

373.112
ป ๑๑๑๑๑
๘.3

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู
และกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี

10 พ.ย. 2537

ปริญญานิพนธ์
ของ
ประพนธ์ ไพลดำ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2537

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญานิพนธ์
ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต วิชาเอก การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน

(รศ.ทวีบุรุษ หอมเย็น)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(รศ.ทวีบุรุษ หอมเย็น)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

..... กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

วันที่...19...เดือน...สิงหาคม...พ.ศ..2537...

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์
ทวีบุรณ หอมเย็น ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร
โคตรบรรเทา กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และอาจารย์สังวาลย์
คล้ายกระแสน กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมทั้งให้
แนวคิดและข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และให้กำลังใจแก่
ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอ
กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกท่านที่ให้ความ
อนุเคราะห์ ความสะดวกในการดำเนินการทำแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ขอ
ขอบคุณครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี กรรมการการ
ศึกษาทุกโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี และขอขอบคุณนางสาวกัญจะนา พุ่มมาลา
ที่ให้ความช่วยเหลือในการวิเคราะห์ข้อมูลและให้คำแนะนำต่าง ๆ อย่างดียิ่ง

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงสุดและขอน้อมระลึกถึง
พระคุณของคุณพ่อ คุณแม่ ที่เป็นผู้ให้ทั้งชีวิต และการศึกษา จนประสบผล
สำเร็จในการศึกษาระดับนี้

ประพนธ์ ไพลดำ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
	ลักษณะของโรงเรียนมัธยมศึกษา	8
	บทบาทและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	9
	แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ	12
	คุณลักษณะของผู้บริหาร	16
	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	21
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
	สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	44
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	45
	การเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	48
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
	การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	50
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	50

4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	71
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	71
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	71
	วิธีการดำเนินการค้นคว้า	72
	การวิเคราะห์ข้อมูล	72
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
	อภิปรายผล	75
	ข้อเสนอแนะทั่วไป	85
	ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัย	86
	บรรณานุกรม	87
	ภาคผนวก	91
	ภาคผนวก ก. หนังสือนำถึงกรรมการการศึกษา และแบบสอบถาม	92
	ภาคผนวก ข. รายชื่อและสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ	102
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	104

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

- 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่แบ่งเป็นฝ่ายกรรมการการศึกษา
ของโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
จังหวัดปราจีนบุรี 46
- 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของครูต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน 55
- 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของกรรมการ
การศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาเป็นรายด้าน 56
- 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของครูต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านความเป็นผู้นำ 57
- 5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของกรรมการ
การศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัศึกษาด้านความเป็นผู้นำ 58
- 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของครูต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 59
- 7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของกรรมการ
การศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัศึกษาด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 61
- 8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทักษะของครูต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ด้านบุคลิกภาพ 63

9	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของกรรมการ การศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาด้านบุคลิกภาพ	64
10	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของครูต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความสามารถในการบริหาร	65
11	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนะของกรรมการ การศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาด้านความสามารถในการบริหาร	67
12	เปรียบเทียบตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษา ของโรงเรียนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์รวมทุกด้าน	69

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สังคมมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความสงบราบรื่น และบังเกิดความเจริญก้าวหน้าขึ้นได้ ย่อมต้องอาศัยกิจกรรมที่มนุษย์ร่วมกันคิด และร่วมกันสร้างขึ้นคือสิ่งที่เรียกว่า "การบริหาร" ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าสังคมมนุษย์กับการบริหารเป็นสิ่งที่ต้องควบคู่กันไป สังคมได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้าได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับแนวความคิดในการบริหารงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสังคมนั้น (ประชุม รอดประเสริฐ. 2523 : 144).

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จะมีผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนและความสำเร็จของครู อาจารย์ และนักเรียนนั้น นอกจากขึ้นอยู่กับผลงานโดยส่วนรวมของบางฝ่ายแล้วยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนอีกด้วย เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่จะทำให้ครูทุกคนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความพอใจ มีความสุขกับหมู่คณะและอาชีพของตน (วิจิตร วรุตบวงกูร. 2521 : 14) ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานเป็นส่วนรวม (กิติมา ปรีดีติลล. 2529 : 247) ประเด็นปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำอย่างไรจึงจะสามารถสรรหาหรือพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนและของชุมชนต่อไป

โรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ และความต้องการทาง

การศึกษาลักษณะงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น มีปัญหาที่แปลกใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาผู้บริหารโรงเรียนจึงมีภารกิจและความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม นอกจากจะต้องพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า มีความมั่นคง ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีวินัยและความรับผิดชอบสูง เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้เป็นชุมชนพยากรณ์ที่มีคุณภาพ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินการกิจของโรงเรียนให้เป็นไปโดยราบรื่นและมีผลดีต่อองค์กรและหน่วยงานที่ปฏิบัติ (Hoy and Miskel. 1982 : 248)

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาหลายคนประสบปัญหาในการดำเนินงานภายในโรงเรียนมากมาย จนกระทั่งไม่สามารถจะบริหารโรงเรียนนั้นต่อไปได้ ดังที่สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย ได้ประมวลปัญหาที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ประสบอยู่หลายประการ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนไม่จัดระบบหรือแบบแผนในการปฏิบัติงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์อันดี ขาดความยุติธรรม มีความเสียหายในเรื่องการเงิน ทอดทิ้งโรงเรียนอยู่เสมอ มีความประพฤติเสื่อมเสียในทางชั่วช้า การพนัน ขาดการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ขาดความเอาใจใส่ใกล้ชิดกับครู อาจารย์ และนักเรียน ใ้บุคคลในครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมกิจการในโรงเรียนเกินขอบเขต ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดดังกล่าวนี้นับว่าเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งสิ้น หากปล่อยให้ผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารงานโดยขาดหลักการ และระเบียบแบบแผนหรือนโยบายที่ดีแล้วก็จะเกิดความผิดพลาดล้มเหลว เกิดความเสียหายแก่ราชการและตัวผู้บริหารเอง อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารงานนั้น "คุณลักษณะของผู้บริหาร" จึงมีส่วนสำคัญอยู่เป็นอันมากถ้าผู้บริหารมีคุณสมบัติเหมาะสม และปฏิบัติตัวถูกต้องตามหลักทฤษฎีการบริหารที่ดีแล้วการบริหารงานจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชน โดยได้ทั้งงานและน้ำใจ การบริหารงานก็จะประสบความสำเร็จ (อภิรมย์ ๓ นคร. 2521 : 121)

แนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาผู้บริหารโดยการฝึกอบรมให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การศึกษาและสภาพแวดล้อมของชุมชนภายนอกโรงเรียนย่อมได้แก่ การสำรวจคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน โดยการสำรวจความคิดเห็นจากตัวผู้บริหาร บุคลากรผู้สอน และชุมชนภายนอกโรงเรียน ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาในปัจจุบันได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรีมีอยู่ทั้งหมด 34 โรงเรียนต่างประสบปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมักจะได้รับภาระงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ปกครองนักเรียนอยู่เนือง ๆ โดยมีประเด็นปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะเลือกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน โดยศึกษาจากทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียน

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี

2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูกับกรรมการการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการสำรวจและพัฒนาคุณลักษณะของตนเองในด้านที่ด้อยให้ดีขึ้น
2. กรมสามัญศึกษาสามารถนำผลการศึกษาค้นคว้าไปประกอบการกำหนดเป้าหมายถึงคุณลักษณะในการพิจารณาคัดเลือกตัวบุคคลเพื่อไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้
3. สถาบันฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่มีหน้าที่ฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สามารถนำผลการศึกษาค้นคว้านี้ไปเป็นแนวทางประกอบในการปรับปรุงหลักสูตรและกิจกรรมในการฝึกอบรมดังกล่าวได้

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่

2.1.1 ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 34 โรงเรียน 1,223 คน จำแนกเป็นเพศชาย 535 คน เพศหญิง 688 คน

2.1.2 กรรมการการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของแต่ละโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวนทั้งหมด 510 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่

2.2.1 ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวนร้อยละ 20 ของทุกโรงเรียน จำนวน 234 คน

2.2.2 กรรมการการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวนร้อยละ 45 จำนวน 216 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพแบ่งเป็น

3.1.1 ครู

3.1.2 กรรมการการศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของครูและกรรมการการศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ

3.2.1 ด้านความเป็นผู้นำ

3.2.2 ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

3.2.3 ด้านบุคลิกภาพ

3.2.4 ด้านความสามารถในการบริหารงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึงสถานศึกษาที่เปิดสอนนักเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการและผู้จัดการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

