2523 : 293 - 296) มีความเห็นว่า ความสามารถและทักษะต่างๆ ของผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเป็นข้อใหญ่ๆ 4 ข้อ ดังนี้

1. **ด้านพื้นฐานและประสบการณ์** ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วิจัยสั่งการ การวางแผน เพื่อจะได้พิจารณาในการเลือกวิธีการที่ถูกต้อง เพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเป็นผู้ที่ประสบการณ์ทางด้านเทคนิคและทฤษฎี ต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ให้การฝึกอบรมทั้งระดับบัญชาได้เท่าๆ กับต้องมีความสามารถทางด้านเทคนิคและการบริหาร

2. **ด้านสติปัญญาและคุณภาพของสมอง** ความสามารถทางสติปัญญาและคุณภาพสมองเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับผู้นำต่อหน้าที่ผู้บริหาร อาจแยกพิจารณาดังนี้

2.1 **ความสามารถทางภาษา** กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์กร เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งในระนาบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหาร ทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2.2 **ความสามารถด้านเหตุผล** ความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร ทำให้นักบริหาร สามารถที่จะหาเหตุผลจากสาเหตุต่างๆ และสามารถที่จะแปลความหมายของสิ่งที่จะเป็นสัญญาณได้

2.3 **ความสามารถจดจำ** เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางสมอง และความสามารถที่จะนำพาปฏิบัติได้และเป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

2.4 **ความสามารถด้านตรรกะทั่วไป** เป็นความสามารถในการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหา สรุปปัญหาต่างๆ ได้

2.5 **ความสามารถในการวินิจฉัย** เป็นความสามารถที่สำคัญของนักบริหารที่ต้องรู้จัก ใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และความตกลงของผู้ร่วมงานและประชาชน

2.6 **ความสามารถในการยืดหยุ่นได้** นักบริหารจะต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นจะทำให้สามารถเข้ากับบุคคลอื่นๆ ได้ดี

3. **คุณลักษณะทางร่างกาย** ผู้บริหารจะต้องมีรูปร่างสมบูรณ์ เพราะผู้มีร่างกายสมบูรณ์จะมีสุขภาพจิตดี ผู้บริหารที่สุขภาพดีจะเป็นคุณลักษณะที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นให้ยอมรับนับถือว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อ่อนไหว จะสามารถรับเอาอุปสรรคและนำพาผ่านไปได้

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ องค์ประกอบด้านนี้ ผู้บริหารจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือและยอมรับนับถือ ปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพของนักบริหารคือ การเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้บรรลุจุดหมายทางอารมณ์และความรับผิดชอบ

ส่วนวิชิต วรุตบางกูร (วิชิต วรุตบางกูร 2523 : 79 - 80) กล่าวว่า ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้พื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. มีทั้งความรู้และประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน ความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ มองเห็นปัญหาและงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ผู้บริหารที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ จะสามารถนำความรู้ นั้นมา ใช้ดำเนินงานทุกชนิดได้

2. มีความรู้ทั่วไป หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงานในหน้าที่และรู้เท่าทันเหตุการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์ และวิจัยเป็นอย่างดี

3. มีทักษะและความสามารถทางภาษา เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ การรู้ถ้อยคำในการพูด อ่าน เขียนและรายงาน ทั้งในหน่วยงานและในที่สาธารณะ จึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

4. มีความจำดี คือ ความสามารถจดจำสิ่งต่างๆ รวมทั้งข้อผู้ร่วมงานและลักษณะของงานได้ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อมั่นและภาคภูมิใจมากขึ้น

สำหรับงานบริหารการศึกษาของศึกษานิเทศก์จังหวัดนั้น วิทยุ สาร

(วิทยุ สาร 2512 . 23) ได้ประมวลไว้ 4 ประเภท คือ

1. งานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานบริหารการศึกษา โรงเรียนและชุมชน
2. งานเกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การสอนและการสอนของครู
3. งานเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
4. งานเกี่ยวกับธุรการ การเงินและการให้บริการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2520 : 18 - 19) ได้กำหนดขอบเขตของงานในตำแหน่งศึกษานิเทศก์จังหวัดไว้ 6 ประเภท คือ

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ
3. งานการเงินและบัญชี
4. งานบริหารงานบุคคล
5. งานวิชาการ
6. งานอื่นๆ

ส่วนคุรุสภา (คุรุสภา ประกาศ เรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู  
ลงวันที่ 16 มกราคม 2521) ได้กำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู สายงาน  
นักบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ การเงิน - บัญชี การจ้างและการพัสดุ
3. งานบริหารบุคคล
4. งานเกี่ยวกับวิชาการ
5. งานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

จากการประมวณงานและการกำหนดขอบเขตงานของศึกษานิเทศก์จังหวัดดังกล่าว  
ผู้วิจัยจึงแบ่งงานการบริหารการศึกษาของศึกษานิเทศก์จังหวัด เพื่อศึกษากันไว้ 4 ประเภท  
ดังนี้

- ✓ 1. การบริหารงานวิชาการ
- ✓ 2. การบริหารงานบุคคล
- ✓ 3. การบริหารงานธุรการและการเงิน
4. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

#### การบริหารงานวิชาการ

บัญญัติ สาธิต (บัญญัติ สาธิต 2526 : 324) ให้ความหมายของการบริหาร  
งานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิด ซึ่งเกี่ยว  
ข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนให้ได้อัตภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุด งานวิชาการเป็น

งานสำคัญยิ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ เอาใจใส่เป็นพิเศษมากกว่างานด้านอื่นๆ ผู้บริหารการศึกษากลับจะเป็นผู้นำของครูใหญ่ในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2520 : 19) ได้กำหนดขอบเขตงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัดไว้ ดังนี้ คือ งานวางแผน การปฏิบัติตามแผน ติดตามและประเมินผลงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัด การปรับปรุงส่งเสริมและเผยแพร่การศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน การตรวจและนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผล การศึกษา การค้นคว้าวิเคราะห์และวิจัยการศึกษา และการจัดทำสถิติทางการศึกษาเพื่อการบริหารและวางแผน

คุรุสภาได้ประกาศมาตรฐานกำหนดตำแหน่งลักษณะงานวิชาการที่ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องปฏิบัติไว้ ดังนี้ ปฏิบัติงานที่จะส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษาและควบคุมมาตรฐานการศึกษา การตรวจและนิเทศการศึกษา การประชุมสัมมนา การอบรม การพัฒนาหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ทางการศึกษา การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติทางการศึกษา การทดลองและการวิจัยทางการศึกษา การส่งเสริมเผยแพร่การศึกษา การวัดผลการศึกษา การประเมินผลการศึกษาและประสานงานในการดำเนินงานทางการศึกษากับวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (คุรุสภา ประกาศเรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ลงวันที่ 16 มกราคม 2521)

ดังนั้น การบริหารงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัดในที่นี้จึงได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุงการเรียนการสอน การส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ การวัดผลการศึกษาและการวิจัยการศึกษา

### การบริหารงานบุคคล

กฤษฎา สาทร (กฤษฎา สาทร 2526 : 267) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การให้คนให้ทำงานให้ได้ดีที่สุด โดยใช้เวลาอันน้อยที่สุดและสิ้นเปลืองเงิน วัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ชงชัย สันติวงษ์ (ชงชัย สันติวงษ์ 2525 : 1) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับกฤษฎา สาทร ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภาระกิจของผู้บริหารทุกคนที่มีปฏิสัมพันธ์ในกิจกรรมทั้งปวงเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลในองค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จตกเป้าหมายขององค์การ

การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลจึงเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร (วิจิตร ศรีสอาด 2525 : 7) ในทำนองเดียวกันเนาวรัตน์ วิไลชนม์ (เนาวรัตน์ วิไลชนม์ 2525 : 45) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารงานทุกชนิด ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะเป็นหน่วยงานย่อยหรือหน่วยงานใหญ่ก็ตาม งานจะดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพและตรงเป้าหมายเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับ การให้ความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผน ระเบียบและกรณีวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยให้คนบุคคลที่เหมาะสม มีปริมาณเพียงพอและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สมพงษ์ เกษมสิน 2521 : 3) ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล แม้จะมีวัสดุ นานาชนิด มีเงินจำนวนมากสนับสนุน มีคุณสมบัติคุณสมบัติที่เหมาะสม ก็ดูกับว่าไม่มีอะไรเลย เพราะผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นไม่มีขวัญ ไม่มีกำลังใจปฏิบัติงานร่วมกัน การบริหารงานนี้ก็ล้มเหลวไปที่สุด (เนาวรัตน์ วิไลชนม์ 2525 : 45) ดังนั้น เป้าหมายสำคัญของการบริหารงานบุคคลก็คือ การให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงาน (วิจิตร ศรีสอาด 2525 : 9)

กฤษฎีกา (กฤษฎีกา 2523 : 357) ให้ขอบเขตของการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ลักษณะ คือ การแสวงหาบุคคล การทำนุบำรุงและรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคลและการให้บุคคลพ้นจากงาน ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2520 : 19) ได้กำหนดขอบเขตของการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัดไว้ดังนี้ คือ การปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้าง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด เจ้าหน้าที่ลูกเสือจังหวัด พนักงานศาสนการจังหวัด การช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และลูกจ้างของสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามที่อธิบดีมอบหมาย การรวบรวมข้อมูลเพื่อขออัตราค่าจ้างบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัย การออกจากราชการ การร้องทุกข์ การอุทธรณ์ การฝึกอบรม การจัดสวัสดิการ การให้บำเหน็จบำนาญ

พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 77 - 108) ได้กำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกหรือการเหวี่ยงสรรบุคคล การนำเข้าสู่งาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินบุคลากร การตอบแทนบุคลากร การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงาน

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัดในที่นี้จึงหมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาและการให้บุคคลพ้นจากงาน

### การบริหารงานธุรการและการเงิน

การบริหารงานธุรการและการเงิน หมายถึง การบริการให้หน่วยงานต่างๆ สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ (เนาวรัตน์ วิไลชนม์ 2525 : 119)

งานธุรการและการเงิน ถึงแม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานของผู้บริหารการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติมักจะมีควมยิ่งใหญ่กว่าในแง่ที่เป็นหน่วยงานบริการ และผู้บริหารการศึกษา มักใช้เวลาในการบริหารงานธุรการและการเงินเสียเป็นจำนวนมาก (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 282) การบริหารงานธุรการและการเงินจึงเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร ถ้าหากผู้บริหารไม่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน

ก็จะทำให้การบริการแก่หน่วยงานต่างๆ เป็นอุปสรรคและไม่สะดวกแก่การดำเนินงาน การบริหารงานของผู้บริหารก็จะไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ขอบเขตงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2520 : 18 - 19) กำหนดไว้ ได้แก่ การควบคุม ดูแล ปรับปรุงแก้ไขให้งานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดสำนักงาน การปฏิบัติงานเกี่ยวกับหนังสือราชการตามระเบียบงานสารบรรณ การควบคุม ดูแลการเบิกจ่าย ฝาก ถอน เก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินงบประมาณและนอกงบประมาณ การเก็บรักษาใบสำคัญและฎีกาเบิกเงินจากคลัง การส่งงบเดือน การตรวจสอบเกี่ยวกับการเงิน การทำบัญชีและทะเบียนการเงิน การตรวจบัญชีสำนักงานศึกษาธิการอำเภอและสถานศึกษาในจังหวัด การดำเนินการตามระเบียบการจ้างและการพัสดุ

พนัส หันนาภินทร์ (พนัส หันนาภินทร์ 2524 : 283 - 299) ได้กำหนดประเภทของงานธุรการและการเงินไว้ ดังนี้ งานสารบรรณและการติดต่อโดยทั่วไป งานเกี่ยวกับการเงิน งานเกี่ยวกับการจัดทางงบประมาณประจำปี งานเกี่ยวกับการควบคุมวัสดุและครุภัณฑ์ งานเกี่ยวกับการทะเบียนและการรายงานต่างๆ งานเกี่ยวกับการดูแลอาคารสถานที่ การจัดสำนักงานและการติดต่อภายในสำนักงาน

ดังนั้น งานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัดในที่นี้จึงได้แก่ การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับ การจัดสำนักงาน การบริการทั่วไป งานสารบรรณ การเบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบเงินและงบประมาณ และการจัดการเกี่ยวกับการพัสดุครุภัณฑ์

### การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สุวัฒน์ มุทธเมธา (สุวัฒน์ มุทธเมธา 2524 : 1 อ้างอิงมาจาก Sanders. n.d.) ให้ความหมายชุมชน ว่า ชุมชน หมายถึงกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในอาณาเขตพื้นที่เดียวกัน มีการจัดระบบต่างๆ ทำให้ประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้นๆ มีการติดต่อสัมพันธ์กันได้สะดวก

และทั่วถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ ร่วมกัน ส่วนใหญ่ ครัวเรือน (พิมพ์พรณ เทพสุเมธานนท์ 2525 : 3) ให้ความหมาย "ชุมชน" ว่า ชุมชน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ตั้งอยู่เป็นพื้นที่ มีขอบเขตอาศัยเดียวกันและผู้นั้นมีการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อซึ่งกันและกัน มีความสนใจอย่างหนึ่งอย่างใด ร่วมกันและมีวัฒนธรรมร่วมกัน

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต้องทำ เนื่องจากเป็นบทบาทและหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบัน

สุวัจน์ มุททเมธา (สุวัจน์ มุททเมธา 2524 : 56) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารต่อชุมชนไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องตระหนักในความสำคัญของชุมชน ที่จะต้องสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโรงเรียน ในฐานะที่ชุมชนเป็นพื้นที่อยู่อาศัย และเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต อย่างมีความสุขของทุกคน การดำรงชีวิตในชุมชนกับการให้การศึกษาในโรงเรียนต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน
2. ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาสนใจ เอาใจใส่ในการศึกษา หาความเข้าใจชุมชน ทำชุมชนให้เป็นประโยชน์ในการให้การศึกษาและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. ผู้บริหารต้องพาตนให้ชุมชนยอมรับนับถือในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติตน ทั้งในค่านิยม วัฒนธรรม วัณธรรม และการดำรงชีวิต
4. ผู้บริหารต้องพาตนให้สามารถติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างดี และเข้าพบได้สะดวก
5. ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ต่างๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนให้เป็นประโยชน์ในการศึกษา
6. ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นรื้อฟื้นในการทำควาเข้าใจชุมชน ร่วมมือกับชุมชน ต้องถือว่าการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของตำแหน่งนี้
7. ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญถึงในการนำโรงเรียนเข้าสู่ชุมชน และนำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน

8. ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำชุมชน ทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง  
ขึ้นในชุมชน โดยวิธีการให้การศึกษารูปแบบต่างๆ

9. ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่อย่างสำคัญ ในการสร้างความร่วมมือระหว่าง  
โรงเรียน บุคคล หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ของชุมชน

10. ผู้บริหารมีบทบาทอย่างสำคัญ ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้อง สอด  
ความต้องการของชุมชน พัฒนาชุมชนไปใ้แนวทางที่ต้องการ  
รายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับชุมชนที่ผู้บริหารควรรู้ มีดังนี้

1. สถานทั่วไปและสภาพทางภูมิศาสตร์ของชุมชน

2. ประชากร

2.1 โครงสร้างของประชากร ได้แก่ จำนวนประชากร เพศและวัย

2.2 การเคลื่อนย้ายประชากร

2.3 สาเหตุการเคลื่อนย้ายประชากร

2.4 เชื้อชาติ ศาสนา และการนับถือศาสนา

3. อาชีพและทักษะ ความรู้ในการประกอบอาชีพ

4. การดำรงชีพ

4.1 ครอบครัวและการครองชีวิในครอบครัว

4.2 แบบแผน ประเพณี วัฒนธรรม

4.3 ภาวะโภชนาการและนิสัยการบริโภค

4.4 สุขภาพอนามัยภายในครอบครัว

4.5 การอบรมเลี้ยงดูเด็ก

4.6 สถานภาพทางเศรษฐกิจของครัวรั้ว

4.7 สถานภาพทางการศึกษาของครอบครัว

4.8 รายได้ การใช้จ่ายและการออมทรัพย์

4.9 การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และการพักผ่อนหย่อนใจ

4.10 ความสนใจต่อข่าวสารต่างๆ และสื่อที่ใช้ในการรับฟัง

4.11 ความสนใจ ศรัทธาต่อศาสนา

- 4.12 ความสนใจและความร่วมมือในการเบื่อง การปกครอง
- 4.13 ความสนใจต่อการศึกษา
- 4.14 การให้ความร่วมมือกับชุมชน
5. ทรัพยากรธรรมชาติ การเฝ้าและการสงวนทรัพยากรธรรมชาติ
6. การบริการทางสาธารณสุข อนามัย และการรักษาพยาบาล
7. การผลิต การจำหน่ายแจกจ่ายผลิตภัณฑ์และการตลาดและการกระจายรายได้
8. ระเบียบวินัยของประชาชน
9. ความสามัคคีและความร่วมมือ
10. การกมนาคน

ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น การประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง การเชิญผู้ปกครอง พ่อแม่และบุคคลผู้สนใจเราลงงาน การแสดงกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียน การรู้จักใญ่ชุมชนและสถาบันที่สำคัญของชุมชน สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้ได้รับผลสำเร็จอย่างดีและยั่งยืนนั้น ต้องอาศัยบุคลิกลักษณะของผู้ที่จะไปติดต่อสร้างความสัมพันธ์ กลวิธีต่างๆ ในการสร้างตลอดจนมนุษยสัมพันธ์เป็นส่วนสำคัญ

ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิเทศก์ในจังหวัดในที่นี่ จึงได้แก่การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมงานกับชุมชน การสร้างความเข้าใจกันดีกับชุมชน การรักษำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

อาจกล่าวได้ว่า การกิจที่จะต้องปฏิบัติในฐานะผู้บริหารนั้น มีหลายด้านเกี่ยวข้องกับทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม การที่ผู้บริหารการศึกษาจะกระทำภารกิจได้ราบรื่นประดังกลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการเฝ้าที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี ดังที่ วิจิตร ศรีสदान(วิจิตร ศรีสदान 2523 : 37) ได้เฝ้าวิธีที่เรียกว่า "สามทักษะ" (Three skill Method) วิเคราะห์ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual Skill)

1. ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิค วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

- 1.1 ทักษะด้านวางแผน
- 1.2 ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย
- 1.3 ทักษะทางด้านการจัดการ

2. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่มและความสามารถในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงานที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยยึดหลัก "รู้จักตน เข้าใจคน เพื่อผลของงาน"

3. ทักษะเชิงมนุษยนิยม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนบริหารกับหน่วยงานอื่นๆ เป็นทักษะที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานจะขาดเสียมิได้ อย่างน้อย 2 อย่าง ที่ผู้บริหารจะต้องมี คือ การตัดสินใจและการขจัดความขัดแย้ง

ทองจันทร์ ศรีเจริญ (ทองจันทร์ ศรีเจริญ 2523 : 18 - 19) ให้แนวคิดที่ว่า เทคนิคของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมีดังนี้

1. เทคนิคในการสั่งงาน
2. เทคนิคในการคัดค้านหรือตักเตือน
3. เทคนิคในการยกย่อง ชมเชย
4. เทคนิคในการวางตน
5. เทคนิคในการรับฟังคำแนะนำและเหตุผล
6. เทคนิคในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับพวกตนภายในกลุ่ม
7. เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย
8. เทคนิคในการใช้หลักการและเหตุผลในการบริหาร
9. เทคนิคในการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการครู 2525 : 116 - 117) กำหนดควา<sup>บ</sup>รู้ ความสามารถของศึกษาธิการ  
จังหวัดไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการบริหารงานและจัดระบบงาน
2. มีความสามารถในการริเริ่ม ปรับปรุงนโยบายและแผนงาน
3. มีความรู้ในการจัดทำงบประมาณ และแผนปฏิบัติงานประจำปี
4. มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะทางการศึกษาและ  
ปัญหาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและการศึกษาทั่วไป

สรุปได้ว่า ศึกษาธิการจังหวัด ต้องมีความสามารถหลายอย่าง เช่น มีความรู้  
เรื่องทฤษฎีการบริหาร มีความรู้เรื่องการวางแผน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร  
ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความสามารถในการวินิจฉัย ตัดสินใจ มีความเฉลียว  
ฉลาด มีไหวพริบ ว่องไว อุทิศเวลาและตรงต่อเวลา ฯลฯ และสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง  
คือ ความสามารถในการสร้างอิทธิพลเพื่อเสริมพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัด จากการศึกษาค้นคว้ายังไม่ปรากฏพบ แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเดียวกัน เช่น อนันต์ มาสวัสดิ์ (อนันต์ มาสวัสดิ์ 2518 : 43 - 44) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ปกครองบังคับบัญชา โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
2. มีความรู้ ความสามารถในการบริหารกิจการโรงเรียน
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้าง ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยวและกล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี
9. มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ แข็งแรง
10. แร่กายเหมะสมกับกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