3. ครู หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี

4. กรรมการการศึกษา หมายถึงบุคคลภายนอกโรงเรียนซึ่งเป็นข้าราชการ พ่อค้า ประชาชนหรือผู้ประกอบการนักเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการที่ปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนด้านต่าง ๆ ตามโอกาสอันควร

5. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง คุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้บริหารควรมีลักษณะเฉพาะ 4 ประการ ซึ่งครูและกรรมการการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาได้พิจารณาเห็นว่ามีมีความสำคัญสำหรับการบริหารงานโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี จึงควรมีไว้ ในการศึกษาครั้งนี้ได้จำแนกออกเป็น 4 คุณลักษณะคือ

5.1 คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ หมายถึงสิ่งซึ่งแสดงถึงพลังอำนาจ และอิทธิพลซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อประโยชน์ในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีความยินยอมพร้อมใจกันที่จะฉันทกกำลังปฏิบัติงานให้เกิดผลดีซึ่งในที่นี้กำหนดไว้ได้แก่ การเป็นผู้มีความฉลาดหลักแหลม ความเป็นผู้ใหญ่ และมีใจกว้าง มีพลังใจและปรารถนาที่จะบรรลุความสำเร็จ มีทัศนคติในด้านมนุษยสัมพันธ์ ตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำ ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์เป็นผู้ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติโดยพลัน สร้างบริวาร และผู้ร่วมงานด้วยหลักการที่ดี เป็นตัวแทนผู้ได้บังคับบัญชา มีอุดมการณ์กว้างไกลและทรงคุณค่า

5.2 คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ หมายถึงเป็นผู้ที่มีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับ งานธุรการ การเงิน การพัสดุ งานสารบรรณ การบริหารหลักสูตร ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีเกี่ยวกับวางแผน การจัดการเรียน การสอนตามสมรรถภาพต่าง ๆ การทำแผน การสอน การประเมินผลงานและโครงการ หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การนิเทศงานวิชาการ การวัดผลและประเมินผล ฯลฯ

5.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึงคุณลักษณะที่แสดงออกทางพฤติกรรมทางร่างกายหรือวาจา เช่นลักษณะท่าทาง ท่วงทีวาจา การแต่งกาย กิริยามารยาท การรู้จักวางตนให้มีความเหมาะสมกับกาลเทศะ ความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

5.4 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน หมายถึงความสามารถในการวางแผน การตัดสินใจ วิเคราะห์งาน การใช้บุคลากร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง รวมทั้งรู้จักการประยุกต์ความเชี่ยวชาญ หรือความสามารถในการใช้ความรู้ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน คือ งานวิชาการ งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ งานการบริหารงานบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้เกิดผลดี

6. ทักษะ หมายถึง ความประสงค์หรือความต้องการของครู อาจารย์ และกรรมการการศึกษา ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ดังนั้นจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับต่อไปนี้

1. ลักษณะของโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. บทบาทและภาระกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
4. คุณลักษณะของผู้บริหาร
5. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะของโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาต่อจากระดับประถมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจและความถนัด เพื่อให้เข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม การศึกษาในระดับนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียนระยะละ 3 ปี (แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520) การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 90 อยู่ในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2531:44)

การศึกษาในระดับนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้ค้นพบและพัฒนาความสามารถ ความถนัด และความสนใจ ให้มีนิสัยใฝ่รู้ รู้จักคิดและวิเคราะห์

อย่างมีระบบ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ รู้จักสิทธิและหน้าที่ รวมทั้งการทำงานเป็นหมู่คณะ สามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้จากการเรียนไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์แข็งแรง ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

เพื่อให้การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นไปตามจุดมุ่งหมายนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทที่สำคัญยิ่ง เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดเพียงคนเดียวในโรงเรียนมีอำนาจที่จะตัดสินใจในระดับสูง โดยให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียนและสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา

บทบาทและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

นักการศึกษาหลายท่านได้จำแนกหน้าที่และภาระกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ต่างกันดังนี้

มาร์เลอร์ (Marler. 1973 : 3194) ได้ศึกษาและพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีบทบาทและหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงาน ให้การนิเทศ และวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งทางด้านส่วนตัวและวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบข้อบังคับ อย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับคนทั่วไป
6. มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครู และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

โจนส์และคนอื่น ๆ (Jones and Others. 1969 : 176-183)

มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ต้องแสดงบทบาทและภาระ

กิจดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัย เพื่อประโยชน์ในทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าจุดหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากคนอื่น พ่วงโยสวัสถิภาพของเพื่อนร่วมงาน มีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง

2. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นโรงเรียนควรบริการสังคม และสังคมได้ช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้วย

3. เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนอาคารสถานที่เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด

4. รู้จักประเมินผลงานของตัวเอง ผู้บริหารโรงเรียนมิใช่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำวันเท่านั้น ยังต้องมีความเป็นผู้นำอีกด้วย พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีส่วนส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell and Others. 1978 : 116-149) ได้เสนอแนะว่าภาระกิจของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้านคือ

1. งานวิชาการ ในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการ และประเมินผลการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในด้านที่เกี่ยวกับการวางจุดหมายเฉพาะของสถานศึกษาการวางโครงการของการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การจัดและเลือกใช้สื่อการเรียนและอุปกรณ์การสอน และการประเมินผลการสอน

2. งานธุรการและการเงิน งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียนการสอนสิ่งที่ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจได้แก่

งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณ งาน
พัสดุ-ครุภัณฑ์

3. งานกิจการนักเรียน หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องจัดการเกี่ยวกับ
นักเรียนในเรื่องกิจการนักเรียนและจัดรูปองค์กรของนักเรียน ระเบียบและ
ระเบียบต่าง ๆ การจัดบริการให้แก่นักเรียน การควบคุมความประพฤติและ
ระเบียบวินัยนักเรียน

4. การบริหารงานบุคคล งานด้านนี้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้
บริหารในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาส่วน
ใหญ่ขึ้นกับการบริหารบุคคลไม่น้อยเลย ผู้บริหารควรพิจารณาการบริหารบุคคล
ในเรื่องนโยบายของการบริหารบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การ
นิเทศงานและการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน

5. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการ
เรียนการสอนการบริการนักเรียน จำเป็นต้องใช้สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ งาน
ด้านนี้มีความหมายรวมถึงอาคารสถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้
บริหารควรสนใจในเรื่องการวางแผนอาคารสถานที่ การพัฒนาและบำรุง
รักษาอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยในการเรียนการสอน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานด้านนี้ผู้บริหาร
ควรจะต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้
ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชนบทบาทของโรงเรียนต่อชุมชน และบทบาทของ
องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

จากความหมายและขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ที่กล่าวอ้างมาเป็นลำดับนั้นสามารถพิจารณาได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นที่
จะต้องปฏิบัติภารกิจหลายประการทั้งงานบริหารวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจ
หลัก และงานสนับสนุนอื่น ๆ กรมสามัญศึกษาได้ระบุไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน
จะต้องปฏิบัติภารกิจให้ได้ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการตอบ
สนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา โดยคำนึงถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กรมสามัญ
ศึกษากำหนดไว้ (กรมสามัญศึกษา. 2530 : 3-11)

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ

ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน จำเป็นต้องเรียนรู้ เหตุการณ์ในอดีต เพื่อประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลสำเร็จในอนาคต ดังนั้นความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ โรงเรียนประสบผลสำเร็จก้าวหน้า ดังนั้นความรู้เกี่ยวกับผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ สำคัญอย่างมากที่ผู้บริหารควรจะได้ทราบ

จอห์นสันและคนอื่น ๆ (Johnson and Others. 1974 : 255-259) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำอยู่ 4 แบบคือ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (The Traitist Theory)

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีคุณลักษณะของ บุคลิกภาพหรือคุณสมบัติพิเศษซึ่งเกื้อกูลให้ประสบผลสำเร็จ เช่นผู้นำที่ประสบ ผลสำเร็จมักมีร่างกายสูง

2. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (The Situationist Theory)

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำที่ เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งก็เพราะเกิดจากลักษณะของ กลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

3. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (The Followership Theory) ทฤษฎี

นี้เป็นการขยายทฤษฎีของคุณลักษณะของผู้นำโดยถือว่า การศึกษาการเป็นผู้ตาม เป็นการศึกษากการเป็นผู้นำโดยทางอ้อม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า เครื่อง ชั่งคุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ดังนั้น วิธีที่ดีที่สุดที่จะประเมินผลคุณค่า ของผู้นำก็คือ การวิเคราะห์ผู้ตาม