เฉลิม รัชตะกุล (เฉลิม รัชตะกุล 2524 : 120 - 121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า

ก. ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
2. ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ควรเป็นผู้มีคุณธรรมประจำใจ
4. ควรเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีไหวพริบ
5. ควรเป็นผู้มีความรู้ดี
6. ควรเป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
7. ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. ควรเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า

ส่วนตน

9. ควรเป็นผู้มีสุขภาพดี ทั้งร่างกายและจิตใจ
10. ควรเป็นผู้มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
๙. อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์

ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ควรเป็นผู้มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย
3. ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. ควรเป็นผู้ที่มีน้ำใจ มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้

6. ควรเป็นผู้มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

7. ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเงิน
8. ควรเป็นผู้ที่มีความมั่นคง หนักแน่น ไม่หวั่นไหวต่อคนง่าย
9. ควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกดี มีลักษณะของการเป็นผู้นำ
10. ควรเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ

ส่วนโยธิน จารุภูมิ (โยธิน จารุภูมิ 2526 : 98 - 100) ได้วิจัย  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของชุมชนในจังหวัด  
นครศรีธรรมราช พบว่า

ก. คุณสมบัติเบื้องต้น 10 อันดับแรก มีดังนี้

1. มีความยุติธรรม
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต
3. มีเหตุผล
4. มีความรับผิดชอบสูง
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเผชิญ กับปัญหาต่างๆ ด้วยความมั่นใจ
6. มีความจริงใจต่อทุกคน
7. ตรงต่อเวลา
8. มีสัจจริยธรรม คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล  
วันควร ไม่ควร รู้จักชุมชน รู้จักเลือกบุคคล
9. มีความประพฤติเรียบร้อย
10. มีความเสียสละและทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ข. คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน 10 อันดับแรก มีดังนี้

1. มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงานและมีแรงปรารถนาจะทำงาน  
ให้บรรลุผลสำเร็จสูง
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักเลือกความคิดเห็นที่ดี
3. รู้หน้าที่ทำเป็นอย่างดี มีความสามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
4. รู้จักแบ่งงาน หรือมอบงานและอำนาจหน้าที่ที่ควรรับผิดชอบให้บุคลากร  
ในโรงเรียนอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ
5. เป็นผู้ฝึกให้คนเรียนและเพื่อนร่วมงานมีระเบียบวินัย
6. มีความสามารถในการวางแผน
7. ให้เกียรติและเคารพในสิทธิของเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง
8. เป็นคนหนักเอาเบาสู้ มีความขยันขันแข็งและอดทน

๙. ให้ความเป็นกันเองกับทุกคนและเข้ากับผู้อื่นง่ายมีมนุษยชาติ

10. มีความสามารถในการจัดระเบียบงาน

✓ วจโอบใจ ถึงการวัด (วจโอบใจ ถึงการวัด 2525 : 69) ได้วิจัย

คุณลักษณะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษา  
จังหวัด ควรเป็นบุคคลที่มีสุขภาพแข็งแรง กระฉับกระเฉงคองแคลว แต่งกายเหมาะสม  
สมกับฐานะและโอกาส เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี รู้จักเลือกใช้คำพูดที่เหมาะสมกับบุคคลที่จะ  
สนทนากัน เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าแสดงออก มีอารมณ์ขัน มีความอดกลั้น มีความ  
ยุติธรรม มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับตัว มีความรู้สึกลึกซึ้ง แก่ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี  
เป็นคนที่กว้างขวาง เป็นที่รักใคร่ชอบพของทุกคนไป เสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม  
รู้จักดี ป้องกงลาด (รู้จักดี ป้องกงลาด 2519 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย การ  
ประเมินสมรรถภาพการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 11 พบว่า  
สมรรถภาพการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอ ด้านบุคลากร วิชาการ ธุรการและความ  
สัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง และบุคลิกภาพไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพการ  
บริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอ

ส่วนเสริมศักดิ์ ศรีสุวรรณ (เสริมศักดิ์ ศรีสุวรรณ 2514 : 94 - 96)

ได้วิจัย ทางอาชีพไปสู่ตำแหน่งศึกษานิเทศก์อำเภอและศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า พื้นความรู้  
สามัญของศึกษานิเทศก์จังหวัด ในระดับ มศ. 3 มีมากที่สุด 71.83 % รองลงมาได้แก่ความรู้  
ทางวาระศัณฐ์ มศ. 3 มี 14.08 % ส่วนระดับ มศ. 5 มี 11.27 % ที่เหลือเป็นพื้นความรู้  
อย่างอื่น ส่วนวุฒิของศึกษานิเทศก์จังหวัดมีมากที่สุด ได้แก่ วุฒิ ป.ป. 26.76 % รอง  
ลงมาได้แก่ วุฒิปริญญาโท 25.35 % ส่วนวุฒิ ป.ม. หรือ พ.ม. มี 23.94 % และผู้มี  
วุฒิปริญญาตรี 21.13 % ที่เหลือเป็นวุฒิอย่างอื่น เกี่ยวกับการเพิ่มวุฒิ ซึ่งเป็นการแสดง  
ความก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional Growth) ของศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า  
ผู้ที่ชวนชวนหาความรู้เพื่อเพิ่มวุฒินั้นมี 22.54 % การเพิ่มวุฒิมากที่สุดได้แก่ ผู้ที่ได้รับ  
ปริญญาในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์จังหวัด 11.27 % ระยะเวลาที่ใช้ในการเพิ่มวุฒิ  
ประมาณ 4 ปี ความรู้ที่ใ้ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งศึกษานิเทศก์จังหวัดนั้น ได้จาก  
ประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด 54.97 % รองลงมาเป็นความรู้ที่ได้จากตำรา 33.77 %

ความรู้ที่ได้จากการอบรม 7.95 % ศึกษาธิการจำนวน 93.33 % ต้องการให้มีหน่วยงานหรือสถาบันกลางสำหรับฝึกอบรมคนที่จะเป็นศึกษาธิการ เพื่อหล่อหลอมความคิดเห็นและได้รับหลักการ ทฤษฎี ทารรา เพื่อนำไปปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเหมาะสม

ส่วนสถิติ โจติกรณ (สถิติ โจติกรณ 2523 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานที่พึงปรารถนาของศึกษาธิการจังหวัดภาคใต้ พบว่า พฤติกรรมที่พึงปรารถนาของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับสูง ในเรื่องประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าเกี่ยวกับการศึกษาให้ประชาชนทราบ นำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการมาปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพของจังหวัดและท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมและดำเนินการ ให้มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียนอย่างยุติธรรม

### งานวิจัยในต่างประเทศ

เวสเลย์ (Wesley 1982 1370 A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนววิธีการการบริหารงานกับอายุ และบุคลิกลักษณะบางประการของศึกษาธิการ จำนวน 104 คน ที่เมือง Commonwealth นครรัฐ Pennsylvania โดยใช้เครื่องมือของ Hall (Hall's style of Management Inventory) การวิจัยครั้งนี้พบว่า อายุกับแนววิธีการการบริหารงานและบุคลิกลักษณะกับแนววิธีการการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เวสเลย์ ได้สรุปผลการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ศึกษาธิการที่อายุมาก มีแบบอย่างการบริหารงานแตกต่างไปจากศึกษาธิการที่อายุน้อย
2. องค์ประกอบแห่งบุคลิกลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารงานของศึกษาธิการ คือ
  - 2.1 เป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง
  - 2.2 เป็นผู้ที่ชอบการแข่งขัน
  - 2.3 เป็นผู้ที่มีความรู้สึกนึกคิด จิตใจสูงล้ำ
  - 2.4 เป็นผู้ที่ได้รับรู้ สื่อสารได้เร็ว
  - 2.5 เป็นผู้ที่มีความรอบคอบละเอียดถี่ถ้วน
  - 2.6 เป็นผู้ที่มีพลังความสามารถของตนเองได้

จากผลการวิจัยนี้ แสดงว่า ศึกษาธิการที่ปีอายุมากกับศึกษาธิการที่มีอายุน้อย  
ในแนววิธีการการบริหารงานแตกต่างกันออกไป และในส่วนขององค์ประกอบทางบุคลิก  
ลักษณะที่ส่งผลต่อการบริหารงานของศึกษาธิการนั้น ก็คือ องค์ประกอบของผู้ที่จะเป็นผู้นำ  
ที่มีประสิทธิภาพและต้องการความก้าวหน้าในวิชาชีพ นั้นเอง

เวลช์ (Welch, 1982 335 A) ได้ศึกษาแบบความเป็นผู้นำของศึกษาธิการ  
แห่งมลรัฐ Massachusetts โดยสำรวจจากผู้บังคับบัญชาของศึกษาธิการ จำนวน 138  
คน ในชุมชน 47 แห่ง จุดมุ่งหมายของการศึกษาแบบความเป็นผู้นำของเวลช์ มีอยู่  
2 ประการ คือ

ประการแรก การทราบลักษณะการปรับตัวในแง่ของแบบความเป็นผู้นำของ  
ศึกษาธิการ ซึ่งพบว่า แบบของความเป็นผู้นำในการบริหารของศึกษาธิการ ที่เป็น  
อยู่จริง มีแนวโน้มเป็นการใช้กลไกการเกลี้ยกล่อม (Persuasion) จึงสรุปเป็นแบบของ  
ความเป็นผู้นำแบบผสมผสาน

ประการที่สอง ต้องการหาความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ วุฒิและประสบการณ์  
ของศึกษาธิการกับการปรับตัวของความเป็นผู้นำ การค้นพบในประการหลังนี้ เวลช์  
สรุปว่า อายุ วุฒิและประสบการณ์ในการบริหาร จะส่งผลถึงความคาดหวังสูงสุดต่อผล  
ของการทำงาน

จากผลการวิจัยของเวลช์ แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการนั้น  
ทำงานกับบุคคลหลายฝ่าย หลายหน่วยงาน บางครั้งจำเป็นต้องอาศัยการโน้มน้าวจิตใจ  
ของผู้ร่วมงาน ใช้วิธีการหลายอย่างเกลี้ยกล่อม เพื่อให้งานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนิน  
ไปด้วยดี

สมิธ (Smith, 1982 657 A) ได้ศึกษาความสามารถและคุณลักษณะที่พึง  
ปรารถนาของศึกษาธิการ ในมลรัฐไอโอวา ในทัศนะของประธานคณะกรรมการโรงเรียน  
จำนวน 80 คน โดยถือเอาลักษณะความสามารถเฉพาะในการทำงาน พบว่า ความ  
สามารถในการทำงานของศึกษาธิการที่จำเป็นนั้น ปีคังนี้

1. มีความสามารถในการตีความ พิจารณาแก้ไข ปรับปรุง ทบทวนและสรุป  
นโยบายของโรงเรียน

2. มีความสนใจในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

3. ประสบผลสำเร็จในการเลือกใช้โปรแกรมการศึกษา โดยคำนึงถึงระดับ  
ความสำคัญ ความจำเป็นที่จะให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

การวิจัยนี้ แสดงว่า ศึกษาธิการจะต้องมีความสามารถในการ เรื่อง การติดต่อ  
สื่อสาร การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพและเข้าใจสภาพปัญหาของการศึกษาที่เกิดขึ้นใน  
ปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งความต้องการ ของท้องถิ่นนั้นๆ ด้วย

### สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
มีทัศนะต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการ จังหวัดแตกต่างกัน

2. ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
มีทัศนะต่อกุณสมบัติของศึกษาธิการ จังหวัดแตกต่างกัน

3. ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
มีทัศนะต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ จังหวัดแตกต่างกัน

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการเป็นลำดับ ดังนี้

1. การเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล
4. การตรวจสอบเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 จำนวน 72 คน และ 147 คน ตามลำดับ รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 221 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของเกรจีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 72 คน

2.2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 139 คน

รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 211 คน ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| จังหวัด    | จำนวนศึกษานิเทศก์อำเภอ |               | จำนวนผู้บริหาร ร.ร |               | รวม     |               |
|------------|------------------------|---------------|--------------------|---------------|---------|---------------|
|            | ประชากร                | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร            | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
| นครราชสีมา | 21                     | 19            | 50                 | 44            | 71      | 63            |
| ชัยภูมิ    | 13                     | 13            | 23                 | 23            | 36      | 36            |
| บุรีรัมย์  | 13                     | 13            | 25                 | 24            | 38      | 37            |
| สุรินทร์   | 13                     | 13            | 24                 | 24            | 37      | 37            |
| ศรีสะเกษ   | 14                     | 14            | 25                 | 24            | 39      | 38            |
| รวม        | 74                     | 72            | 147                | 139           | 221     | 211           |

### การเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามและสร้างขึ้นเอง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำรวจทัศนคติเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 80 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 21 ข้อ

หมวดที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 15 ข้อ

หมายเหตุ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานของ  
ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 44 ข้อ

### การสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือ
2. ศึกษาบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร  
จากหนังสือ วารสาร รายงานการประชุมและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. ศึกษาขอบข่ายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัด จากกฎหมาย  
ระเบียบและจากรายงานการปฏิบัติงานศึกษาธิการเขตและศึกษาธิการจังหวัด
4. สัมภาษณ์บุคคลผู้เคยดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ
5. สร้างแบบสอบถามเป็นรายข้อ ครอบคลุมเนื้อหา 3 ด้าน คือ บุคลิกลักษณะ  
คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

### การตรวจสอบเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เคยดำรงตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ  
ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการเขต เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงและครอบคลุมเนื้อหา  
ดังนี้

นายบรรจง ชูสกุลราชิ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
นายคุณี วงศ์ศิธร ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด  
กระทรวงศึกษาธิการ  
นายสมุทร วรรณพงษ์ ผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง  
ศึกษาธิการ  
ดร.บุญฉือ ทองอยู่ นักวิชาการศึกษา 7 กองแผนงาน สำนักงานปลัด  
กระทรวงศึกษาธิการ

2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปปรึกษาประธาน  
กรรมการและกรรมการที่ปรึกษา

3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดสระบุรี จำนวน 80 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตอนที่ 2

5. หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ 25 % ของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มสูงและ 25 % ของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มต่ำ แล้วทำการทดสอบค่า  $t$  ( $t$  - test) ปรากฏว่าแต่ละข้อของแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกดี มีค่าสูงกว่า 1.75 ทุกข้อ

6. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า .98

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงปลัดกระทรวงศึกษาธิการและอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือให้ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. ส่งแบบสอบถาม หนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและหนังสือขอความร่วมมือของปลัดกระทรวงศึกษาธิการและอธิบดีกรมสามัญศึกษา พร้อมซองเปล่าปิดผนึกจากหน้าซองถึงผู้วิจัย ไปยังผู้ตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์และด้วยตัวผู้วิจัยเอง

3. กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามคืนภายใน 20 วัน

4. จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป 211 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 190 ฉบับ

คิดเป็นร้อยละ 90.05 ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป และได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง แยกตาม  
จังหวัดและตำแหน่ง

| จังหวัด    | กลุ่มตัวอย่าง<br>(ตำแหน่ง) | จำนวนแบบสอบถาม<br>ที่ส่งไป | จำนวนแบบสอบถาม<br>ที่ได้รับคืน | ร้อยละของ<br>แบบสอบถาม<br>ที่ได้รับคืน |
|------------|----------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|
| นครราชสีมา | ศึกษาธิการอำเภอ            | 19                         | 19                             | 100.00                                 |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 44                         | 41                             | 93.18                                  |
| ชัยภูมิ    | ศึกษาธิการอำเภอ            | 13                         | 12                             | 92.30                                  |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 23                         | 19                             | 82.60                                  |
| สุรินทร์   | ศึกษาธิการอำเภอ            | 13                         | 11                             | 84.61                                  |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 24                         | 20                             | 83.33                                  |
| ศรีสะเกษ   | ศึกษาธิการอำเภอ            | 14                         | 13                             | 92.85                                  |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 24                         | 22                             | 91.17                                  |
|            | ศึกษาธิการอำเภอ            | 13                         | 12                             | 92.30                                  |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 24                         | 20                             | 83.33                                  |
| รวม        | ศึกษาธิการอำเภอ            | 72                         | 67                             | 93.06                                  |
|            | ผู้บริหาร โรงเรียน         | 139                        | 123                            | 88.49                                  |
|            | รวมทั้งสิ้น                | 211                        | 190                            | 90.05                                  |

### การ จัดกระทำข้อมูล

1. นาแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์
2. นาแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด แยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ
  - 2.1 กลุ่มศึกษานิการอำเภอ
  - 2.2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน
3. นาแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้
 

|                      |     |   |       |
|----------------------|-----|---|-------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | ให้ | 5 | คะแนน |
| เห็นด้วย             | ให้ | 4 | คะแนน |
| ไม่แน่ใจ             | ให้ | 3 | คะแนน |
| ไม่เห็นด้วย          | ให้ | 2 | คะแนน |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ให้ | 1 | คะแนน |
4. วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการทางสถิติ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าของแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ของเบสท์ (Best 1978 174 - 176) ดังนี้
 

|             |             |         |                      |
|-------------|-------------|---------|----------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | 4.50 - 5.00 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.50 - 4.49 | หมายถึง | เห็นด้วย             |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.50 - 3.49 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ             |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.50 - 2.49 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย          |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 - 1.49 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
2. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าความแปรปรวน (Variance) ของแบบสอบถาม โดยแยกเป็น 3 หมวด คือ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัด
3. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้  $t - test$

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. สถิติพื้นฐาน

#### 1.1 หาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (\text{Ferguson. 1976 } 47)$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$N$  แทน จำนวนคนกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.2 หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร

$$S = \sqrt{\frac{\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}} \quad (\text{Ferguson. 1976 } 64)$$

เมื่อ  $S$  แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$N$  แทน จำนวนคนกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.3 หาค่าความแปรปรวน (Variance) ใช้สูตร

$$S^2 = \frac{\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)} \quad (\text{Ferguson. 1976 } 64)$$

เมื่อ  $S^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนน

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$N$  แทน จำนวนคนกลุ่มตัวอย่าง

2. หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) เป็นรายข้อ โดยใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2}{N_H} + \frac{s_L^2}{N_L}}}$$

(ล่วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2524 : 187)

เมื่อ  $t$  แทน อำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

$\bar{X}_H$  แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$  แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ

$s_H^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มสูง

$s_L^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ

$N_H$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

$N_L$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

3. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n - 1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

(ล่วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2524 : 171)

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

$s_i^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

$s_t^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

$n$  แทน จำนวนข้อของแบบสอบถามที่วัด

4. ทดสอบค่าความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม  
ตามสมมติฐาน โดยใช้สูตร  $t$  - test (ด้าน - ทังคณา สายยศ 2524 : 97 - 98)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{N_1} + \frac{s_2^2}{N_2}}}$$

(ด้าน สายยศ และอังคณา สายยศ 2524 : 97 - 98)

$$\text{df} = \frac{\left[ \frac{s_1^2}{N_1} + \frac{s_2^2}{N_2} \right]^2}{\frac{\left[ \frac{s_1^2}{N_1} \right]^2}{N_1 - 1} + \frac{\left[ \frac{s_2^2}{N_2} \right]^2}{N_2 - 1}}$$

|       |             |                                          |
|-------|-------------|------------------------------------------|
| เมื่อ | $t$         | แทน ค่า $t$ - distribution               |
|       | $\bar{X}_1$ | แทน ค่า เฉลี่ยหักของศึกษาการอําเภอ       |
|       | $\bar{X}_2$ | แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยหักของผูบริหารโรงเรียน |
|       | $s_1^2$     | แทน ค่าความแปรปรวนหักของศึกษาการอําเภอ   |
|       | $s_2^2$     | แทนค่าความแปรปรวนหักของผูบริหารโรงเรียน  |
|       | $N_1$       | แทน จานวนศึกษาการอําเภอ                  |
|       | $N_2$       | แทน จานวนผูบริหารโรงเรียน                |