4. ทฤษฎีของผลรวม (The Eclectic Theory) ทฤษฎีนี้เป็น

ผลรวมของทฤษฎีทั้งหลาย เป็นการนำเอาคำอธิบายจากทฤษฎีต่าง ๆ มารวม กัน เพื่อที่จะพยายามอธิบายการเป็นผู้นำ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผลเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจำต้องรู้จักโครงสร้างโรงเรียนของตนเป็นอย่างดี

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 23-24) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จไว้ดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มาขอคำแนะนำปรึกษามากกว่าที่หัวหน้าจะเป็นผู้สั่งการ
2. ผู้นำสามารถเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชาโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกว่านั้นเป็นคำสั่ง
3. ผู้นำสามารถไปที่ใด ๆ ในหน่วยงานโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกว่าเป็นการไปตรวจงานหรือไปจับผิด
4. ผู้นำมักจะไม่ค่อยได้ยินการนิทาเกี่ยวกับชีวิตส่วนตัวของสมาชิก แต่ถ้าหากหน่วยงานหรือสถานศึกษามีปัญหาเกิดขึ้น เขาควรจะได้ฟังเป็นคนแรก
5. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเสนอเรื่องเพื่อการตัดสินใจเฉพาะในสิ่งที่นอกเหนืออำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. เมื่อผู้นำไปราชการที่อื่น เขากลับมาโดยไม่หวังว่าจะต้องพบกับปัญหาหรือความยุ่งยากในหน่วยงานของเขา
7. ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับนโยบายของหน่วยงาน สิ่งนี้จะไม่นำไปสู่การทะเลาะวิวาทเป็นการส่วนตัว
8. เมื่อผู้นำเป็นประธานในที่ประชุม สมาชิกก็จะยินดีอภิปรายจากความคิดเห็นและเสนอแนะโดยไม่นั่งเฉย ถ้าเกิดมีความคิดเห็นไม่ตรงกันก็จะถกเถียงกันเฉพาะในห้องประชุมเท่านั้น
9. เมื่อผู้นำเข้าร่วมประชุมโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประธานการประชุมนั้นก็จะต้องดำเนินไปตามปกติ
10. ถ้าหากผู้นำจะปรึกษาผู้อื่นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งหรืออื่น ๆ เขาควรจะปรึกษากับบุคคลตามสายบังคับบัญชา
11. การย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกของผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย
12. เมื่อผู้นำไม่อยู่ หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้ตามปกติ
13. การแตกเป็นก๊กเป็นเหล่าของผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อยมาก

14. ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมทำงานเป็นคณะเพื่อความสำเร็จของงานมากกว่าเพื่อหวังผลประโยชน์อย่างอื่น

สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 289) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองเกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบ เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่นที่ตนมอบหมายให้ได้
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง การตัดสินใจที่จะทำอะไรนั้นเมื่อมีการตัดสินใจแล้วจะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นจะต้องสำเร็จ ทั้งมีความตั้งใจจริงที่จะทำงานโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคต่าง ๆ และไม่ท้อถอย
3. มีความอดทน งานในตำแหน่งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้นมักจะเป็นงานหนักเพราะต้องทำหน้าที่ในการคุมงาน และผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ให้แผนเป็นไปตามเป้าหมายซึ่งจะต้องใช้เวลาและความอดทนต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อรอเวลาทำงานนั้นจะบรรลุเป้าหมาย
4. มีการตัดสินใจที่ดี การตัดสินใจต้องสมเหตุผลและพิจารณาจากข้อเท็จจริง โดยพยายามหาทางเลือกให้มากที่สุด พิจารณาข้อดี และข้อเสียของทางเลือกแต่ละทางเพื่อจะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
5. มีความสนใจผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งปกป้องผลประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อผู้ได้บังคับบัญชามีกำลังใจในการทำงานดีขึ้น
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือรู้จักเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือระหว่างบุคคลต่อกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือสามัคคีในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. มีบุคลิกภาพที่ดี กล่าวคือมีลักษณะท่าทางดี วางตัวดี ควรเคารพยกย่อง การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย มีความพร้อมในการทำงานและเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ
8. มีความยุติธรรม เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ปราศจากการลำเอียงหรืออคติ พร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา

9. มีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจที่จะทำงาน

10. มีความคิดริเริ่ม มีความสนใจในการแสวงหาความรู้และวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นและพัฒนางานไปด้วย

อรรถสิทธิ์ ลิทธิสุนทร (2524 : 9-11) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 4 ประการ