## บทที่ 4

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ไว้ดังนี้

|           |                                                                  |
|-----------|------------------------------------------------------------------|
| $\bar{X}$ | แทน ค่าเฉลี่ย                                                    |
| $n$       | แทน จำนวนศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง |
| $SD$      | แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน                                         |
| $s^2$     | แทน ความแปรปรวน                                                  |
| $t$       | แทน ค่าสถิติที่ใช้ใน $t$ - distribution                          |
| $df$      | แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ                                        |

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

1. หาค่าค่าเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด แล้วนำค่าค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อมาประเมินโดยอาศัยเกณฑ์พิจารณาตามแนวของเบสต์ (Best 1978 174 - 176)

2. หาค่าค่าเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการ

ในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด แล้วนำคำแนะนำเฉลี่ยรวมของแต่ละด้านประเมิน โดยอาศัยเกณฑ์พิจารณาตามแนวของเบสต์ (Best. 1978 174 - 176)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบ ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ จังหวัด

1. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกเป็นรายด้าน
2. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกเป็นรายด้าน
3. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด จำแนกเป็นรายด้าน

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จากศูนย์สารสนเทศ กระทรวง ศึกษาธิการ ระหว่างวันที่ 20 มิถุนายน 2527 ถึง วันที่ 5 กรกฎาคม 2527

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด โดยแยกพิจารณา ดังนี้

1. หากคำแนะนำเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการ อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหาร งานของศึกษาธิการจังหวัด ดังตาราง

บุคลิกลักษณะของศึกษานิการ จังหวัด

ตาราง 3 คากะแนบเน็ดยรายชัคและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษานิการ  
อาเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีตอบุคลิกลักษณะของศึกษานิการจังหวัด

| ข้อที่ | บุคลิกลักษณะ                                                      | ศึกษานิการอาเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                   | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 1      | ควรมีรูปร่าง ท่าทางเป็นที่<br>ประทับใจแก่ผู้พบเห็น                | 4.0896                    | 0.793 | 3.8780                       | 0.731 |
| 2      | ควรแต่งกายทันสมัยนิยมอยู่เสมอ                                     | 3.9701                    | 0.797 | 3.4797                       | 0.833 |
| 3      | ควรเข้าสังคมเก่ง                                                  | 3.9104                    | 0.753 | 3.7073                       | 0.817 |
| 4      | ควรเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่าย<br>เข้าพบได้ง่าย                      | 4.7164                    | 0.454 | 4.5447                       | 0.590 |
| 5      | ควรสามารถถ่ายทอดความรู้<br>นึกคิดของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย     | 4.6866                    | 0.468 | 4.5203                       | 0.592 |
| 6      | ควรมีความอดทนที่จะรับฟังความ<br>คิดเห็นของคนอื่นได้ในทุกสถานการณ์ | 4.5672                    | 0.529 | 4.6260                       | 0.632 |
| 7      | ควรอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เสมอ                                         | 3.7164                    | 0.849 | 3.7967                       | 0.896 |
| 8      | ควรร่าเริง เปิดเผยและ<br>ตรงไปตรงมา                               | 4.3582                    | 0.569 | 4.3902                       | 0.661 |
| 9      | ควรขอมิีการง่ายๆ ไม่ถือตัว                                        | 4.2985                    | 0.628 | 4.1463                       | 0.775 |
| 10     | ควรเข้ากับผู้ร่วมงานและประชาชน<br>ได้ดี                           | 4.7164                    | 0.454 | 4.6423                       | 0.514 |
| 11     | ควรพอใจติดตามเหตุการณ์ที่เป็น<br>ปัจจุบันอยู่เสมอ                 | 4.6119                    | 0.521 | 4.5691                       | 0.513 |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ข้อที่ | มุกดิลักษณะ                                              | ศึกษาริการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|----------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                          | $\bar{x}$                 | SD    | $\bar{x}$                    | SD    |
| 12     | ควรขอวิธีการยืดหยุ่นตามเวลา<br>และสถานการณ์              | 4.2090                    | 0.686 | 4.1463                       | 0.743 |
| 13     | ควรขอวิธีการโต้ตอบ แก้ไขหา<br>ควยเหตุและผล               | 4.5970                    | 0.605 | 4.5447                       | 0.604 |
| 14     | ควรสามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง<br>ได้ทุกสถานการณ์            | 4.4776                    | 0.682 | 4.5772                       | 0.573 |
| 15     | ควรมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน<br>อยู่เสมอ                 | 4.2388                    | 0.580 | 4.2520                       | 0.635 |
| 16     | ควรสนใจชนบธรรมเนียม ประเพณี<br>ของท้องถิ่น               | 4.5075                    | 0.561 | 4.5528                       | 0.531 |
| 17     | ควรมีความเสมอทนเสมอคงลาย<br>ในการรับผิดชอบ               | 4.5672                    | 0.499 | 4.6098                       | 0.522 |
| 18     | ควรเอาใจใส่ทุกขั้สขุขุรวมงาน                             | 4.5522                    | 0.530 | 4.4553                       | 0.590 |
| 19     | ควรมีความขยันหมั่นเพียรประกอบ<br>ภารกิจที่เป็นปัญหา      | 4.4776                    | 0.560 | 4.4390                       | 0.575 |
| 20     | ควรมีความสามารถในการปรับตัว<br>ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น | 4.5075                    | 0.587 | 4.4715                       | 0.563 |
| 21     | ควรมีความจริงจัง ยึดระเบียบ<br>กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด     | 4.1045                    | 0.940 | 4.1789                       | 0.820 |
|        | เฉลี่ยรวม                                                | 3.9043                    | 0.315 | 4.3108                       | 0.328 |

จากตาราง 3 - เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best. 1978 : 174 - 178) เป็นรายชื่อ พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด ดังนี้

1. บุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรเปิดโอกาสให้นักลทุกฝ่ายเข้าพบได้ง่าย
2. ควรสามารถถ่ายทอดความรู้สึนึกคิดของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย
3. ควรมีความอดทนที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นได้ในทุกสถานการณ์
4. ควรเข้ากับผู้อื่นร่วมงานและประชาชนได้ดี
5. ควรใฝ่ใจติดตามเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันเสมอ
6. ควรขอวิธีการโต้ตอบ แก้ไขปัญหาด้วยเหตุและผล
7. ควรสนใจชนบทรอบเนียบ ประเพณีของท้องถิ่น
8. ควรมีความเสมอต้นเสมอปลายในการรับผิดชอบ
9. ควรเอาใจใส่ทุกขสผู้ร่วมงาน
10. ควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

2. บุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรเปิดโอกาสให้นักลทุกฝ่ายเข้าพบได้ง่าย
2. ควรสามารถถ่ายทอดความรู้สึนึกคิดของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย
3. ควรมีความอดทนที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นได้ในทุกสถานการณ์
4. ควรเข้ากับผู้อื่นร่วมงานและประชาชนได้ดี
5. ควรใฝ่ใจติดตามเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
6. ควรขอวิธีการโต้ตอบ แก้ไขปัญหด้วยเหตุและผล
7. ควรสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในทุกสถานการณ์
8. ควรสนใจชนบทรอบเนียบ ประเพณีของท้องถิ่น
9. ควรมีความเสมอต้นเสมอปลายในการรับผิดชอบ

3. บุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่ศึกษาธิการอำเภอ เห็นด้วย

(3.50 - 4.49) ได้แก่

1. การมีรูปร่าง ท่าทางเป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น
2. ☒ ควรแต่งกายทันสมัยนิยมอยู่เสมอ
3. ☒ ควรเข้าสังคมเก่ง
4. ☒ ควรอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เสมอ
5. ☒ ควรร่าเริง เปิดเผยและตรงไปตรงมา
6. ☒ ควรขอพิเคราะห์งานๆ ไปก็อดตัว
7. ☒ ควรรอบรู้วิธีการยกยูนตามเวลาและสถานการณ์
8. ☒ ควรสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ทุกสถานการณ์
9. ☒ ควรมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ
10. ☒ ควรมีความขยันหมั่นเพียรประกอบภารกิจที่เป็นปัญหา
11. ☒ ควรมีความจริงจัง ยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด

4. บุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วย

(3.50 - 4.49) ได้แก่

1. ☒ การมีรูปร่าง ท่าทางเป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น
2. ☒ ควรเข้าสังคมเก่ง
3. ☒ ควรอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เสมอ
4. ☒ ควรร่าเริง เปิดเผยและตรงไปตรงมา
5. ☒ ควรขอพิเคราะห์งานๆ ไปก็อดตัว
6. ☒ ควรรอบรู้วิธีการยกยูนตามเวลาและสถานการณ์
7. ☒ ควรมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ
8. ☒ การเอาใจใส่ทุกข์สุขผู้ร่วมงาน
9. ☒ ควรมีความขยันหมั่นเพียรประกอบภารกิจที่เป็นปัญหา
10. ☒ ควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น
11. ☒ ควรมีความจริงจัง ยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด

5 บุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน ไข่มุกใจ (2.50 - 3.49) ได้แก่ ควรแก่งกายทันสมัยนิยมอยู่เสมอ

ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด ที่ปีค่าสูงสุด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด ควรเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายเข้าพบได้ง่ายและ ศึกษาธิการจังหวัดควรเข้ากับครูร่วมงานและประชาชนได้ดี ( $\bar{X} = 4.7164$ ,  $SD = 0.454$ ) ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรเข้ากับครูร่วมงานและประชาชนได้ดี ( $\bar{X} = 4.6423$ ,  $SD = 0.514$ ) ส่วนที่มีปีค่าต่ำสุด ตามทัศนะของ ศึกษาธิการอำเภอ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.7164$ ,  $SD = 0.849$ ) และตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควร แก่งกายทันสมัยนิยมอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.4797$ ,  $SD = 0.833$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มแล้ว พบว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียน มีทัศนะต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

#### คุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการ อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อกฎสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด

| ข้อที่ | คุณสมบัติ                                          | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|----------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                    | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 1      | การสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป               | 3.3991                    | 1.230 | 3.4228                       | 1.086 |
| 2      | ควรมีวุฒิทางการศึกษา                               | 4.4178                    | 0.791 | 4.4959                       | 0.534 |
| 3      | ควรสำเร็จการศึกษา สาขาการบริหาร การศึกษามาโดยเฉพาะ | 3.4776                    | 1.211 | 3.5366                       | 1.027 |

ตาราง 4 (ต่อ)

| ข้อที่ | คุณสมบัติ                                                                   | ศึกษานิเทศก์อำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                             | $\bar{X}$                   | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 4      | ควรมีประสบการณ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา                                  | 3.1343                      | 1.230 | 3.2033                       | 0.905 |
| 5      | ควรมีประสบการณ์ในด้านการสอนมาก่อน                                           | 4.0148                      | 0.729 | 4.1545                       | 0.713 |
| 6      | ควรมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารในสถานศึกษามาก่อนอย่างน้อย 4 ปี                 | 3.4627                      | 1.146 | 4.1463                       | 0.875 |
| 7      | ควรได้รับการฝึกอบรมในการเตรียมการเป็นผู้บริหารการศึกษามาก่อน                | 4.3284                      | 0.726 | 4.3008                       | 0.639 |
| 8      | ควรมีประสบการณ์เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอมาก่อน                                  | 4.4627                      | 0.823 | 3.8455                       | 1.025 |
| 9      | ควรมีประสบการณ์เป็นผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดมาก่อน                         | 3.5821                      | 1.208 | 3.8211                       | 1.040 |
| 10     | ควรมีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษามาก่อนจากต่างประเทศ  | 2.8060                      | 1.076 | 2.8211                       | 0.558 |
| 11     | ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนโยบายการจัดการศึกษาระดับชาติทุกระดับ        | 4.4030                      | 0.818 | 4.5772                       | 0.558 |
| 12     | ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครองของประเทศ | 4.3284                      | 0.637 | 4.2927                       | 0.554 |

ตาราง 4 (ต่อ)

| ข้อ | คุณสมบัติ                                                                                                  | ศึกษาธิการอำเภอ |       | ผู้บริหารโรงเรียน |       |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-------------------|-------|
|     |                                                                                                            | n = 67          |       | n = 123           |       |
|     |                                                                                                            | $\bar{X}$       | SD    | $\bar{X}$         | SD    |
| 13  | ควรมีความรู้ ความเข้าใจในความ<br>สัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสภาพ<br>เศรษฐกิจ สังคมและการปกครอง<br>ของประเทศ | 4.3562          | 0.595 | 4.3089            | 0.560 |
| 14  | ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>ระเบียบและกฎหมายการศึกษา<br>เป็นอย่างดี                                | 4.5224          | 0.804 | 4.6423            | 0.481 |
| 15  | ควรมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่ตน<br>ปฏิบัติงานอยู่                                                         | 2.5224          | 1.159 | 2.4958            | 1.011 |
|     | เฉลี่ยรวม                                                                                                  | 3.8138          | 0.493 | 3.7810            | 0.937 |

จากตาราง 4 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร  
โรงเรียน ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best 1978  
174 - 176) เป็นรายข้อ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อ  
คุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้

1. คุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด ที่ศึกษาธิการอำเภอ เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
(4.50 - 5.00) ได้แก่ ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมาย  
การศึกษาเป็นอย่างดี

2. คุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
(4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

ทุกระดับ

2. ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายการศึกษาเป็นอย่างดี

3. คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ เห็นด้วย

(3.50 - 4.49) ได้แก่

1. ควรมีวุฒิทางการศึกษา
2. ควรมีประสบการณ์ในด้านการสอนมาก่อน
3. ควรได้รับการฝึกอบรมในการเตรียมเป็นผู้บริหารการศึกษามาก่อน
4. ควรผ่านการเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอมาก่อน
5. ควรผ่านการเป็นผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดมาก่อน
6. ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

ทุกระดับ

7. ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและ

การปกครองของประเทศ

8. ควรมีความรู้ ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสภาพ

เศรษฐกิจ สังคม และการปกครองของประเทศ

4. คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วย

(3.50 - 4.49) ได้แก่

1. ควรมีวุฒิทางการศึกษา
2. ควรสำเร็จการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษามาโดยเฉพาะ
3. ควรมีประสบการณ์ในด้านการสอนมาก่อน
4. ควรผ่านการเป็นผู้บริหารในสถานศึกษามาก่อนอย่างน้อย 4 ปี
5. ควรได้รับการฝึกอบรมในการเตรียมการเป็นผู้บริหารการศึกษามาก่อน
6. ควรผ่านการเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอมาก่อน
7. ควรผ่านการเป็นผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดมาก่อน
8. ควรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

และการปกครองของประเทศ

# 9. ควรป้ความรุ้ ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับ

สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการปกครองของประเทศ

## 5. คุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด ที่ศึกษานิการอำเภอ ไม่แนใจ

(2.50 - 3.49) ได้แก่

1. ควรสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. ควรสำเร็จการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษามาโดยเฉพาะ
3. ควรมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา
4. ควรผ่านการเป็นผู้บริหารในสถานศึกษามาก่อนอย่างน้อย 4 ปี
5. ควรมีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษามาจาก

ทางประเทศ

## 6. ควรป้ภูมิลาเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่

## 6. คุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน ไม่แนใจ

(2.50 - 3.49) ได้แก่

1. ควรสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. ควรมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา
3. ควรมีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษามาจาก

ทางประเทศ

## 4. ควรป้ภูมิลาเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ทักษะของศึกษานิการอำเภอที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ศึกษานิการจังหวัดควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายการศึกษา เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.5224$ ,  $SD = 0.804$ ) ตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิการจังหวัดควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายการศึกษาเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.6423$ ,  $SD = 0.481$ ) ส่วนที่มีค่าต่ำสุด ตามทักษะของศึกษานิการอำเภอ ได้แก่ ศึกษานิการจังหวัดควรมีภูมิลาเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ( $\bar{X} = 2.5224$ ,  $SD = 1.159$ ) และตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิการจังหวัดควรมี ภูมิลาเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ( $\bar{X} = 2.4958$ ,  $SD = 1.011$ )

หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนคติคุณสมบัตินักศึกษานิเทศก์จังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

### ความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด

#### 1. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด

| ข้อที่ | ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ                                                                     | ศึกษานิเทศก์อำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                     | $\bar{x}$                   | SD    | $\bar{x}$                    | SD    |
|        |                                                                                                     |                             |       |                              |       |
| 1      | การมีความสามารถในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น                              | 4.2836                      | 0.647 | 4.2359                       | 0.654 |
| 2      | การมีความสามารถในการกำหนดแนวทางพัฒนาการเรียนการสอนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ                     | 4.4328                      | 0.499 | 4.3415                       | 0.651 |
| 3      | การมีความสามารถในการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการทางการศึกษาของชุมชน                                 | 4.2687                      | 0.617 | 4.2033                       | 0.640 |
| 4      | การมีความสามารถในการเสนอแนะการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมให้โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง | 4.1045                      | 0.741 | 4.0244                       | 0.794 |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>บริหารงานวิชาการ                                                                              | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                                  | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 5      | ควรมีความสามารถเป็นผู้นำและ<br>รวบรวมสื่อโรงเรียนในการประเมิน<br>ผลการให้หลักสูตร                                | 4.1194                    | 0.616 | 4.0913                       | 0.708 |
| 6      | ควรมีความสามารถในการจัดแจงให้<br>โรงเรียนเป็นศูนย์วิชาการของชุมชน                                                | 4.3881                    | 0.521 | 4.2927                       | 0.637 |
| 7      | ควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำ<br>ทีมในการทำงานโครงการต่างๆ<br>ทางการศึกษา                                        | 4.3731                    | 0.517 | 4.3496                       | 0.572 |
| 8      | ควรมีความสามารถเป็นวิทยากร<br>หรือผู้ชำนาญการในการอบรม<br>สัมมนาบุคลากรในโรงเรียน                                | 4.4328                    | 0.583 | 4.3415                       | 0.638 |
| 9      | ควรมีความสามารถในการแสวงหา<br>ความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ให้เกิด<br>ประโยชน์แก่การศึกษา | 4.4776                    | 0.587 | 4.3821                       | 0.580 |
| 10     | ควรมีความสามารถในการดำเนิน<br>การวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา                                                          | 4.2985                    | 0.675 | 4.1626                       | 0.682 |
| 11     | ควรมีความสามารถในการควบคุม<br>ตรวจสอบและประเมินมาตรฐาน<br>การศึกษา                                               | 4.4478                    | 0.501 | 4.2195                       | 0.684 |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>บริหารงานวิชาการ                        | ศึกษานิเทศก์อำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                            | $\bar{X}$                   | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 12     | ควรมีความสามารถพิเศษการบริหาร<br>งานวิชาการของสถานศึกษาได้ | 4.4328                      | 0.529 | 4.2602                       | 0.676 |
|        | เฉลี่ยรวม                                                  | 4.3363                      | 0.389 | 4.2411                       | 0.483 |

จากตาราง 5 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best. 1978 174 - 176) เป็นรายข้อ พบว่าศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด ทุกข้ออยู่ในเกณฑ์ดีด้วย

ทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอ ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ปีค่าสูงสุด ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาให้เกิดประโยชน์แก่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.4776$ ,  $SD = 0.587$ ) ตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาให้เกิดประโยชน์แก่การศึกษา ( $\bar{X} = 4.3821$ ,  $SD = 0.580$ ) ส่วนที่มีค่าต่ำสุดตามทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีความสามารถในการเสนอแนะการจัดโปรแกรมการเรียน การสอนที่เหมาะสมให้โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ( $\bar{X} = 4.1045$ ,  $SD = 0.741$ ) และตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีความสามารถในการเสนอแนะการจัดโปรแกรมการเรียน การสอนที่เหมาะสมให้โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

( $\bar{X} = 4.0248$ ,  $SD = 0.794$ )

หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์ดี

## 2. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด

| ข้อที่ | ความสามารถในการบริหารงานบุคคล                                                      | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                    | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 1      | ควรมีความสามารถในการจัดวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ | 4.4478                    | 0.501 | 4.1545                       | 0.559 |
| 2      | ควรมีความสามารถในการให้คนให้เหมาะสมกับงาน                                          | 4.5522                    | 0.501 | 4.4390                       | 0.589 |
| 3      | ควรมีความสามารถเลือกใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม              | 4.6419                    | 0.513 | 4.5528                       | 0.561 |
| 4      | ควรมีความสามารถปกป้องและพิทักษ์สิทธิผลประโยชน์อันชอบธรรมของครู                     | 4.4329                    | 0.528 | 4.5285                       | 0.563 |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>บริหารงานบุคคล                                                                  | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                    | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 5      | ควรมีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน                                    | 4.5870                    | 0.484 | 4.5610                       | 0.545 |
| 6      | ควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน                                         | 4.4479                    | 0.530 | 4.3659                       | 0.516 |
| 7      | ควรมีความสามารถให้บุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ดี                   | 4.4030                    | 0.552 | 4.3171                       | 0.605 |
| 8      | ควรมีความสามารถประเมินผลการทำงานของผู้ร่วมงานได้                                                   | 4.4329                    | 0.488 | 4.3415                       | 0.570 |
| 9      | ควรมีความสามารถควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่ได้รับมอบหมายได้                         | 4.4627                    | 0.502 | 4.3740                       | 0.564 |
| 10     | ควรมีความสามารถในการแสวงหาแนวทางคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน | 4.4179                    | 0.527 | 4.3659                       | 0.656 |
|        | เฉลี่ยรวม                                                                                          | 4.4935                    | 0.366 | 4.4000                       | 0.417 |