1. ภูมิฐาน หมายถึง มีความสง่าผ่าเผย สะอาดหมดจด เป็นระเบียบเรียบร้อยท่วงท่าและวาจา ความเป็นผู้นำนั้นแสดงถึงบุคลิกลักษณะแห่งการเป็นผู้นำที่ดี ทำให้คนทั้งหลายมีความพึงพอใจ ยำเกรง และมีความเชื่อถือศรัทธา

2. ภูมิวุฒิ หมายถึง ความเป็นผู้รู้ในการปฏิบัติงาน ต้องรู้วิชาการในหน้าที่และวิชาการแขนงอื่นเกี่ยวข้องกับงานอย่างแตกฉาน ผู้นำที่ขาดหรือหย่อนภูมิรู้ย่อมจะขาดความเชื่อถือในด้านความรู้ความสามารถจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการปกครองบังคับบัญชาในที่สุด

3. ภูมิธรรม ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาแม้จะมีภูมิฐานและภูมิวุฒิเลิศสูงส่งเพียงใด ถ้าความประพฤติไม่ดี ไม่มีวินัย จิตใจไร้ศีลธรรมจรรยาและวัฒนธรรมเสียแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็หาประโยชน์อันใดมิได้เพราะได้นำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่ผิด ทุจริต เบียดเบียนและทำร้ายผู้อื่นให้เดือดร้อนเสมอ ฉะนั้นภูมิธรรมจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้นำทุกประเภทและทุกลักษณะของหน่วยงาน

4. ความชัดเจนในศิลปะ ภูมิฐาน ภูมิวุฒิ และภูมิธรรม ยังไม่อาจทำให้ผู้นำเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถประยุกต์หรือผสมผสานทั้ง 3 ข้อเข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสรุปงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำของ สโตกคิลล์ (Stogdill. 1970 : 74-75) มีความเห็นสอดคล้องกันว่าลักษณะของผู้

นำที่ตีมีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี
3. สติปัญญา ผู้นำเป็นผู้มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี และมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการสังคม

จากแนวคิดที่กล่าวมาเป็นลำดับชี้ให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นเกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจ 3 ประการคือ พลังอำนาจ อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ ดังนั้นการเป็นผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีสมาชิกยอมรับอำนาจ คนมีอำนาจแต่ไม่มีใครยอมรับคงจะเป็นผู้นำได้ยาก ผู้นำกับกลุ่มเป็นของที่แยกกันไม่ได้ ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีผู้นำ ถ้ามีกลุ่มแต่ขาดผู้นำกลุ่มก็จะเจริญก้าวหน้าได้ยาก การเป็นผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ทั้งการนำและการบริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2525 : 17)

คุณลักษณะของผู้บริหาร

การบริหารงานใด ๆ ย่อมมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถมีคุณธรรม และมีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ คุณลักษณะของผู้บริหารนี้ย่อมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณคุณ

ภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ (สมพงษ์ เกษมสิน.
2521 : 395)

คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงตามความเห็นของ
ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2523 : 115) มี 10 ประการ คือ

1. เป็นที่คบค้าสมาคมได้
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีความหนักแน่น
4. มีความรอบรู้
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
6. มีความพร้อมและเข้าใจต่อสถานการณ์
7. ให้ความร่วมมือ
8. เป็นคนกว้างขวาง
9. สามารถปรับตัวได้ดี
10. มีความสามารถในการเจรจา

อุทัย หิรัญโต (2526 : 12-13) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดี
ของผู้บริหารที่จะสามารถเป็นสัญลักษณ์หรือเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานของ
องค์การให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเหนือบุคคลอื่นโดย
ทั่วไป มีความสนใจรอบด้าน พูดและเขียนภาษาง่ายมีสภาพร่างกาย จิตใจ
และอารมณ์สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสูง มีความตั้งใจแน่วแน่ มีฝีมือมีความ
สามารถในการประสานงาน มีความสามารถในการบริหารและมีความ
สามารถในทางวิชาการ นอกจากนี้ผู้บริหารที่ดีควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ
ดังนี้

1. มีความรู้ ความคิดริเริ่ม กล้าหาญ และเด็ดขาดในการตัดสินใจ
สั่งการ
2. มีความแนบเนียนในการติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วย
กิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม
3. มีความยุติธรรม วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อ