จากตาราง 6 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่วัดความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best. 1978 : 174 - 176) เป็นรายข้อ พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัดดังนี้

1 ความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถในการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน
2. ควรมีความสามารถเลือกให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบอย่างเหมาะสม

3. ควรมีความสามารถในการสร้างขวัญ กำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน

2 ความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถเลือกให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบอย่างเหมาะสม
2. ควรมีความสามารถในการปกป้องและพิทักษ์สิทธิผลประโยชน์อันชอบธรรมของครู

3. ควรมีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน

3 ความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ เห็นด้วย (3.50 - 4.49) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถในการจัดวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ
2. ควรมีความสามารถในการปกป้องและพิทักษ์สิทธิผลประโยชน์อันชอบธรรมของครู

3. ควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

4. ควรมีความสามารถพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ดี

5. ควรมีความสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้

6. ควรมีความสามารถควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่ได้รับมอบหมายได้

7. ควรมีความสามารถในการแสวงหาแนวทางคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน

4. ความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วย (3.50 - 4.49) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถในการจัดวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการวัดการศึกษาของประเทศ

2. ควรมีความสามารถในการใ้คนให้เหมาะสมกับงาน

3. ควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

4. ควรมีความสามารถพัฒนาบุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ดี

5. ควรมีความสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของร่วมงานได้

6. ควรมีความสามารถควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่ได้รับมอบหมายได้

7. ควรมีความสามารถในการแสวงหาแนวทางคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน

ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษาธิการจังหวัด ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถเลือกหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าจ้างที่ ความเหมาะสม (X = 4.4329, SD = 0.513) ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน (X = 4.5610, SD = 0.545) ส่วนที่มีค่าต่ำสุดตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ดี (X = 4.4030, SD = 0.552) และตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการจัดวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ (X = 4.1545, SD = 0.559)

หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

### 3. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษานิการจังหวัด

| ข้อที่ | ความสามารถในการบริหารงาน<br>ธุรการและการเงิน                                                                    | ศึกษานิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                                 | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 1      | ควรมีความสามารถจัดปฏิทินการปฏิบัติงานในรอบปี ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติ | 4.4328                    | 0.529 | 4.1870                       | 0.632 |
| 2      | ควรมีความสามารถในการควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการ และให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ                  | 4.6418                    | 0.483 | 4.5772                       | 0.665 |
| 3      | ควรมีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้                    | 4.2836                    | 0.572 | 4.2195                       | 0.752 |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการบริหารงาน<br>ธุรการและการเงิน                                                                             | ศึกษานิเทศก์ |       | ผู้บริหารโรงเรียน |       |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------------------|-------|
|        |                                                                                                                          | n = 67       |       | n = 123           |       |
|        |                                                                                                                          | $\bar{X}$    | SD    | $\bar{X}$         | SD    |
| 4      | ควรมีความสามารถในการจัดระบบ<br>การติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียน<br>กับสำนักงานให้สะดวกรวดเร็ว                             | 4.3881       | 0.576 | 4.5854            | 0.626 |
| 5      | ควรมีความสามารถในการจัดระบบ<br>การรายงานและการเสนอรายงาน<br>ตามระเบียบงานสารบรรณให้มีความ<br>สะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน | 4.4030       | 0.524 | 4.5285            | 0.669 |
| 6      | ควรมีความสามารถตรวจสอบและ<br>นำการเงินการบัญชีแก่โรงเรียนได้                                                             | 4.4328       | 0.633 | 4.2602            | 0.818 |
| 7      | ควรมีความสามารถควบคุม ดูแล<br>เอกสาร หลักฐานต่างๆ ทาง<br>การเงินของสำนักงานไว้อย่างถูกต้อง<br>และเป็นปัจจุบัน            | 4.4030       | 0.653 | 4.4065            | 0.711 |
| 8      | ควรมีความสามารถในการจัดหา<br>วัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติ<br>งานไว้อย่างเพียงพอ                                    | 4.2537       | 0.503 | 4.1463            | 0.661 |
| 9      | ควรมีความสามารถควบคุม ดูแลการ<br>จัดหาระบบบัญชี การเบิกจ่ายเงิน<br>ของสำนักงานให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน                     | 4.4478       | 0.610 | 4.3496            | 0.600 |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการบริหารงาน<br>ธุรการและการเงิน                                            | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                         | $\bar{X}$                 | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 10     | ควรมีความสามารถในการจัดสำนักงานให้สะดวกคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน                         | 4.3731                    | 0.546 | 4.3577                       | 0.691 |
| 11     | ควรมีความสามารถควบคุมดูแลการจัดเก็บเอกสารข้อมูลสถิติต่างๆ ไว้เป็นระเบียบและเป็นปัจจุบัน | 4.3731                    | 0.573 | 4.3008                       | 0.701 |
|        | เฉลี่ยรวม                                                                               | 4.4029                    | 0.419 | 4.3562                       |       |

จากตาราง 7 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best, 1978 : 174 - 176) เป็นรายข้อ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัดที่ศึกษาธิการอำเภอ เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่ ควรมีความสามารถในการควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ

2. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัดที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วยอย่างยิ่ง (4.50 - 5.00) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถในการควบคุม ดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการ และให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ

2. ควรมีความสามารถในการจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียน กับสำนักงานให้สะดวกรวดเร็ว

3. ควรมีความสามารถในการจัดระบบการรายงานและการเสนอรายงาน ตามระเบียบงานสารบรรณ ให้มีความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

3. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาราชการจังหวัด ที่ศึกษาราชการอำเภอ เห็นด้วย (3 50 - 4.49) ได้แก่

1. ควรมีความสามารถจักปฎิบัติการปฏิบัติงานในรอบปี เพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติ

2. ควรมีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน อย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้

3. ควรมีความสามารถในการจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียน กับสำนักงานให้สะดวกรวดเร็ว

4. ควรมีความสามารถในการจัดระบบการรายงานและการเสนอรายงาน ตามระเบียบงานสารบรรณ ให้มีความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

5. ควรมีความสามารถตรวจสอบแนะนำการเงิน การบัญชีแก่โรงเรียนได้

6. ควรมีความสามารถควบคุมดูแลเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทางการเงิน ของสำนักงาน ให้อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

7. ควรมีความสามารถในการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ให้อย่างเพียงพอ

8. ควรมีความสามารถในการควบคุม ดูแลการจัดหาระบบบัญชี การเบิก จ่ายเงินของสำนักงานให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

9. ควรมีความสามารถในการวัดสำนักงานให้สะดวก กล้องตัวต่อการ ปฏิบัติงาน

10. ความมีความสามารถควบคุม ดูแลการจัดเก็บเอกสารและข้อมูล สถิติต่างๆ ไว้เป็นระเบียบและเป็นปัจจุบัน

4. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด ที่ผู้บริหารโรงเรียน เห็นด้วย (3.50 - 4.49) ใดก็ได้

1. ความมีความสามารถในการจัดปฏิทินการปฏิบัติงานในรอบปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติ

2. ความมีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน อย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้

3. ความมีความสามารถตรวจสอบแนะนำการเงิน การบัญชีแก่โรงเรียนได้

4. ความมีความสามารถควบคุม ดูแลเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทางการเงิน ของสำนักงานไว้อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

5. ความมีความสามารถในการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานไว้อย่างเพียงพอ

6. ความมีความสามารถในการควบคุม ดูแลการจัดทำระบบบัญชี การเบิกจ่ายเงินของสำนักงานให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

7. ความมีความสามารถในการจัดสำนักงานให้สะดวก คล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน

8. ความมีความสามารถควบคุม ดูแลการจัด เก็บเอกสารและข้อมูล สถิติต่างๆ ไว้เป็นระเบียบและเป็นปัจจุบัน

ทักษะของศึกษาธิการอำเภอที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด ที่มีค่าสูงสุด ใดก็ได้ ศึกษาธิการจังหวัดมีความสามารถในการควบคุม ดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการและให้ความสะดวกรวดเร็ว แก่ผู้มาติดต่อ ( $\bar{x} = 4.6418$ ,  $SD = 0.483$ ) ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ใดก็ได้ ศึกษาธิการจังหวัดมีความสามารถในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างระหว่างโรงเรียนกับสำนักงานให้สะดวกรวดเร็ว ( $\bar{x} = 4.5285$ ,  $SD = 0.626$ ) ส่วนที่มีค่าต่ำสุดตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ใดก็ได้ ศึกษาธิการจังหวัดมีความ

สามารถในการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานไว้อย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.2537$ ,  $SD = 0.503$ ) และทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ควรมีความสามารถจักปฏิบัติงานในปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.1870$ ,  $SD = 0.632$ ) หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนคติต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษานิเทศก์อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

#### 4. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนคติของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิเทศก์จังหวัด

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน                                                        | ศึกษานิเทศก์อำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                     | $\bar{X}$                   | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 1      | ควรมีความสามารถเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นขนบธรรมเนียม ประเพณีของท้องถิ่น                   | 4.4478                      | 0.558 | 4.3659                       | 0.590 |
| 2      | ควรมีความสามารถเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าเกี่ยวกับการศึกษาให้ประชาชนทราบ           | 4.4328                      | 0.529 | 4.2558                       | 0.588 |
| 3      | ควรมีความสามารถในการจัดโครงการการศึกษาออกโรงเรียนที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในด้านวิชาชีพและนันทนาการ | 4.3582                      | 0.542 | 4.2276                       | 0.612 |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน                                                                                                           | นักศึกษาการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                                                                                                                                        | $\bar{X}$                  | SD    | $\bar{X}$                    | SD    |
| 4      | ควรมีความสามารถในการจัดจ้าง<br>ให้โรงเรียนเจ้าวิทยากร ผู้ชำนาญ<br>ในท้องถิ่นมาบรรยาย อภิปราย<br>สาธิตให้นักเรียนและครูฟัง เพื่อ<br>ประโยชน์ทางการศึกษา | 4.2836                     | 0.572 | 4.0894                       | 0.758 |
| 5      | ควรมีความสามารในการริเริ่ม<br>จัดตั้งคณะกรรมการของท้องถิ่นเพื่อ<br>ประโยชน์ในการสนับสนุนการศึกษา                                                       | 4.2388                     | 0.580 | 4.0894                       | 0.758 |
| 6      | ควรมีความสามารถกำหนดนโยบาย<br>เพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนใช้ชุมชน<br>เป็นประโยชน์ในการศึกษา                                                               | 4.2836                     | 0.545 | 4.3008                       | 0.689 |
| 7      | ควรมีความสามารถประสานความ<br>ร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน                                                                                            | 4.4130                     | 0.524 | 4.2276                       | 0.733 |
| 8      | ควรมีความสามารถในการรักษา<br>ไข่มุกเกลในท้องถิ่นสนับสนุนงาน<br>การศึกษาของจังหวัดได้                                                                   | 4.3731                     | 0.599 | 4.3089                       | 0.703 |
| 9      | ควรมีความสามารถเป็นผู้นำหรือ<br>พิธีกรของชุมชนในโอกาสต่างๆ ได้                                                                                         | 4.1781                     | 0.951 | 4.1138                       | 0.822 |
| 10     | ความสามารถที่จะสละเวลาให้กับ<br>งานสังคมของชุมชนได้ทุกโอกาส                                                                                            | 3.7612                     | 1.031 | 3.9675                       | 0.849 |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความสามารถในการ<br>สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|--------|----------------------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|        |                                              | $\bar{x}$                 | SD    | $\bar{x}$                    | SD    |
| 11     | ควรปีความสามารถในการพูด<br>ภาษาท้องถิ่นได้   | 3.3592                    | 1.087 | 3.2195                       | 0.946 |
|        | เฉลี่ยรวม                                    | 4.1926                    | 0.470 | 4.1042                       | 0.510 |

จากตาราง 8 เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่วัดความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best. 1978 174 - 176) เป็นรายชื่อ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนะต่อความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้

1. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษาธิการจังหวัดที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ไม่น่าใจ (2.50 - 3.49) ได้แก่ ควรปีความสามารถในการพูดภาษาท้องถิ่นได้

นอกจากนี้ ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะอยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วย ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอที่มีต่อความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นขนบธรรมเนียมของท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.4478$ ,  $SD = 0.558$ ) ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นขนบธรรมเนียม ประเพณีของท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.3659$ ,  $SD = 0.590$ ) ส่วนที่มีค่าต่ำสุด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรปีความสามารถในการพูดภาษาท้องถิ่นได้ ( $\bar{x} = 3.3592$ ,  $SD = 1.087$ )

และตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการพูดภาษาท้องถิ่นได้ ( $\bar{x} = 3.2195$ ,  $SD = 0.946$ )

หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนะต่อความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

ตาราง ๑ ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

| ความสามารถในการบริหารงาน     | ศึกษาธิการอำเภอ<br>n = 67 |       | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|------------------------------|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
|                              | $\bar{x}$                 | SD    | $\bar{x}$                    | SD    |
| การบริหารงานวิชาการ          | 4.3363                    | 0.315 | 4.3108                       | 0.328 |
| การบริหารงานบุคคล            | 4.4935                    | 0.366 | 4.4000                       | 0.417 |
| การบริหารงานธุรการและการเงิน | 4.4029                    | 0.419 | 4.3562                       | 0.522 |
| การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน | 4.1926                    | 0.470 | 4.1042                       | 0.510 |
| เฉลี่ยรวม                    | 4.3568                    | 0.411 | 4.2753                       | 0.483 |

จากตาราง ๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทัศนะต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

ทัศนะของทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคล

( $\bar{x} = 4.4935$ ,  $SD = 0.366$ ) และ ( $\bar{x} = 4.4000$ ,  $SD = 0.417$ ) ตามลำดับ ส่วนที่มีค่าต่ำสุด ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ( $\bar{x} = 4.1926$ ,  $SD = 0.470$ ) และ ( $\bar{x} = 4.1042$ ,  $SD = 0.510$ ) ตามลำดับ

2. ค่าคะแนนเฉลี่ยรายคำและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของ  
 ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความ  
 สามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด

ตาราง 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอ  
 และผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหาร  
 งานของศึกษานิเทศก์จังหวัด

| รายการ                      | ศึกษานิเทศก์อำเภอ<br>n = 67 |        | ผู้บริหารโรงเรียน<br>n = 123 |       |
|-----------------------------|-----------------------------|--------|------------------------------|-------|
|                             | X                           | SD     | X                            | SD    |
| 1. บุคลิกลักษณะ             | 3.9043                      | 0.3153 | 4.3108                       | 0.328 |
| 2. คุณสมบัติ                | 3.8138                      | 0.493  | 3.8710                       | 0.937 |
| 3. ความสามารถในการบริหารงาน | 4.3568                      | 0.411  | 4.2753                       | 0.483 |
| เฉลี่ยรวม                   | 4.2567                      | 0.317  | 4.1042                       | 0.510 |

จากตาราง 10 เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร  
 โรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของ  
 ศึกษานิเทศก์จังหวัดกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best 1978 174 - 176)  
 เป็นรายคำ พบว่า ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะอยู่ในเกณฑ์  
 เห็นด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายคำ ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอ พบว่า คำว่า ความ  
 ในการบริหารงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.3568$ ,  $SD = 0.411$ ) ส่วนคำ  
 ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ คำว่าคุณสมบัติ ( $\bar{X} = 3.8138$ ,  $SD = 0.493$ )  
 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคำ ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า คำว่า บุคลิกลักษณะ

ปีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $x = 4.3108$ ,  $SD = 0.3280$ ) ส่วนค่าที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การคุณสมบัติ ( $x = 3.8710$ ,  $SD = 0.937$ )

หากพิจารณาเป็นรายกลุ่มโดยเฉลี่ยแล้ว พบว่า ทั้งศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการ จังหวัดอุทัยธานี เกือบเห็นด้วย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบ ทัศนคติของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการ จังหวัด

บุคลิกลักษณะของศึกษานิการจังหวัด

ตาราง 11 เปรียบเทียบทัศนคติของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิการ จังหวัด

| บุคลิกลักษณะ      | n   | $\bar{x}$ | $S^2$  | t    |
|-------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษานิการอำเภอ   | 67  | 3.9043    | 0.0994 | 1.33 |
| ผู้บริหารโรงเรียน | 123 | 4.3108    | 0.1077 |      |

$$t(05, \infty) = 1.96$$

จากตาราง 11 เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิการจังหวัด พบว่า ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 นั่นคือ ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของศึกษานิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

คุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด

ตาราง 12 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด

| คุณสมบัติ         | n   | $\bar{x}$ | $s^2$  | t     |
|-------------------|-----|-----------|--------|-------|
| ศึกษานิการอำเภอ   | 67  | 3.6183    | 0.2430 | -0.81 |
| ผู้บริหารโรงเรียน | 123 | 3.8710    | 0.1582 |       |

$$t_{(.05, \infty)} = 1.96$$

จากตาราง 12 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด พบว่า ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อคุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะเกี่ยวกับคุณสมบัติของศึกษานิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

### ความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

ตาราง 13 เปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่วัดความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด

| ความสามารถในการบริหารงาน | n   | $\bar{y}$ | $s^2$  | t    |
|--------------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษาธิการอำเภอ          | 67  | 4.3568    | 0.1691 | 1.22 |
| ผู้บริหารโรงเรียน        | 123 | 4.2753    | 0.2338 |      |

$$t_{(.05, \infty)} = 1.96$$

จากตาราง 13 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่วัดความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

# 1. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

ตาราง 14 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด

| การบริหารงานวิชาการ | n   | $\bar{X}$ | $s^2$  | t    |
|---------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษานิเทศก์อำเภอ   | 67  | 4.3383    | 0.1517 | 1.50 |
| ผู้บริหารโรงเรียน   | 123 | 4.2411    | 0.2341 |      |

$$t_{(.05, \infty)} = 1.96$$

จากตาราง 14 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานวิชาการของศึกษานิเทศก์จังหวัดไม่แตกต่างกัน

## 2 ความสามารถในการบริหารงานบุคคล

ตาราง 15 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิการจังหวัด

| การบริหารงานบุคคล | n   | $\bar{x}$ | $s^2$  | t    |
|-------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษานิการอำเภอ   | 67  | 4.4935    | 0.1341 | 1.43 |
| ผู้บริหารโรงเรียน | 123 | 4.4000    | 0.1745 |      |

$$t(.05, \infty) = 1.96$$

จากตาราง 15 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิการจังหวัด พบว่าศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อการบริหารงานบุคคลของศึกษานิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานบุคคลของศึกษานิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

### 3. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน

ตาราง 16 เปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน

| การบริหารงานธุรการและการเงิน | n   | $\bar{X}$ | $s^2$  | t    |
|------------------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษาธิการอำเภอ              | 67  | 4.4029    | 0.1758 | 0.67 |
| ผู้บริหารโรงเรียน            | 123 | 4.3562    | 0.2725 |      |

$$t(.05, \infty) = 1.96$$

จากตาราง 16 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงินของศึกษาธิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

#### 4. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ตาราง 17 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชน

| การสร้างสัมพันธ์กับชุมชน | n   | $\bar{X}$ | $S^2$  | t    |
|--------------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษานิการอำเภอ          | 67  | 4.1926    | 0.2211 | 1.20 |
| ผู้บริหารโรงเรียน        | 123 | 4.1042    | 0.2610 |      |

$$t_{(0.05, 190)} = 1.96$$

จากตาราง 17 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิการจังหวัด พบว่า ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่น่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 เปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการ  
จังหวัด

| บุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและ<br>ความสามารถในการบริหารงาน | n   | $\bar{x}$ | $s^2$  | t    |
|-------------------------------------------------------|-----|-----------|--------|------|
| ศึกษานิการอำเภอ                                       | 67  | 4.2567    | 0.1006 | 1.01 |
| ผู้บริหารโรงเรียน                                     | 123 | 4.2069    | 0.1144 |      |

$$t_{(.05, \alpha)} = 1.96$$

จากตาราง 18 เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัด พบว่า ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัดไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัตืและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิการจังหวัดแตกต่างกัน

## สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

### ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบส่วนบุคคลของศึกษานิเทศก์จังหวัด ได้แก่ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด
4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด

### วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เลือกประชากรที่เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 จำนวน 74 คน และ 147 คน ตามลำดับ รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 221 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากร ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของเกรจีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างศึกษานิเทศก์อำเภอ จำนวน 72 คน และกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 139 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 211 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Check - list) ตามเกี่ยวกับ  
สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบตำแหน่งในการบริหารงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)  
ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติ  
และความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 80 ข้อ แบ่งเป็น  
3 หมวด คือ หมวดที่ 1 บุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 21 ข้อ  
หมวดที่ 2 คุณสมบัติของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 15 ข้อ และหมวดที่ 3 ความ  
สามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 44 ข้อ แบ่งเป็นการบริหาร  
งานวิชาการ 12 ข้อ การบริหารงานบุคคล 10 ข้อ การบริหารงานธุรการและ  
การเงิน 11 ข้อ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 11 ข้อ

เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 4 ท่าน พิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะแล้วนำไปปรึกษาคณะอาจารย์  
ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง จึงนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับ  
กลุ่มประชากรที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ในเขตจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยาและสระบุรี จำนวน 80 คน หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ  
0.98 และหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้เทคนิค 25 % ของกลุ่มสูงและ  
กลุ่มต่ำ ปรากฏว่าแบบสอบถามทุกข้อ มีค่า  $t$  สูงกว่า 1.75 ทุกข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ โดยมี  
หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับแบบสอบถาม  
ที่ส่งไปให้ศึกษานิเทศก์อำเภอและอธิบดีกรมสามัญศึกษา สำหรับแบบสอบถามที่ส่งไปให้  
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พร้อมทั้งสอดซองเปิดปิดแสตมป์ จ่าหน้าของถึงผู้วิจัย  
ให้ส่งกลับคืนมาด้วย ปรากฏว่าส่งแบบสอบถามไป 211 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา  
190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.04

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. หากาเฉลี่ยรายข้อ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของศึกษาธิการอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ จังหวัดแล้วประเมินระดับคะแนนเฉลี่ยรายข้อ โดยอาศัยเกณฑ์ในการพิจารณาตามแนวของเบสส์

2 หากาเฉลี่ยรายด้าน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของศึกษาธิการอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ จังหวัดแล้วประเมินระดับคะแนนเฉลี่ยรายด้าน โดยอาศัยเกณฑ์ในการพิจารณาตามแนวของเบสส์

3. เปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการ จังหวัดเป็นรายด้าน โดยใช้  $t - test$

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษาธิการจังหวัด สรุปได้ดังนี้

ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ปีกข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรเปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายเข้าพบไ้ง่าย ศึกษาธิการจังหวัดควรสามารถถ่ายทอดความรู้สึนึกกึกของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความอดทนที่จะรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นได้ในทุกสถานการณ์ ศึกษาธิการจังหวัดควรเข้ากับผู้ร่วมงานและประชาชนได้ดี ศึกษาธิการจังหวัดควรใส่ใจติดตามเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ศึกษาธิการจังหวัดควรขอปรึกษาวิธีการแก้ตอบแก้ปัญหาด้วยเหตุและผล ศึกษาธิการจังหวัดควรสนใจชมเชยธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น และศึกษาธิการจังหวัด

ควรพิจารณาเสนอตนเสนอปลายในการรับผิดชอบ

2. ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด สรุปได้ดังนี้

ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีบางข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ศึกษาธิการจังหวัดควรปีกลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา ศึกษาธิการจังหวัดควรมีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษามาจากต่างประเทศ และศึกษาธิการจังหวัดควรมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายการศึกษาเป็นอย่างดี

3. ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด สรุปได้ดังนี้

ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีบางข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษได้ ข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการสร้างขวัญ กำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ

เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว พบว่า ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยทุกด้าน และเมื่อวิเคราะห์ทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและ

และผู้บริหารโรงเรียนแสดงทัศนะอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยบ้างยิ่ง เห็นด้วยและไม่แน่ใจ

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ว่า ทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัดแตกต่างกัน

### อภิปรายผล

จากผลการศึกษาทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด ปรากฏผลที่ควรแก่การนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคลิกลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยในด้านนี้โดยส่วนรวม พบว่าทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฉลิม รัชชนะกุล (เฉลิม รัชชนะกุล 2524 : 127) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย และชโลมใจ กิจการวัจน์ (ชโลมใจ กิจการวัจน์ 2525 : 67) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้อำนวยการประมณศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประมณศึกษาอำเภอ ผู้แทนข้าราชการครูและศึกษานิเทศก์จังหวัดที่มีต่อคุณลักษณะของผู้อำนวยการประมณศึกษาจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพวงน้อย ไพรัตน์ (พวงน้อย ไพรัตน์ 2526 : 78) ที่พบว่า ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย จากผลการวิจัยนี้ก็สอดคล้องกับความคิดเห็นของ อุทัย หิรัญโต (อุทัย หิรัญโต 2524 : 54) ที่กล่าวว่า การเป็นหัวหน้าคนนั้น คุณสมบัติส่วนตัวมีส่วนช่วยสนับสนุน



รู้จักภาษาบางอย่างถูกต้องและในทำนองเดียวกันกับ วิจิตร วรุตมางกูร (วิจิตร วรุตมางกูร ม.ป.ป. : 159) กล่าวว่า การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องหมั่นฝึกทักษะในการพูด ฟัง เขียน อ่าน และแสดงออกทางสีหน้า ท่าทางให้ส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้สึกละเอียดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยยึดหลักในเรื่อง ความสมบูรณ์ ชัดเจน รัดกุม หนักแน่นและถูกต้องเป็นสำคัญ เช่นเดียวกันกับที่ อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร (อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร 2524 : 18) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพย่อมจะต้องเป็นผู้ที่เฝ้าจับตาดูการพูด การเขียนและการกระทำ ถาหากความเฝ้าจับตาดูในเรื่องดังกล่าวแล้ว ผู้นำก็ไปอาจสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และในทำนองเดียวกันกับสตอกดิลล์ (Stogdill 1974 7 - 16) ที่ได้รวบรวมผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง เกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ ของผู้นำที่ได้รับการยืนยัน พบว่า ผู้นำควรจะมีบุคลิกลักษณะเด่นอยู่หลายๆ อย่าง ก็คือ มีความสามารถในการใช้ถ้อยคำ มีความสามารถในการพูด การเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ กระตือรือร้นใจง่าย สดใสและนุ่มนวล

อีกข้อหนึ่งซึ่งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความอดทนที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นได้ในทุก สถานการณ์ เนื่องจากกษัตริย์การจังหวัดเป็นผู้นำทางการศึกษา ปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้บริหารทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด มีการประชุมปรึกษาหารือเรื่องต่างๆ เป็นประจำในงานที่รับผิดชอบ ในบางครั้ง ศึกษาธิการจังหวัดต้องทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุมและบางครั้งก็เป็นผู้เข้าร่วมประชุม ในที่ประชุมย่อมต้องมีการแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อหาข้อยุติที่ดีที่จะส่งผล ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดจึงควรจะต้องมีความ อดทนและยอมรับฟังความคิดเห็นในข้อวิพากษ์วิจารณ์นั้น ดังเช่น อรุณ รัชชธรรม (อรุณ รัชชธรรม 2522 : 202) ที่กล่าวว่า ความอดทนคือความสามารถของ ร่างกายและความคิดจิตใจ ที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่ สบเหตุสมผลให้ต้องเฝ้า และ เป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง ได้อย่างแท้จริง ในทำนองเดียวกับที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์

2525 : 22) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษาควรเป็นผู้มีความอดทนต่อการรับฟัง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้กับความตึงเครียด วิกฤตกังวล ก้าวร้าว เช่นเดียวกับที่ บัญชา แก้วเกตุทอง (บัญชา แก้วเกตุทอง 2523 : 192) ที่กล่าวไว้ว่า ความอดทนคือกุญแจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในกิจการทั้งปวง ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนต่อความเหนื่อยยากและความลำบาก เพื่อให้ร่างกายมีความอดทนต่อความยากลำบาก ทนต่อความเหนื่อยยาก จำเป็นต้องมีการฝึกทั้งร่างกายและจิตใจ ควบคุมอารมณ์อยู่เป็นประจำ

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรเข้ากับผู้ร่วมงานและประชาชนได้ดี ทั้งนี้เนื่องจาก ศึกษาธิการจังหวัดเป็นหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา รับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นศูนย์กลางการปฏิบัติราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการภายในเขตจังหวัด มีผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มากมาย ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องเป็นผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ที่จะรักษาหรือประสานให้สมาชิกในหน่วยงานร่วมกัน ปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ศึกษาธิการจังหวัดในฐานะที่เป็นผู้มาของสำนักงาน จึงต้องทำหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่างๆ ในสำนักงาน คือ ต้องทำให้เข้ากับผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี โดยอาศัยหลักวิชาจิตวิทยาและสังคมวิทยา มากกว่านิติศาสตร์ รู้จักลักษณะของคน ผลดีกรรมของคน รู้จักการรับความรู้สึก บำรุงรักษาฐานะของบุรุษงาน และสิ่งที่จะบันดาลใจต่างๆ ดังนั้น ศึกษาธิการจังหวัด จะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในธรรมชาติของมนุษย์ และจากการวิจัยของแมกนุสัน (Magnuson, 1971 : 78) เรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า คุณลักษณะค่าเฉลี่ยที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดีและในทำนองเดียวกันที่ สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 7 - 16) ได้รวบรวมการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้นำจรรมีลักษณะเหนือคนอื่น ๆ ในเรื่องความสามารถในการเข้ากับทุกคนได้ง่ายทุกระดับ รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ ให้ความร่วมมือกับ

หมู่คณะ ทำเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและให้ความร่วมมือในการทำงาน โดยเฉพาะในการเข้ากับประชาชนนั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะศึกษานิเทศก์จังหวัดเป็นหน้าที่ในการจัดการศึกษา ให้บริการแก่ประชาชนในรูปของการศึกษานอกระบบอาชีวศึกษา ห้องสมุดประชาชน การศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ การสอนวิชาชีพระยะสั้น การจัดกลุ่มสนใจ และการจัดที่อ่านหนังสือพิมพ์หมู่บ้าน นอกจากนี้ กิจกรรมอื่นๆ ทางด้านกีฬา การบันเทิง การศาสนา งานประเพณีและเทศกาลประจำปี เหล่านี้มีส่วนทำให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดสร้างความสัมพันธ์อันดีและเข้ากับประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

ดังเช่นผลการวิจัยของ เฉลิม รัชชนะกุล (เฉลิม รัชชนะกุล 2524 : 110) เรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความคิดเห็นให้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควร เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้

อีกข้อหนึ่งที่ตั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่งได้แก่ กิจการศึกษานิเทศก์ควรไปติดตามเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีคิดเห็นของ พันธ์ หันนาคินทร์ (พันธ์ หันนาคินทร์ 2524 : 393, 161) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติทางด้านวิชาชีพของครูนั้นจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม หากความรู้เพิ่มเติม ตลอดจนความเคลื่อนไหวใหม่ๆ ในวงการศึกษามาปรับปรุงตัวเองให้ก้าวหน้าทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของโลก เพราะเป็นหน้าที่ของครูจะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งมีอยู่ตลอดเวลา และจากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของครูที่ดีประการหนึ่ง คือ เอาใจใส่สนใจหาความรู้อยู่เสมอ และตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ เราเคยคุยกันกับที่ วิจิตร วรุตบางกูร (วิจิตร วรุตบางกูร 2523 : 74 - 76) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ โดยเฉพาะความรู้เท่าทันเหตุการณ์นั้นมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารมาก และ โนลท์ (Nolte, 1966 385 - 398) ได้เสนอแนะว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ใดๆ ที่จะทำให้ได้เป็นผู้สามารถในการทำงานได้ดีจะต้องเป็นคนทันคน เหตุการณ์อยู่เสมอ

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรขอวิธีการโต้ตอบ แก้ปัญหาคับเหตุและผล ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อรุณ รักธรรม (อรุณ รักธรรม 2522 : 398) ที่กล่าวว่า การศึกษาคนควาและการปฏิบัติงานใดๆ โดยใช้สติปัญญาให้เห็นต้นเหตุ และการแก้ไขปัญหาย่างมีเหตุผล ควรแก่การยึดถือและนำไปในการแก้ปัญหาในการทำงานเป็นอย่างดี เช่นเดียวกับ สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2521 : 293 - 296) ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะอันจำเป็นสำหรับความสำเร็จของผู้บริหารที่ทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านสติปัญญาและคุณภาพสมองว่า มีความสำคัญต่อหน้าที่ผู้บริหารมาก ซึ่งจะพิจารณาได้อย่างหนึ่งจากความสามารถด้านเหตุผลในการแก้ปัญหาต่างๆ สำหรับผู้วิจัยมีความเห็นว่า การกระทำใดๆ อย่างมีเหตุผลจะทำให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ มีความเห็นคล้อยตาม สามารถเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวจิตใจหรือสร้างความสนใจให้ได้รับความร่วมมือ จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรสนใจขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับ ภิญโญ สาร (ภิญโญ สาร 2523 : 423) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรอยู่ใกล้ชิดประชาชน มีงานทางวัฒนธรรมและศาสนาที่เ็นพละไปพร้อมกับเขาได้ก็ควรไป ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่เราเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เพื่อรักษาความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับประชาชน เช่นเดียวกับที่ สุพิชญา ชีระกุล (สุพิชญา ชีระกุล 2522 : 54) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสนใจปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน โดยศึกษาโครงสร้าง วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม อาชีพ ฐานะทางเศรษฐกิจ พหุวิทยาการและความต้องการของท้องถิ่น นอกจากนี้ก็สอดคล้องกับ สุวัฒน์ มุททะเมธา (สุวัฒน์ มุททะเมธา 2524 : 87 - 88) ให้แนวคิดว่า สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น คือ สิ่งแวดล้อมทางครอบครัวและชุมชน ซึ่งเป็นผลตกแนวทางดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลในชุมชนนั้นๆ ต้องศึกษาทำความเข้าใจศีลธรรม มาตรฐานทางจริยธรรมที่ประพฤติ ปฏิบัติของแต่ละ

บุคคลและกลุ่มคนในชุมชนนั้นๆ การแสดงออกและการบ่มเพาะซึ่งทางสุนทรียะคือปะและ  
 รสนิยมของประชาชน เข้าไปมีส่วนร่วมช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นกิจกรรมทั่วไป  
 กิจกรรมทางศาสนาและกิจกรรมประเพณีของท้องถิ่น และจากผลการวิจัยของ  
 รุ่งศักดิ์ ป่องกงลาด (รุ่งศักดิ์ ป่องกงลาด 2519 : 45) เรื่อง การประเมิน  
 สมรรถภาพการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 11 พบว่า

ศึกษาธิการอำเภอไปร่วมงานต่างๆ ของชุมชน ช่วยเหลือชุมชน ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง  
 อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่  
 ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความเสนอตนเสมอไปในการรับผิดชอบ ดังเช่น จูงใจ แสงพันธุ์  
 (จูงใจ แสงพันธุ์ ม.ป.ป. : 2 อ้างถึงมาจาก บุญชู โรจนเสถียร ม.ป.ป.  
 ใบปรากฏเลขหน้า) กล่าวว่า ในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องพร้อมที่จะเป็นที่พึ่งของผู้  
 ไ้บังคับบัญชา ความเสนอตนเสมอไปจึงเป็นคุณธรรมพิเศษที่จะขาดไม่ได้ การออก  
 คำสั่งก็ดี หรือการกำหนดกฎเกณฑ์ให้ปฏิบัติก็ดี จะต้องสมเหตุสมผล คงเสนอขอรับผิดชอบ  
 เป็นที่เชื่อถือได้ทุกฝ่าย และ ภิญโญ สาร (ภิญโญ สาร 2523 : 352) ให้ข้อคิด  
 ว่า ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่  
 ใดมาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้มีอุปสรรคนานัปการมา  
 เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกคนและ วิจิตร วรุตบางกูร  
 (วิจิตร วรุตบางกูร 2523 : 75 - 76) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า ผู้บริหาร  
 จะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีความเสนอตน  
 เสนอปลาย จากผลการวิจัยของ โยบิน จารุภูมิ (โยบิน จารุภูมิ 2525 : 108 -  
 111) เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของชุมชน  
 ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา ด้านคุณสมบัติเบื้องต้นที่ชุมชนต้องการมากที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนจะขาดไม่ได้  
 ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูงและสอดคล้องกับ แมกนุสัน (Magnuson. 1971 : 88 - 91)  
 ที่ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า คุณลักษณะส่วนตัว  
 ที่สำคัญ ได้แก่ มีความเสนอตนเสมอไปในการรับผิดชอบ

2. ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยในด้านนี้โดยส่วนรวม พบว่า ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ดีน่ายกย่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชโสมใจ กิ่งการวัจน์ (ชโสมใจ กิ่งการวัจน์ 2525 : 68) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้อำนวยการประมณศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประมณศึกษาอำเภอ ผู้แทนข้าราชการครูและศึกษาธิการจังหวัด ที่มีต่อคุณสมบัติของผู้อำนวยการประมณศึกษาจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย และทางน้อย ไพรัตน์ (เขวงน้อย ไพรัตน์ 2526 : 78) ที่พบว่า ความคิดเห็นของครูใหญ่และครู ที่มีต่อคุณสมบัติทางด้านวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย เช่นกัน

ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อคุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัดที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเป็นที่น่าสังเกตว่าทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรบึกความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายการศึกษาเป็นอย่างดี ทั้งนี้เป็นเพราะว่าตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการที่ส่งมาประจำจังหวัด เพื่อช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการปฏิบัติราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการภายในเขตจังหวัด ดูแลการปฏิบัติราชการทั้งในส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาคและส่วนราชการหรือสถานศึกษาซึ่งสังกัดส่วนกลาง แต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดนั้น เป็นเจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ทางการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมของจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำทางการศึกษาของจังหวัด ปฏิบัติราชการติดต่อกับประสานงานกับสถาบันทางการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษาดังนั้น การที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ศึกษาธิการจังหวัดจะต้องบึกความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาเป็นอย่างดี ดังที่ กอ สวัสดิพิพาธิชัย (กอ สวัสดิพิพาธิชัย 2522 : 20 - 21) ได้ให้ข้อคิดสำหรับศึกษาธิการในการปฏิบัติงานว่า ต้องยึดกฎหมาย ระเบียบเป็นหลักเกณฑ์ปฏิบัติงาน กฎหมายและระเบียบนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง แม้จะหาได้ กิดข้อขัดข้องบ้างแต่ก็จำเป็นต้อง

อีกัวเป็นหลัก ผู้บริหารจะต้องมีความเชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคการบริหารสองประการ คือ กฎหมายและระเบียบ กระบวนการบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน ถ้าขาดเทคนิค สองประการนี้ก็เป็นผู้บริหารที่ดีไม่ได้ และในทำนองเดียวกัน ฟาโยล (Fayol, 1971 : 7) ก็กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีความเข้าใจ ในระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน

ข้อที่ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมีความคิดว่า ความรู้ระดับปริญญาตรีก็เป็นที่เพียงพอแล้วสำหรับการบริหารงานตำแหน่งศึกษานิเทศก์ในปัจจุบัน การบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จนั้นมิได้อยู่ที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง หากแต่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นๆ ด้วย เช่น ประสบการณ์และทักษะต่างๆ ในการทำงาน ได้แก่ ทักษะทางคำบนุญสมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิคและทักษะทางด้านกตินิยม โดยเฉพาะทักษะทางด้านกตินิยม ผู้บริหารต้องมีมากที่สุด จากการสำรวจวุฒิทางการศึกษาของศึกษานิเทศก์จังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2527 ทั่วประเทศ จำนวน 72 คน พบว่า ปริญญาทางการศึกษาระดับปริญญาโท 41 คน ปริญญาตรี 29 คน พ.ม. 1 คน และ พ.ป. 1 คน จะเห็นได้ว่า ศึกษาธิการจังหวัดส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทและมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้นเรื่อยๆ และจากผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งศึกษานิเทศก์ (Superintendents) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่กำหนดตำแหน่งศึกษานิเทศก์ต้องมีวุฒิตั้งแต่ระดับปริญญาโท (Moellner, 1971 : 73 - 89) สำหรับทัศนะของผู้วิจัยมีความคิดว่า ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความรู้ทางด้านระดับปริญญาโทขึ้นไป ทั้งนี้เพราะ ในปัจจุบันนี้ข้าราชการครูตื่นตัว ให้ความสนใจกับการศึกษาเป็นอย่างมาก สถานศึกษาที่ทำการเปิดสอนระดับอุดมศึกษา มีทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา ทำให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น และในขณะนี้ศึกษานิเทศก์อำเภอและครูส่วนใหญ่ก็สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีแล้ว ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหาร การศึกษาควรที่จะมีวุฒิหรือความรู้เหนือกว่าครูคนอื่น ดังเช่นที่ พันธ์ หันนากินทร์ (พันธ์ หันนากินทร์ 2524 : 66)

กล่าวว่า ถึงแม้ว่าปริญญาจะไม่เป็นเครื่องประกันว่า ผู้บริหารผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ยอดเยี่ยมก็ตาม แต่เป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญาและโดยเฉพาะขณะนี้มหาวิทยาลัยในระบบการศึกษาทุกแห่งเปิดการศึกษาระดับปริญญาโท โอกาสที่ผู้บริหารจะศึกษาก่อนก็มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจและการยอมรับนับถือ ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้หากคำนึงถึงปัจจัยทางสังคมเกี่ยวกับทัศนคติ และพฤติกรรมการยอมรับนับถือในสังคมไทยแล้ว จะเห็นได้ว่า สังคมไทยในปัจจุบันไม่ค่อยจะยอมรับความเท่าเทียมกันในระดับเดียวกัน หรือไม่ก็ยอมรับผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกันขึ้นมาเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหาร โรงเรียนมีทัศนะไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษานิการจังหวัดควรมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่า ผู้ที่เรียนเก่งไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารงานเก่งเสมอไป มีจำนวนไม่น้อยที่เก่งแต่ทฤษฎี ฐึ้นในหลักวิชา แต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เข้าในทำนองเดียวกับคำกล่าวที่ว่า ความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด ดังนั้นผู้ที่เรียนไม่เก่งแต่พอไปได้ ก็สามารถที่จะบริหารงานเป็นศึกษานิการจังหวัดที่ดีได้ เพราะการที่จะบริหารงานให้ได้ดีและประสบผลสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเรียนแต่เพียงอย่างเดียว ต้องอาศัยองค์ประกอบอื่นๆ ด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ศึกษานิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนไม่แน่ใจว่า ผู้ที่เรียนได้ดีก็มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในระดับปริญญาเหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหารหรือไม่ แต่ก็จะพิจารณาคำว่า สติปัญญา แล้ว สติปัญญา หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะเรียนรู้ หรือประกอบกิจกรรม แก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี (ประสาธ อิศรปริดา 2522 : 58) จากความหมายของสติปัญญาดังกล่าวนี้นี้ ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้ที่มีสติปัญญาสูงจะมีความสามารถมากกว่าผู้มีสติปัญญาต่ำ ไม่ว่าจะเป็ความสามารถในการงาน การรับรู้ การปรับตัว การแก้ปัญหาและการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นศึกษานิการจังหวัดควรจะเป็นผู้มีสติปัญญาสูง เพราะสถานศึกษาต่างๆ มีครูเป็นผู้นับถือสติปัญญาสูง ดังนั้น ผู้นำของผู้มีสติปัญญาสูงจึงต้องมีสติปัญญาสูงด้วย

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีประสบการณ์ในการดูงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษามาจากต่างประเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดว่าการบริหารของต่างประเทศหรือตัวอย่างการบริหารจากต่างประเทศมีลักษณะ รูปแบบ โครงสร้างและสิ่งแวดล้อมแตกต่างกับของประเทศไทย และในปัจจุบันการบริหารการศึกษาของไทยก็ได้รับผลสำเร็จมากแล้ว โดยเฉพาะในสถาบันทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ทั้งของรัฐและเอกชน หน่วยงานต่างๆ เหล่านี้ก็น่าที่จะเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้บริหารได้ ไม่จำเป็นต้องเสียงบประมาณ เสียเวลาเดินทางไปดูงานการบริหารจากต่างประเทศ สำหรับผู้วิจัยมีความเห็นว่า ประสบการณ์การดูงานจากต่างประเทศ จะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ใหม่ๆ ได้ทักษะและแนวทางในการพัฒนางาน รู้จักคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสมมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาของไทยให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้นไปพร้อมๆ กับการพัฒนาประเทศในด้านอื่นๆ ที่กำลังดำเนินไปอยู่ในขณะนี้ อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีความคิดว่า หากผู้บริหารเป็นคนในท้องถิ่นนั้น โอกาสที่จะสร้างฐานอำนาจหรือสร้างอิทธิพล เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวได้ง่ายและเป็นไปได้มาก จะทำให้เกิดปัญหาละอูญสุรกันในการบริหารงานและในที่สุดการบริหารงานก็ล้มเหลว ดังความเห็นของ กอ สวัสดิ์พานิชย์ (กอ สวัสดิ์พานิชย์ 2522 : 32) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่นั้น อาจจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร เพราะปกติแล้วคนในท้องถิ่นจะมีวาทะจงรักภักดีต่อองค์การ แก่ขาดความจงรักภักดีต่อวิชาชีพ ไม่แสวงหาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ไม่ค่อยจะมีความคิดใหม่ๆ มาเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสมดุลย์ในลักษณะของผู้บริหารที่เป็นคนท้องถิ่นกับคนที่มาจากท้องถิ่นอื่น และเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารตื่นตัวในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการช่วยให้ผู้บริหารได้มีประสบการณ์ในการทำงานกว้างขวางขึ้น และเพื่อเป็นการป้องกันการสร้างอิทธิพล อันอาจจะนำไปสู่การประนีประนอมและเพื่อให้ผู้บริหาร

มีโอกาสดับเปลี่ยนหมุนเวียน จึงเห็นควรที่จะพิจารณานาเจาะระบบหมุนเวียนนักบริหารของข้าราชการพลเรือนบำนาญใช้กับกรณีของผู้บริหารการศึกษา

3. ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยในด้านนี้โดยส่วนรวม พบว่า ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สถิต โสศิริ (สถิต โสศิริ 2523 : 49) ที่พบว่า ศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัดและผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานที่พึงปรารถนาของศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับสูง ผลการวิจัยของ ชโลมใจ กิงการวัฒน์ (ชโลมใจ กิงการวัฒน์ 2525 : 69) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้อำนวยการประถมศึกษารัฐบาลจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้อำนวยการครูและศึกษาธิการจังหวัด ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของผู้อำนวยการประถมศึกษารัฐบาลจังหวัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย และจากผลการวิจัยของ พวงน้อย ไพรัตน์ (พวงน้อย ไพรัตน์ 2526 : 79) ที่พบว่า ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูที่มีต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยเช่นกัน

ทักษะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเป็นที่น่าสังเกตว่า ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด ควรมีความสามารถในการเลือกใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม เกี่ยวกับเรื่องนี้ สี่มา สีมานันท์ (สี่มา สีมานันท์ 2524 : 18 - 25) กล่าวว่า เรื่องการพิจารณาความดีความชอบนับว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่ข้าราชการเกี่ยวข้องอยู่โดยตลอดทั่วอายุการรับราชการ อาจจะเป็นทั้งในฐานะผู้พิจารณาความดีความชอบหรือถูกพิจารณา หรือทั้งสองกรณี และประการสำคัญที่สุด ก็คือ การพิจารณาความดีความชอบเป็นเรื่องที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อเกียรติยศชื่อเสียง โอกาสความก้าวหน้า รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจของข้าราชการและนอกจากนี้ พันธ์ หันนาคินทร์ (พันธ์ หันนาคินทร์ 2524 : 102) ก็กล่าวว่า การพิจารณา

เลื่อนชั้นเงินเดือน ตามกฎ ก.น. ฉบับที่ 13 เป็นการพิจารณาโดยระบบคุณธรรม กล่าวคือ ใครทำงานดี มีผลงานเด่นชัดก็จะได้เลื่อนเงินเดือนตามผลงานที่ได้กระทำมาแล้ว โดยไม่ใช้ความสับสนส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องในการพิจารณา การใช้ความสับสนส่วนตัวเป็นเครื่องพิจารณา เป็นการใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งตามหลักแห่งความยุติธรรมในการพิจารณางานแล้วไม่น่ามาใช้ เช่นเดียวกับ สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2521 : 162) กล่าวว่า การพิจารณาความดีความชอบเลื่อนชั้นและอันดับเงินเดือน ผู้มีอำนาจต้องพิจารณางานมากกว่าอุปถัมภ์หรือเหตุผลอื่น โดยพิจารณาจากผลงานที่ได้ปฏิบัติมาในรอบปี เปรียบเทียบกับคุณภาพของงาน ความยากง่าย ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาด้วยความเป็นธรรมจริงๆ ไม่ใช้ระบบอุปถัมภ์หรือความสับสนส่วนตัวมาเกี่ยวข้องและจากการวิจัยของ วิกรม กมลสุโกศล (วิกรม กมลสุโกศล 2520 : 72) เรื่อง งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 2 พบว่า การพิจารณาความดีความชอบประจำปีมีเกณฑ์ในการพิจารณาอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุด เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ เสถียร จันทิมาธร (เสถียร จันทิมาธร 2520 : 182) เรื่อง งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 4 พบว่า การพิจารณาความดีความชอบไปตรงกับความเป็นจริง การดำเนินการพิจารณาถือเป็นความลับ มีผู้พิจารณาเพียงคนเดียว ใบเสนอแต่งตั้งกับ กำนัน หล้าคอม (กำนัน หล้าคอม 2521 : 89) ที่ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของหัวหน้าหมวดการศึกษาตามทัศนะของครูใหญ่โรงเรียนประชาบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า การพิจารณาความดีความชอบหัวหน้าหมวดการศึกษามักจะกระทำด้วยตนเองและถือเป็นความลับ และจากการวิจัยของ เฉลย เกรืองเนียม (เฉลย เกรืองเนียม 2525 : 132) เรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 4 พบว่า คณะกรรมการการประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ได้แก่ การสร้างเกณฑ์ประเมินผลความดีความชอบเพิ่มเติม การเปิดโอกาสให้ครูร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่เป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และมีเวลาในการพิจารณาความดีความชอบน้อย จากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สถิต โสทิกรณ์ (สถิต โสทิกรณ์ 2521

: 55) ที่ทำการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารงานที่พึงปรารถนาของศึกษานิเทศก์  
จังหวัดในภาคใต้ ซึ่งพบว่า ศึกษานิเทศก์และผู้บริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษา ปรารถนาที่จะให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดดำเนินการให้มีการพิจารณาความดี  
ความชอบของบุคลากรในโรงเรียนอย่างยุติธรรมอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก

อีกข้อหนึ่งที่ตั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
ได้แก่ ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรมีความสามารถในการสร้างขวัญ กำลังใจได้เกิดขึ้น  
ในหมู่ผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ รักธรรม (อรุณ รักธรรม 2522 : 205)  
ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรสร้างขวัญและความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้  
ทุกคนทำงานด้วยความสมัครใจ ตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะ มีความสุขและพึงพอใจ  
ในงานที่ทา ขวัญและความพอใจในการทำงานเป็นคุณแจ่มหรือหัวใจของการทำงาน  
อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำทุกระดับพึงสร้างและปลูกฝังให้มีในหน่วยงาน  
เช่นเดียวกับ สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2521 : 251) ที่กล่าวว่า  
ขวัญเป็นพลังที่ผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและด้วยความสนใจ  
ขวัญจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ นอกจากนี้ บัญชา แก้วเกตุทอง  
(บัญชา แก้วเกตุทอง 2523 : 171 - 172) ยังกล่าวว่า ขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชา  
เป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพของผู้นำ ผู้ร่วมงานที่มีขวัญดีเปรียบเสมือนปราการอัน  
มั่นคงหรือเกราะป้องกันที่ดีที่สุด ผู้นำจะต้องบำรุงขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการเอา  
ใจใส่ในสวัสดิการ ให้เชื่อมั่นในตัวผู้นำ ให้เข้าใจภารกิจที่ปฏิบัติอย่างแจ่มแจ้ง  
และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้ร่วมงาน ยกย่องในความ  
สำเร็จ ความกตริเริ่ม ให้อำนาจในงานที่ได้รับมอบหมายและประชุมชี้แจง ฝึกอบรม  
ตามควรแก่โอกาส และจากผลการวิจัยของ สงวน ช่างฉัตร (สงวน ช่างฉัตร  
2520 : 61) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู พบว่า ปัจจัยที่  
ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในสถานภูมิภาคที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ได้แก่ สวัสดิการ  
สุขภาพทางกายและจิตใจ ความยุติธรรม การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย  
ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก  
ความสะดวกในการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความมั่นคงปลอดภัย

การยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงานและความรู้สึกในการประสบผลสำเร็จในการทำงาน

อีกข้อหนึ่งที่ทั้งศึกษาริการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ศึกษาริการจังหวัดควรมีความสามารถในการควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงานบริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สถิติ โชติกรณ์ (สถิติ โชติกรณ์ 2523 : 51) เรื่อง พฤติกรรมที่พึงปรารถนาของศึกษาริการจังหวัด ในภาคใต้ ที่พบว่า พฤติกรรมที่พึงปรารถนาด้านธุรการของศึกษาริการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาริการอำเภอและศึกษานิเทศก์อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก คือ ปรารถนาให้ศึกษาริการจังหวัดควบคุมดูแลให้เจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาริการจังหวัด บริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่อ

งานบริการส่วนใหญ่มีได้แก่ งานธุรการและการเงิน ซึ่งแม้จะไม่ใช่ในงานที่สำคัญเป็นอันดับแรกของผู้บริหารการศึกษาก็ตาม แต่ก็มีความสำคัญไม่น้อยที่มีส่วนช่วยให้หน่วยงานต่างๆ สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ดำเนินไปตามจุดหมายที่วางไว้ ดังเช่น พันธ์ หันนาคินทร์ (พันธ์ หันนาคินทร์ 2524 : 286) กล่าวไว้ว่า งานธุรการและการเงินแม้ไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานของผู้บริหารการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติมักจะยิ่งใหญ่กว่าในแง่ที่เป็นหน่วยบริการ ดังนั้น ไม่ว่าหน่วยงานใด งานธุรการและการเงินจึงได้รับการเอาใจใส่ยิ่งกว่างานที่เป็นหัวใจหรือจุดมุ่งหมายอันแท้จริงของสถาบัน สำหรับผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากสำนักงานศึกษาริการจังหวัด ปฏิบัติงานและประสานงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ มากมาย ในขณะที่ขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติ ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในขณะนี้ คือ ปัญหาความล่าช้า การขอขาราชการจากหน่วยงานอื่นมาช่วยปฏิบัติงานนั้น ย่อมมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นๆ และทำให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายไม่ต่อเนื่อง มีปัญหาการพิจารณาความคือความชอบ นอกจากนั้นงบประมาณของสำนักงานมีจำกัด การจัดหารวัสดุใช้ในสำนักงานที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพก็ไม่สามารถจะกระทำได้ เมื่อบุคลากรมีจำกัด การส่งเสริมงานและการพัฒนาบุคลากรก็ไปอาจทำได้เช่นกัน ดังนั้น หากจะให้สำนักงานศึกษาริการจังหวัดเป็นศูนย์ข้อมูล สถิติ ศูนย์ประสานงานและบริการ

และศูนย์ก็ทำตามผลและประเมินผลแล้ว ก็น่าที่จะจัดสรรบุคลากรให้ได้อย่างเพียงพอ ส่วนข้อที่ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติไม่แน่ใจ ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัดควรมีความสามารถในการพูดภาษาท้องถิ่นได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดว่า ภาษาท้องถิ่นไม่มีความจำเป็นที่จะใช้สำหรับการปฏิบัติราชการ หรือการติดต่อสื่อสารทางราชการ และโดยทั่วไปการใช้ภาษากลางเป็นสื่อความหมายก็เป็นที่ยอมรับกัน รวมทั้งประชาชนผู้บวักติดต่อก็คงสามารถฟังรู้เรื่องและเข้าใจได้อยู่แล้ว

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อบุคคลลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดแล้ว ปรากฏว่า ทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ล้วนเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ กล่าวคือ

1. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นผู้จบทางการศึกษากันในระดับเดียวกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2. โดยสภาพแล้ว ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสำนักงาน มีผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยและโดยเฉพาะทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเช่นเดียวกัน จึงทำให้ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้สึกนึกคิดคล้ายคลึงกันได้

3. ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด มีการประชุม พบปะกันเสมอ จึงทำให้ความรู้สึกนึกคิดของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกันได้

4. ทั้งศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในภูมิภาคเกี่ยวกับ สภาพทางภูมิศาสตร์ สิ่งแวดล้อม ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมต่างๆ คล้ายคลึงกัน สิ่งเหล่านี้อาจมีผลต่อการถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดให้ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นสอดคล้องคล้ายคลึงกันได้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฉลิบ รัชชนะกุด (ฉลิบ รัชชนะกุด 2524 : 133) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาการ บุคลิกภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ ชโลมใจ ถึงการวัด (ชโลมใจ ถึงการวัด 2525 : 67 - 69) ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการการประถมศึกษาอำเภอ ผู้แทนข้าราชการครู และศึกษาธิการจังหวัดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ พวงน้อย ไพรัตน์ (พวงน้อย ไพรัตน์ 2526 : 78 - 79) ที่พบว่า ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูที่มีต่อ ลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 4 ไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกัน

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษานักศึกษาลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของ ศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ดำรงตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรที่จะหาทางปรับปรุงโครงสร้าง สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้เด่นชัด เพื่อให้ศึกษาธิการจังหวัดมีความสามารถบริหารงานได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

2. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรที่จะได้พิจารณาพบทบทวนนโยบายการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรในตำแหน่งที่มีผลกระทบต่อสถานภาพและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด เช่น ตำแหน่งรองปลัดกระทรวง ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าฝ่าย ควรคัดเลือกรับบุคคลที่มีความสามารถ รับผิดชอบสูง ทันต่อเหตุการณ์ โดยเฉพาะต้องเคยดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้ช่วย

หรือศึกษาธิการอำเภอมาก่อนตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพราะ การบริหารงานของ ศึกษาธิการจังหวัดจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งต้องอาศัยหน่วยงานในส่วนกลาง ที่มีความเข้าใจลักษณะงานและสถานภาพของศึกษาธิการจังหวัด ตลอดจนปัญหาและ อุปสรรคในการบริหารงานที่ศึกษาธิการจังหวัดประสบอยู่ จะต้องเป็นบุคคลที่สามารถ ให้แนวคิด เสนอแนวทางในการบริหารงานและให้ข้อมูลที่ถูกต้อง โดยอาศัยประสบการณ์ ที่ได้รับมา เสนอผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทราบ เพื่อหาทางสนับสนุนให้การบริหารงาน ของศึกษาธิการจังหวัดประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น ในทางตรงข้ามหากเป็นบุคคลที่ไม่เคย ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดมาก่อน ก็ไม่อาจที่เข้าใจลักษณะงาน ไม่สามารถ ที่จะให้แนวคิดและแนวทาง ตลอดจนให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เสนอผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทราบ เพื่อหาทางส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ปรับปรุงและแก้ไข้ปัญหาในการบริหารงานของ ศึกษาธิการ จังหวัดให้ดียิ่งขึ้นได้

3. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรที่จะได้มีการวางแผนจัดโครงการ ร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหาร จัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากรในระดับศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอและบุคคล ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าว หลักสูตรดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน สามารถพัฒนาบุคลากรได้จริง โดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญๆ อาทิ คอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหาร การวิจัยการศึกษา การจัดทำและการใช้ข้อมูล เพื่อการศึกษา การประเมินผลการศึกษา เหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ได้เป็นอย่างดี

4. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการน่าจะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้มีโอกาสศึกษา หาความรู้อยู่เสมอและเป็นผู้รู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง มีการอบรม สัมมนาที่ไหน ก็ควรที่จะส่งไปอบรม สัมมนาด้วย แม้จะรวมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ก็ตาม จะสามารถช่วยพัฒนาการบริหารงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะได้ทำการศึกษาบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ในเขตการศึกษาอื่นๆ ซึ่งจะทำให้มองเห็นผลการวิจัยเรื่องนี้เป็นส่วนรวม ชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ควรจะได้มีการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน
3. ควรจะได้มีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและผู้บริหารโรงเรียน
4. ควรจะได้มีการศึกษาปัญหาการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัดในด้านต่างๆ เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการและการเงิน และการบริหารงานบุคคล
5. ควรจะได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด ตามทัศนะของอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค. จังหวัด) ประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนข้าราชการครู และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

## บรรณานุกรม

- กต สวัสดิทานิชย์ รวบความบรรยายและคำปราศรัยเรื่อง นโยบายทางการศึกษา  
กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ 2522, 82 หน้า
- \_\_\_\_\_ "ภาวะผู้นำกับการบริหาร" ใน ความบรรยายการพัฒนาการบริหารโรงเรียน  
มัธยมศึกษา โรงเรียนพิบูลย์ศึกษา 2522, 61 หน้า
- กิตติยา ปรีดีคิดถ ทฤษฎีบริหารองค์การ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2524, 339 หน้า
- เกษม ศิริสัมพันธ์ "กล่าวถว้เปิดการประชุมสัมมนาศึกษาธิการเขตและศึกษาธิการ  
จังหวัดทั่วราชอาณาจักร ประจำปีงบประมาณ 2526" ใน ศึกษา 26 หน้า 4
- \_\_\_\_\_ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2525
- คณะกรรมการการศึกษามหะชาติ, สำนักงาน กองวิจัย ความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ตามข้อเสนอของคณะกรรมการวางแผน  
เพื่อการปฏิรูปการศึกษา รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ โรงพิมพ์สำนักงาน  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี 2520, 245 หน้า
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน การบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู  
โรงพิมพ์ศึกษา 2525, 534 หน้า
- คุรุสภา ประกาศคุรุสภา เรื่อง มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู  
ลงวันที่ 16 มกราคม 2521
- จุงใจ แสงพันธ์ การเป็นผู้นำที่ดี ม.ป.ป., 6 หน้า อัดสำเนา
- เฉลย เกรียงนิยม การปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษา  
ในเขตการศึกษา 7 วิทยานิพนธ์ ก.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525,  
157 หน้า อัดสำเนา
- เฉลิม รัตนะกุล คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะ  
ของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 วิทยานิพนธ์ ก.ม. จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย 2524, 143 หน้า อัดสำเนา

ทวน หลีกภัย "กล่าวเปิดการประชุมสัมมนาวิชาการเขตและศึกษาธิการจังหวัด

ทั่วราชอาณาจักร ประจำปีงบประมาณ 2527" ใน ศึกษา 27 หน้า 4 - 5

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2526

ชโลมใจ ถึงการวิจัย คุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงาน

ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2525, 111 หน้า อุดสาเนา

ทองจันทร์ ศรีเจริญ "สมรรถภาพผู้นำ" ประมาณาค 12(12) : 14 - 19

ปีนาคม 2523

ธงชัย สันติวงษ์ องค์การและการบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 4 ไทยวัฒนาพานิช 2523,

532 หน้า

การบริหารบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2 ไทยวัฒนาพานิช 2525, 340 หน้า

ธรรมรส ไชติฤกษ์ มนุษยสัมพันธ์ พิมพ์ครั้งที่ 2 โกเตียนสโตร 2524, 427 หน้า

นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2522, 159 หน้า

นพพงษ์ บุญจิตราคุสัยและธรรมรส ไชติฤกษ์ บนเส้นทางสู่นักบริหารการศึกษา

เอราวมการพิมพ์ ม.ป.ป., 200 หน้า

นิพนธ์ ศศิธร การจัดระเบียบองค์การ โรงพิมพ์ประสานมิตร 2520, 404 หน้า

X การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต โรงพิมพ์พิชฌนาท 2523,

259 หน้า

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา "รายงานการสัมมนาเรื่อง นักบริหาร

การศึกษาไทย" เอกสารประกอบการเรียนวิชา 416 780 Seminar in

Education Administration ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2523, 58 หน้า อัดสำเนา

เนาวรัตน์ วิไลธรม การบริหารโรงเรียน ในเชิงพฤติกรรม ภาควิชาบริหาร

การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

2525, 145 หน้า



รุ่งศักดิ์ น้อยงวงศา การประเมินสมรรถภาพการบริหารของศึกษานิเทศก์  
ในเขตการศึกษา 11 ปริญญาโท กศ.บ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
 ประสานมิตร 2519, 75 หน้า อัดสำเนา

ล้าน สายยศและอังคณา สายยศ หลักการวิจัยทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2  
 ทวีกิจการพิมพ์ 2524, 286 หน้า

วิกรม กมลสุโกศล งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 2  
 วิทยานิพนธ์ ค.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2520, 132 หน้า อัดสำเนา

วิจิตร วรุตบางกูร การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ 3  
 ทวีกิจการพิมพ์ สมุทรปราการ 2523, 159 หน้า

\_\_\_\_\_ ศิลปศาสตร์สำหรับผู้ดูแล ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร บ.ป.ป., 229 หน้า อัดสำเนา

วิจิตร เวี้อลับ หลักและระบบบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
 สุโขทัยธรรมาธิราช 2523, 159 หน้า

\_\_\_\_\_ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
 สุโขทัยธรรมาธิราช 2525, 205 หน้า

วิญญู อังคนารักษ์ วิธีทางานให้ได้ดี ไทยวัฒนาพานิช 2522, 174 หน้า

วีระยุทธ วิเชียรโรติ "การศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ" นิคมกร 21(21) : 10  
 15 พฤศจิกายน 2521

ศักดิ์ดา ปรารักษ์ประทานพร "แนวปรัชญาการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น" นุฏปริทัศน์  
 4(4) : 16 เมษายน 2522

สงวน ช่างฉัตร ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์  
 กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2520, 78 หน้า อัดสำเนา

สงวน สุทธิเชิดสกุล การบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 บรรณกิจการพิมพ์  
 2523, 278 หน้า

สถิต โชติกรณ์ พฤติกรรมการบริหารงานที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน 2523, 84 หน้า  
 อัดสำเนา

สมบูรณ์ พรรณภาพ หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน บรรณาธิการพิมพ์

2521, 269 หน้า

สมประสงค์ นวมนุญดิอ การศึกษาในทศวรรษหน้า : แนววิสัยและการเพื่อความ

เสมอภาคทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 4(1) : 27 2523

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 3 ไทวันพัฒนา

2521, 380 หน้า

\_\_\_\_\_ การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 ไทวันพัฒนา

2523, 380 หน้า

สมเดช มุงเมือง "โรงเรียนขนาดเล็ก จุดอ่อนที่สามารถแก้ไขได้" มิตรครู

24(6) : 16 31 มีนาคม 2525

สมาน แสงมะลิ "คำกล่าวเปิดการประชุมสัมมนาศึกษาธิการเขตและศึกษาธิการ

จังหวัดทวายราชอาณาจักร ประจำปีงบประมาณ 2526" ใน ศึกษา 26 หน้า 6 - 9

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2525

\_\_\_\_\_ "งานของกระทรวงศึกษาธิการ" ใน ศึกษา 27 หน้า 20

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2526

สีมา สีมานันท์ "การพิจารณาความดีความชอบ" วารสารข้าราชการ 26(6) :

18 มิถุนายน 2524

สุพิชญา ชีระกุล การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทนิตการพิมพ์

2522, 165 หน้า

สุวัฒน์ บุทธเมธา ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โอเคียนสโตร์

2524, 130 หน้า

เสถียร จันทิมาธร งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 4

วิทยานิพนธ์ ก.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2520, 278 หน้า อัสตานา

✓ เสถียร เหลืองอร่าม มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร วชิรินทร์การพิมพ์ 2525,

348 หน้า

เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา ไทยวัฒนาพานิช 2522,  
207 หน้า

\_\_\_\_\_ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 ไทยวัฒนาพานิช 2525,  
155 หน้า

เสริมศักดิ์ ศรีสุวรรณ ทางอาชีพไปสู่ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอและศึกษาธิการจังหวัด  
วิทยานิพนธ์ ค.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2514, 108 หน้า อัดสำเนา  
อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างไร วารสารกรมบัญชีกลาง  
22(5) : 18 กันยายน - ตุลาคม 2524

อนันต์ ขาสวัสดิ์ คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียน  
ประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ปรินธิยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร 2518, 45 หน้า อัดสำเนา

อรุณ วัชรธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 2 ไทยวัฒนาพานิช  
2522, 420 หน้า

อุทัย หิรัญโศ ประมุขศิลปะ ศิลปะของการเป็นผู้นำ โอเคียบสโตร์ 2524, 198 หน้า

Best, John W. Research in Education. 3 rd ed. New Delhi India,  
Printed by V.K. Batra at Pearl offort press, 1978. 403 p

Elizabeth H. Woeller. Requirement for Certification. Chicago  
and London The university of Chicago press, 1974. 132 p.

Fayol, Henri General and Industrial Management. Tr. from the  
French edition by Constance Stores (Toronto) Pitman Publishing,  
1971. 110 p

Ferguson, George A Statistical Analysis in Psychology and  
Education. 4 th ed. New York. McGraw - Hill, 1976. 529 p.

Good, Carter Victor. Dictionary of Education. 3 rd ed. New York,  
McGraw - Hill, 1973. 681 p.

Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample  
Size for Research Activities," Educational and Psychological  
Measurement. 3 608. Autum, 1970.

X Krepps, Charles Wesley. "The Relationship among Management Styles, Age and Personality Traits of Selected Pennsylvania Public School Superintendents," Dissertation Abstracts International. 43(5) 1370 - A November, 1982

✓ Lee, Smith Joseph. "Job Competencies and Characteristics Desired of Superintendents by IOWA Public School Board Presidents," Dissertation Abstracts International. 43(3) 617 - A September, 1982

Leonard, R., Sayles. Leadership What Effective Managers Really Do and How They Do It. McGraw - Hill inc., 1979. 251 p.

Magnuson, Watter C. "The Characteristics of Successful School Business Managers," (Unpublished) Doctoral Dissertation. University of Southern California, Los Angeles. 1971. 413 p.

Nolte, Chester M. An Introduction to School Administrations Selected Readings. New York, The McMillan Company, 1966. 413 p.

Ronald, C., Doll. Curriculum Improvement Decision Making and Process. 4 th ed. Boston. Allyn and Bacon, 1978. 472 p.

Ronald, W., Stadt. Managing Career Education Programs. (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall, 1973) 224 p.

Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership A Survey of Theory and Research. New York, The Free Press, 1974. 613 p.

Welch, John Joseph. "The Leadership Style of The Massachusetts School Superintendents," Dissertation Abstracts International. 43(2) 335 - A August, 1982.

การคำนวณ



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

ที่ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๒๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม

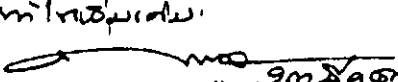
เรียน รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (นายบรรจง ชูสกุลชาติ)

กระผม นายวิมาน วรรณภา ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร นิศักระกัมปรีธธาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประชานิยม กาฉัง หาลิขิตนันท์ เรื่อง บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของ ศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ๑๑. (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Viewed by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ระยะเวลาอยู่ในชั้นการสร้างเครื่องมือ ซึ่งโดยหลักการแล้ว เครื่องมือที่สร้างขึ้นนั้นจะต้องให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในเรื่องที่วิจัยนั้นตรวจสอบ เพื่อความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม

กระผมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติทั้งกล่าว ดังนั้น กระผมจึงใคร่ขอ ความกรุณาจากท่าน โปรดตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หากพบข้อบกพร่องหรือเห็นควรแก้ไข กรุณาเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขในช่องว่างของแต่ละข้อ และช่องว่างของแต่ละตอน ดังที่แนบมา พร้อมนี้ ทั้งนี้ กระผมจะมารับแบบสอบถามที่ท่านปรับปรุงแล้ว ในวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๒๗

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

เดบ บบคตทพต ๑๗ คตทท  
สภทตตท ๑๗ คตทท ๑๗  
๑ ๑๗ คตทท ๑๗

 ๑๗ คตทท  
(นายวิมาน วรรณภา)

๑๗ คตทท ๑๗ คตทท ๑๗ คตทท  
 ๑๗ คตทท



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานศึกษาธิการ เขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

ที่ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๒๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระผม นายวิมาน วรรณภา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาธิปไตยศรีนครินทรวิโรฒ ประชาราษฎร์ กาญจนบุรี เรื่อง บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์ ความพิเศษของศึกษานิเทศก์และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งศึกษากรณศึกษา ในเขตการศึกษา ฯ (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Viewed by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ขณะนี้อยู่ในขั้นการร่างเครื่องมือ ซึ่งโดยหลักการแล้ว เครื่องมือที่สร้างขึ้นนั้นจะต้องให้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในเรื่องที่วิจัยนั้นตรวจสอบ เพื่อความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม

กระผมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติทั้งกล่าว ดังนั้น กระผมจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หากพบข้อบกพร่องหรือเห็นควรแก้ไข กรุณาเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขในช่องว่างของแต่ละข้อ และช่องว่างของแต่ละตอน ดังที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้ กระผมจะมารับแบบสอบถามที่ท่านปรับปรุงแล้ว ในวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๒๕

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

  
(นายวิมาน วรรณภา)

รับทราบ ผอ. ก. ก. ก.

บันทึกข้อความ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

ที่ วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๒๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

ที่ วันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๒๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์กรวบรวมสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระผม นายวิมาน วรรณภา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร นิสิตระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประชานิเทศก์ กำลังหาวิทยานิพนธ์ เรื่อง บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด ความเห็นของศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา .. (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Viewed by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ขณะนี้อยู่ในขั้นการร่างเครื่องมือ ซึ่งโดยหลักการแล้ว เครื่องมือที่สร้างขึ้นนั้นจะต้องให้ผู้ที่ทรงคุณวุฒิมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในเรื่องที่วิจัยนั้นตรวจสอบ เพื่อความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม

กระผมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ดังนั้น กระผมจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หากพบข้อบกพร่องหรือเห็นควรแก้ไข กรุณาเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขในช่องว่างของแต่ละข้อ และช่องว่างของแต่ละตอน ดังที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้ กระผมจะมารับแบบสอบถามที่ท่านปรับปรุงแล้ว ในวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๒๓

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(นายวิมาน วรรณภา)



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

ที่ วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๒๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบงาน

เรียน อาจารย์ ดร. บุญใจ ทองอยู่

กระผม นายวิมาน วรพลา ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ เขตอัมรินทร์ กรุงเทพมหานคร นิตยภัตปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กาลัง พยาธิญาณพนธ์ เรื่อง บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของ ศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ฯ (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Viewed by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ขณะนี้อยู่ในขั้นการร่างเครื่องมือ ซึ่งโดยหลักการแล้ว เครื่องมือที่สร้างขึ้นนั้นจะต้องให้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในเรื่องที่วิจัยนั้นตรวจสอบ เพื่อความ เที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถาม

กระผมพิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ดังนั้น กระผมจึงใคร่ขอ ความกรุณาจากท่าน โปรดตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หากพบข้อบกพร่องหรือเห็นควรแก้ไข กรุณาเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขในช่องว่างของแต่ละข้อ และช่องว่างของแต่ละตอน ดังที่แนบมา พร้อมนี้ ทั้งนี้ กระผมจะมารับแบบสอบถามที่ท่านปรับปรุงแล้ว ในวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๒๗

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(นายวิมาน วรพลา)

บัลลิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

๑๔ มีนาคม ๒๕๒๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทอแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. สำเนาหนังสือที่ ทม ๑๐๐๓/๐๒๓๓ ลงวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๒๓ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒ แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด  
๓ ของแปลานิคแสดงฉบับ จาหน้าของถึงผู้วิจัย จำนวน ๑ ของ

กระผม นายวิมาน วรพศ นิสิตระดับปริญญาโท ปีที่ ๒ วิชาเอก การบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังหาวิทยานิพนธ์ เรื่อง "บุคลิก  
ลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของ  
ศึกษาธิการอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ๓๓"

(Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat  
Superintendents as Perceived by Amphoe Superintendents and Secondary  
School Administrators under the Department of General Education in

Educational Region XI ) ซึ่งโดยหลักการวิจัยแล้ว จำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือ หรือ  
แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิจัย ซึ่งได้รับการพิจารณา  
แล้วว่า ท่านเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งต่อการทำให้การสำรวจเครื่องมือมีความสมบูรณ์ สามารถใช้เป็น  
ข้อมูล นำไปวิเคราะห์และแปลผลได้อย่างมีคุณภาพ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาย่างแท้จริง  
จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านทอแบบสอบถาม เสร็จเรียบร้อยแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืน  
ทางไปรษณีย์ตามที่อยู่บนซองที่ได้จากหน้าของนิตแสดงฉบับส่งมาพร้อมนี้แล้ว ภายในวันที่ ๓๐ มีนาคม  
๒๕๒๓ หรือเร็วกว่านี้จะเป็นพระคุณยิ่ง เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับความกรุณาจากท่านไป  
ดำเนินการในขั้นตอนอื่น ที่ได้เตรียมการรออยู่แล้วต่อไป

อนึ่ง ผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากผู้อำนวยการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ขอให้  
เครื่องมือจากท่านแล้ว ตามหนังสือที่ ทม ๑๐๐๓/๐๒๓๓ ดังที่ส่งมาพร้อมนี้ เหตุที่ส่งแบบ  
สอบถามถึงท่านโดยตรงก็เพราะให้ข้อมูลเป็นความลับและเพื่อความรวดเร็ว ซึ่งจะทำให้การ  
วิจัยสำเร็จโดยสมบูรณ์ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมต่อไป

ขอแสดงความ เมินนับถือ

(นายวิมาน วรพศ)

ที่ ศบ ๐๒๐๓๑๓/

กระทรวงศึกษาธิการ

๒๒ มีนาคม ๒๕๒๗

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

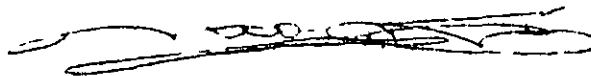
เรียน

เนื่องด้วย นายวิมาน วรพศุภา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ อาเภอ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังหาวิทยานิพนธ์ เรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อาเภอ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ๑๑" (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Perceived by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI) ขณะนี้อยู่ในระหว่างการเก็บข้อมูล

เพื่อความก้าวหน้าเชิงวิชาการในการศึกษา บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องหมายนี้ให้สมบูรณ์ สามารถใช้เป็นข้อมูลนำไปวิเคราะห์และแปลผลได้อย่างมีคุณภาพ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษานางแห่งจริง เสร็จเรียบร้อยแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๒๗ ทั้งนี้เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ  
มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายบรรจ จูสกุลชาติ)

รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

หอประชุมคุรุสภาชั้น ๓

โทร ๒๕๐๐๓๐

ที่ ทม 1/207/



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มีนาคม 2527

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายวิมาน วรรณภา เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท  
วิชาเอก การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

นิตินัยมีความประสงค์ที่จะขอความร่วมมือในการศึกษาหาคว้า เพื่อหาปริญญาโท  
เรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์ ตามทัศนะ  
ของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11"

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทินตณ

ประธาน

อาจารย์ทวีบุญ

หอมเย็น

กรรมการ

สิ่งที่นิตินัยขอความอนุเคราะห์จากท่าน คือ ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามที่ส่งมา  
พร้อมนี้ และส่งแบบสอบถามที่ท่านตอบเสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนไปยังนิตินัย ภายในวันที่ 30 มี.ค. 2527  
ความที่อยู่ต้นแบบมาด้วยนี้ เพื่อนิตินัยจะได้นำข้อมูลดังกล่าวไปทำ การ ในขั้นตอนอื่น ๆ ที่ได้เตรียมการ  
รออยู่แล้วต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ  
ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะไปรักให้แก่นิตินัยด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางวชิรญา นัทรี)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร 3919864

ที่ ศธ ๐๒๐๗๓๓/

กระทรวงศึกษาธิการ

๒๖ มีนาคม ๒๕๒๓

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

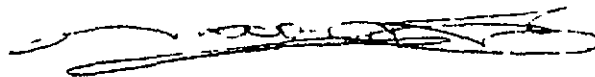
เรียน

เนื่องด้วย นายวิมาน วรราช ตาแหน่งศึกษานิเทศก์ อาเภอ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังหาวิทยานิพนธ์ เรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อาเภอ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ๑๑" (Personality, Qualification and Administrative Ability of Chagwat Superintendents as Perceived by Amchoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ขณะนี้อยู่ในระหว่างการเก็บข้อมูล

เพื่อความก้าวหน้าเชิงวิชาการในการศึกษา บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องหมายนี้ให้สมบูรณ์ สามารถใช้เป็นข้อมูล นำไปวิเคราะห์และแปลผลได้อีกบางส่วนมีคุณค่า เป็นประโยชน์ต่อการศึกษางานบางแห่งจริง เสร็จเรียบร้อยแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๒๓ ทั้งนี้เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ  
มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายบรรจง ชูสุกษาภิ)

รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร

หอประชุมคุรุสภาชั้น ๓

โทร ๒๕๔๐๓๐

ที่ ศธ 0808/4728



กรมสามัญศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ถนน 10300

4 เมษายน 2527

เรื่อง ขอความร่วมมือแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม 1 ชุด

ด้วยกรมสามัญศึกษา ได้รับหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แจ้งว่า นายวิมาน วรรณภา นิสิตรระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังหาปริญญานิพนธ์ เรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11" (Personality, Qualification and Administrative Ability of Changwat Superintendents as Perceived by Amphoe Superintendents and Secondary School Administrators under the Department of General Education in Educational Region XI ) ขณะนี้อยู่ในระหว่างการใช้เครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 จึงขอความร่วมมือจากกรมสามัญศึกษา พิจารณาแจ้งให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ช่วยตามแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ และขอความร่วมมือให้ส่งแบบสอบถามคืนไปยัง นายวิมาน วรรณภา สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ถนนราชสีมา กรุงเทพมหานคร 10300 ภายในวันที่ 25 เมษายน 2527 ขอสงวนสิทธิ์ในการพิจารณาแล้วเห็นสมควรให้ความร่วมมือ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาอนุญาตการให้ท่านที่เห็นสมควร จะชอบด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจุไร ลีญาภาศ)  
รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมสามัญศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์

โทร 2816420

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

๓ เมษายน ๒๕๒๕

เรื่อง ขออนุญาตประกอบแบบสอนตามเนื้อหาปริญญาโท

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือที่ พม ๑๐๐๙/๐.๒๕๒๕

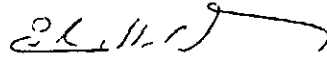
๒. แบบสอนและ เองเปล่าปิดสแตมป์ จำนวน ๑ ชุด

กระผม นายวิมาน วรรณภา นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังหาปริญญาโท เรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา ๑๑" เพื่อหาข้อสรุปเสนอ อธิการวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

โดยหลักการหาปริญญาโท ในเรื่องนี้แล้ว จะต้องศึกษาหาข้อมูลจากผู้ที่ปฏิบัติงาน ใกล้ชิดกับศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากมหาวิทยาลัยแล้วว่า ท่านเป็น บุคคลที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษา ธิการจังหวัดได้ที่สุด ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ แปรผลได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง มากที่สุด จึงใคร่ขอความกรุณาจากทางคณะแบบสอนตามเนื้อหาปริญญาโทนี้ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาส่งแบบสอนตามเนื้อหาไปรษณีย์ ตามที่อยู่บนซองเปล่าปิดสแตมป์ ดังแนบ ภายใน วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๒๕ หรือเร็วกว่านี้จะเป็นพระคุณยิ่ง ทั้งนี้เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ในขั้นตอน อื่นๆ ที่ได้เตรียมการรออยู่แล้วต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุญาตและขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่าน  
มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายวิมาน วรรณภา)

นิสิตระดับปริญญาโท ปีที่ ๑ วิชาเอก การบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

## คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีอยู่ ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถ  
ในการบริหารงานของทีมนักบริหารจังหวัด

ขอความกรุณาอ่านด้วยความระมัดระวัง ก่อนที่จะทำและแสดงทัศนะลงใน  
แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าทัศนะของท่านจะถือเป็นความลับ และจะนา  
ไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ขอความกรุณาตอบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม  
ขอขอบพระคุณ

ตอนที่ ๑

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ควบคุมสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริง เกี่ยวกับสถานการณ์ของท่าน

๑. ท่านนั่งสมาธิทุกวัน

( ) กิเลสการอาเจ

( ) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

๒. คุณาที่สูงสค

( ) ทากวามวิฤกกร

( ) ปรวิฤกกร

( ) สูงกวาปรวิฤกกร

๓. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ตามข้อ ๑

( ) ทากว ๖ ปี

( ) ๖ - ๑๐ ปี

( ) มากกว ๑๐ ปี

ตอนที่ ๒

ข้อมูล เกี่ยวกับทักษะที่เฝ้ามองอีกกิจกรรม คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงาน  
ของศึกษานิเทศก์จังหวัด

กาชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดต่างๆ ในตารางแล้วพิจารณาตามทักษะของท่านว่า แต่ละข้อ  
ควรจะอยู่ในระดับใด แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องขวามือ โดยปฏิบัติดังนี้

ข้อที่ท่านเห็นว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้กา ✓ ลงในช่อง เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
ข้อที่ท่านเห็นว่า เห็นด้วย ให้กา ✓ ลงในช่อง เห็นด้วย  
ข้อที่ท่านเห็นว่า ไม่แน่ใจ ให้กา ✓ ลงในช่อง ไม่แน่ใจ  
ข้อที่ท่านเห็นว่า ไม่เห็นด้วย ให้กา ✓ ลงในช่อง ไม่เห็นด้วย  
ข้อที่ท่านเห็นว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้กา ✓ ลงในช่อง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตัวอย่าง

| ข้อที่ | รายการ                                                   | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |          |             |                          |
|--------|----------------------------------------------------------|------------------------------|----------|----------|-------------|--------------------------|
|        |                                                          | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| (๑)    | ศึกษานิเทศก์ควร เป็นบุคคลที่รู้จัก<br>เอาใจเขามาใส่ใจเรา |                              | ✓        |          |             |                          |

คำอธิบาย จากข้อ (๑) แสดงว่า ท่านมีทักษะ เห็นด้วย ที่ศึกษานิเทศก์ควร เป็นบุคคลที่  
รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

ต่อไปนี้นี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงาน  
ของศึกษาธิการจังหวัด

| ข้อที่ | รายการ                                                            | ระดับทักษะของแบบสอบถาม |          |              |             |                          |
|--------|-------------------------------------------------------------------|------------------------|----------|--------------|-------------|--------------------------|
|        |                                                                   | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง  | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
|        | <u>บุคลิกลักษณะ ของศึกษาธิการจังหวัด</u>                          |                        |          |              |             |                          |
| 1      | ควรมีรูปร่าง ท่าทางเป็นที่ประทับใจแก่<br>แก่ผู้พบเห็น             |                        |          |              |             |                          |
| 2      | ควรแต่งกายทันสมัยนิยมคนดูเสมอ                                     |                        |          |              |             |                          |
| 3      | ควรเข้าสังคมเก่ง                                                  |                        |          |              |             |                          |
| 4      | ควรเปิดโอกาสให้บุคคลผู้ฝ้ายเข้าพบ<br>ได้ง่าย                      |                        |          |              |             |                          |
| 5      | ควรสามารถถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิด<br>ของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย  |                        |          |              |             |                          |
| 6      | ควรมีความอดทนที่จะรับฟังความคิดเห็น<br>ของคนอื่นได้ในทุกสถานการณ์ |                        |          |              |             |                          |
| 7      | ควรอดทนอด ถ่อมตนอยู่เสมอ                                          |                        |          |              |             |                          |
| 8      | ควรร่าเริง เปิดเผยและตรงไปตรงมา                                   |                        |          |              |             |                          |
| 9      | ควรชอบพิธีการต่างๆ ไม่ถือตัว                                      |                        |          |              |             |                          |
| 10     | ควรเข้ากับผู้ร่วมงานและประชาชนได้ดี                               |                        |          |              |             |                          |
| 11     | ควรใส่ใจต่อความเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบัน<br>อยู่เสมอ               |                        |          |              |             |                          |
| 12     | ควรควบคุมวิธีการยึดหยุ่นตามเวลาและ<br>สถานการณ์                   |                        |          |              |             |                          |
| 13     | ควรชอบวิธีการโต้ตอบ แก้ปัญหา<br>ด้วยเหตุและผล                     |                        |          |              |             |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                   | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |             |                          |
|--------|----------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-------------|--------------------------|
|        |                                                          | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 14     | ควรสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้<br>ทุกสถานการณ์            |                              |          |              |             |                          |
| 15     | ควรมองโลกในแง่ดี มีการแข่งขัน<br>อยู่เสมอ                |                              |          |              |             |                          |
| 16     | ควรสนใจชมเชยรับนิยม ประเพณีท้องถิ่น                      |                              |          |              |             |                          |
| 17     | ควรมีความเสมอต้นเสมอปลาย<br>ในการรับผิดชอบ               |                              |          |              |             |                          |
| 18     | ควรเอาใจใส่ทุกข้อดีของผู้อื่น                            |                              |          |              |             |                          |
| 19     | ควรมีความซื่อสัตย์เพื่อประกอบ<br>ภารกิจที่เป็นปัญหา      |                              |          |              |             |                          |
| 20     | ควรมีความสามารถในการปรับตัว<br>ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น |                              |          |              |             |                          |
| 21     | ควรมีความจริงใจปัดป้องระเบียบ<br>กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด   |                              |          |              |             |                          |
|        | <u>คุณสมบัติของศึกษาธิการจังหวัด</u>                     |                              |          |              |             |                          |
| 1      | ควรสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท<br>ขึ้นไป                 |                              |          |              |             |                          |
| 2      | ควรมีวุฒิทางการศึกษา                                     |                              |          |              |             |                          |
| 3      | ควรสำเร็จการศึกษาระดับบริหาร<br>การศึกษามาโดยเฉพาะ       |                              |          |              |             |                          |
| 4      | ควรมีประสบการณ์ทางการเรียนสูง<br>ในระดับปริญญา           |                              |          |              |             |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                                                                | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |                 |                          |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------------|--------------------------|
|        |                                                                                                       | เข้าใจ<br>อย่างยิ่ง          | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่<br>เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 5      | ควรมีประสบการณ์ในด้านการสอน<br>มาก่อน                                                                 |                              |          |              |                 |                          |
| 6      | ควรผ่านการเป็นผู้บริหารในสถานศึกษา<br>มาก่อนอย่างน้อย 4 ปี                                            |                              |          |              |                 |                          |
| 7      | ควรได้รับการฝึกอบรมในการเตรียม<br>การเป็นผู้บริหารการศึกษามาก่อน                                      |                              |          |              |                 |                          |
| 8      | ควรผ่านการเป็นศึกษานิเทศก์มาก่อน                                                                      |                              |          |              |                 |                          |
| 9      | ควรผ่านการเป็นผู้ช่วยศึกษาธิการ<br>จังหวัดมาก่อน                                                      |                              |          |              |                 |                          |
| 10     | ควรมีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับ<br>การบริหารการศึกษามากกว่า 5 ปี                               |                              |          |              |                 |                          |
| 11     | ควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง<br>นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุก<br>ระดับ                             |                              |          |              |                 |                          |
| 12     | ควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง<br>เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและ<br>การปกครองของประเทศ                    |                              |          |              |                 |                          |
| 13     | ควรมีความรู้ความเข้าใจในความสัมพันธ์<br>ระหว่างการศึกษา กับสภาพเศรษฐกิจ<br>สังคมและการปกครองของประเทศ |                              |          |              |                 |                          |
| 14     | ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>ระเบียบและกฎหมายการศึกษาเป็น<br>อย่างดี                            |                              |          |              |                 |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |             |                          |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-------------|--------------------------|
|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ให้ด้วย<br>อย่างยิ่ง         | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 15     | <p>ควรปฏิรูปค่านายหน้าอยู่ใบจังหวัดที่ตน<br/>ปฏิบัติงาเคย</p> <p><u>ความสามารถในการบริหาร งานของศึกษาธิการจังหวัด</u></p> <p><u>1. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ</u></p> <p>1. การมีความสามารถในการกำหนด<br/>แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรให้<br/>เหมาะสมกับท้องถิ่น</p> <p>2. การมีความสามารถในการกำหนด<br/>แนวทางแผนการเรียนการสอนตาม<br/>แนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ</p> <p>3. การมีความสามารถในการสำรวจและ<br/>วิเคราะห์ความต้องการทางการศึกษา<br/>ของชุมชน</p> <p>4. การมีความสามารถในการเสนอแนะ<br/>การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน<br/>ที่เหมาะสมให้โรงเรียนสามารถนำ<br/>ไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>5. การมีความสามารถในการเป็นผู้นำและช่วย<br/>เหลือโรงเรียนในการประเมินผล<br/>การใช้หลักสูตร</p> <p>6. การมีความสามารถในการชักจูงให้<br/>โรงเรียนเป็นศูนย์วิชาการของชุมชน</p> |                              |          |              |             |                          |

| ข้อที่                                         | รายการ                                                                                                           | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |                 |                          |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------------|--------------------------|
|                                                |                                                                                                                  | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่<br>เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 7                                              | ควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำทีม<br>ในการทำงานโครงการต่างๆ<br>ทางการศึกษา                                        |                              |          |              |                 |                          |
| 8                                              | ควรมีความสามารถเป็นวิทยากรหรือ<br>ผู้ชำนาญการในการอบรม สัมมนา<br>บุคลากรในโรงเรียน                               |                              |          |              |                 |                          |
| 9                                              | ควรมีความสามารถในการแสวงหา<br>ความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ให้เกิด<br>ประโยชน์ทางการศึกษา |                              |          |              |                 |                          |
| 10                                             | ควรมีความสามารถในการดำเนินการ<br>วิจัยเกี่ยวกับการศึกษา                                                          |                              |          |              |                 |                          |
| 11                                             | ควรมีความสามารถในการควบคุม<br>ตรวจสอบและประเมินมาตรฐาน<br>การศึกษา                                               |                              |          |              |                 |                          |
| 12                                             | ควรมีความสามารถในเทคนิคการบริหาร<br>งานวิชาการของสถานศึกษาได้                                                    |                              |          |              |                 |                          |
| <b>2. <u>ความสามารถในการบริหารงานบุคคล</u></b> |                                                                                                                  |                              |          |              |                 |                          |
| 1                                              | ควรมีความสามารถในการจัดวางแผน<br>กำลังคนให้สอดคล้องกับแนวนโยบาย<br>การจัดการศึกษาของประเทศ                       |                              |          |              |                 |                          |
| 2                                              | ควรมีความสามารถในการใช้คนให้<br>เหมาะสมกับงาน                                                                    |                              |          |              |                 |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                                                                        | ระดับทักษะทางผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |                 |                          |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------------|--------------------------|
|        |                                                                                                               | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่<br>เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 3      | ควรมีความสามารถเลือกใช้หลักเกณฑ์<br>ในการพิจารณาความถี่ความชอบอย่าง<br>เหมาะสม                                |                              |          |              |                 |                          |
| 4      | ควรมีความสามารถในการปกป้องและ<br>พิทักษ์สิทธิผลประโยชน์อันชอบธรรม<br>ของครู                                   |                              |          |              |                 |                          |
| 5      | ควรมีความสามารถในการสร้างขวัญ<br>กำลังใจให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน                                           |                              |          |              |                 |                          |
| 6      | ควรมีความสามารถในการสร้าง<br>บรรยากาศที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน                                                |                              |          |              |                 |                          |
| 7      | ควรมีความสามารถพัฒนาศักยภาพ<br>ทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ<br>ในการปฏิบัติงานให้ได้ดี                    |                              |          |              |                 |                          |
| 8      | ควรมีความสามารถประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้                                                     |                              |          |              |                 |                          |
| 9      | ควรมีความสามารถควบคุมติดตามผล<br>การปฏิบัติงานของบุคลากร ตามที่ได้<br>รับมอบหมายได้                           |                              |          |              |                 |                          |
| 10     | ควรมีความสามารถในการแสวงหา<br>แนวทางแก้แค้นและสรรหาบุคลากร<br>เข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับ<br>ลักษณะงาน |                              |          |              |                 |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                                                                            | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |                 |                          |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------------|--------------------------|
|        |                                                                                                                   | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่<br>เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
|        | <u>3. ความสามารถในการบริหารงานธุรการและการเงิน</u>                                                                |                              |          |              |                 |                          |
| 1      | ควรมีความสามารถจัดปฏิทินการปฏิบัติงานในรอบปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติ |                              |          |              |                 |                          |
| 2      | ควรมีความสามารถในการควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน บริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่องาน                 |                              |          |              |                 |                          |
| 3      | ควรมีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอและอยู่ในสาขาที่ได้งานได้ดี                    |                              |          |              |                 |                          |
| 4      | ควรมีความสามารถในการจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับสำนักงานให้สะดวกรวดเร็ว                              |                              |          |              |                 |                          |
| 5      | ควรมีความสามารถในการจัดระบบการรายงานและการเสนอรายงานตามระเบียบงานสารบรรณให้มีความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน      |                              |          |              |                 |                          |
| 6      | ควรมีความสามารถตรวจสอบแนะนำการเงินการบัญชีแก่โรงเรียนได้                                                          |                              |          |              |                 |                          |
| 7      | ควรมีความสามารถควบคุมดูแลเอกสารหลักฐานต่างๆ ทางการเงินของสำนักงานไว้อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน                   |                              |          |              |                 |                          |

| ข้อที่                                             | รายการ                                                                                                      | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |             |                          |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-------------|--------------------------|
|                                                    |                                                                                                             | ได้ช่วย<br>อย่างยิ่ง         | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 8                                                  | การมีความสามารถในการจัดหาวัสดุ<br>ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน<br>ไว้อย่างเพียงพอ                      |                              |          |              |             |                          |
| 9                                                  | การมีความสามารถควบคุมดูแลการจัด<br>หาระบบบัญชี การเบิกจ่ายเงินของ<br>สำนักงานให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน         |                              |          |              |             |                          |
| 10                                                 | การมีความสามารถในการจัดสำนักงาน<br>ให้สะดวกคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน                                         |                              |          |              |             |                          |
| 11                                                 | การมีความสามารถควบคุมดูแลการจัด<br>เอกสารและข้อมูล สถิติต่างๆ ไว้<br>เป็นระเบียบและเป็นปัจจุบัน             |                              |          |              |             |                          |
| <u>4. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน</u> |                                                                                                             |                              |          |              |             |                          |
| 1                                                  | การมีความสามารถเข้าร่วมงานหรือ<br>กิจกรรมต่างๆ ที่เป็นชมรมชมรมนิยม<br>ประเพณีท้องถิ่น                       |                              |          |              |             |                          |
| 2                                                  | การมีความสามารถเผยแพร่ข่าวสาร<br>ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้า<br>เกี่ยวกับการศึกษาให้ประชาชนทราบ           |                              |          |              |             |                          |
| 3                                                  | การมีความสามารถในการจัดโครงการ<br>การศึกษานอกโรงเรียนที่เป็นประโยชน์<br>ต่อประชาชนในด้านวิชาชีพและนันทนาการ |                              |          |              |             |                          |

| ข้อที่ | รายการ                                                                                                                                   | ระดับทักษะของผู้ตอบแบบสอบถาม |          |              |                 |                          |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------------|--------------------------|
|        |                                                                                                                                          | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง        | เห็นด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่<br>เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 4      | ควรมีความสามารถในการชักจูงให้โรงเรียนเชิงวิทยากร ผู้ชำนาญการในท้องถิ่นมาบรรยาย อภิปราย สาธิตให้นักเรียนและครูฟังเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา |                              |          |              |                 |                          |
| 5      | ควรมีความสามารถในการริเริ่มจัดตั้งคณะกรรมการของท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ในการสนับสนุนการศึกษา                                                |                              |          |              |                 |                          |
| 6      | ควรมีความสามารถกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหาร โรงเรียนใช้ชุมชนเป็นประโยชน์ในการศึกษา                                               |                              |          |              |                 |                          |
| 7      | ควรมีความสามารถประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน                                                                                  |                              |          |              |                 |                          |
| 8      | ควรมีความสามารถในการชักจูงให้บุคคลในท้องถิ่นสนับสนุนงานการศึกษาของจังหวัดได้                                                             |                              |          |              |                 |                          |
| 9      | ควรมีความสามารถเป็นผู้นำหรือพิธีกรของชุมชนในโอกาสต่างๆ ได้                                                                               |                              |          |              |                 |                          |
| 10     | ควรมีความสามารถที่จะใช้เวลาให้กับงานสังคมของชุมชนได้ทุกโอกาส                                                                             |                              |          |              |                 |                          |
| 11     | ควรมีความสามารถในการพูดภาษาท้องถิ่นได้                                                                                                   |                              |          |              |                 |                          |