ให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้ใดผู้หนึ่ง

4. มีความอดทน กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ไม่เห็นแก่ตัว ตื่นตัวอยู่เสมอ ระมัดระวัง สุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท ไม่ยึดขาด ทำอะไรที่ทันควัน มีความว่องไวปราดเปรียวอยู่เสมอ และรู้จักใช้ดุลยพินิจพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ด้วยเหตุผล

5. มีความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองทอง มีความประพฤติอยู่ในขอบเขตที่ดีงาม มีความเห็นอกเห็นใจ มีความกรุณาปราณีสงสาร และเห็นใจผู้อื่น

6. มีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวม เป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ และต่อรัฐ

7. รู้จักการบังคับตัวเอง คือการบังคับจิตใจโดยผ่านทางอารมณ์ ซึ่งได้มาจากประสาทสัมผัส ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง มิแสดงกิริยาอาการที่ไม่เหมาะสมต่อผู้อื่น

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 269) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะ 3 ประการ เรียกว่า "ไตรภูมิ" คือ ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน ซึ่งขยายความต่อไปว่า เป็นผู้มีความรู้เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีความสามารถรอบด้าน มีความเชื่อมั่นตนเอง ทะเยอทะยานและกระตือรือร้นที่จะก้าวหน้า มีความกล้าหาญ ความยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัว เห็นใจผู้อื่น มีความสงบเสงี่ยม และรู้จักใช้ดุลยพินิจ

ธงชัย สันติวงศ์ (2530 : 2) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารไว้ว่า จะต้องมีความสามารถในการประสานงาน ประสานคน ประสานความคิด เป็นผู้ที่มีความอดทน ไม่แสดงความโกรธ ความหงุดหงิด ความก้าวร้าวให้ผู้อื่นเห็น มีสายตายาวไกล มีจิตใจมั่นคงไม่อ่อนไหวง่าย ยึดได้เมื่อภัยมา มองปัญหารอบข้างเป็นเรื่องง่ายต่อการแก้ปัญหาและสามารถเลือกสรรกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาที่นั้น ๆ ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง เพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 293-296) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติอันจำเป็นสำหรับความสำเร็จของผู้บริหาร ที่ทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมี 4 ข้อ คือ

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับธุรกิจได้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ วางแผน เพื่อจะได้เลือกวิธีการที่ถูกต้องและต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง นับว่ามีความสำคัญต่อหน้าที่ผู้บริหารมากอาจแยกพิจารณาได้ ดังนี้

- 2.1 ความสามารถด้านภาษา
- 2.2 ความสามารถทางด้านเหตุผล
- 2.3 ความสามารถจดจำ
- 2.4 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป
- 2.5 ความสามารถในการวินิจฉัย
- 2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารต้องมีร่างกายสมบูรณ์ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโดยเฉพาะเรื่อง

- 3.1 เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานว่า เป็นผู้เข้มแข็ง อดทน
- 3.2 เป็นที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือจะเป็นคุณลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้

3.3 ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานได้มาก

4. ด้านบุคลิกและความสนใจ การมีความเชื่อมั่นและการเป็นผู้ที่บรรลุจุดหมายทางอารมณ์ มีระดับความปรารถนาสูงและมีความรับผิดชอบ เหล่านี้เป็นพลังให้ผู้บริหารสละแรงกายและแรงใจให้แก่การบริหารงานทั้งสิ้น

โนลท์ (Nolte. 1966 : 382) ได้กล่าวว่าลักษณะเด่นที่จะทำให้เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานได้ดี ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์

2. มีใจกว้าง
3. มีวิธีการอย่างฉลาด
4. มีความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ยอมรับในความผิดพลาด
9. มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
10. ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
11. มีความสามารถในการสื่อสาร
12. รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
13. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและการทำงาน
14. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์เสมอ
15. เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

เชนและยาร์ช (Shane and Yarch. 1957 : 517-519) ได้สรุปลักษณะของผู้บริหารไว้ 13 ประการคือ

1. เป็นคนหนักแน่นและมีวิจรรณญาณ
2. มีความมานะ อดทน และตั้งใจจริงในการทำงาน
3. เชื้อมั่นในตนเอง
4. ทำตัวให้เป็นที่ยึดถือกับผู้ร่วมงาน
5. มีใจกว้าง
6. ให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานของเขาอย่างเต็มที่
7. ทันต่อเหตุการณ์เสมอ
8. ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
9. มีปัญญา
10. มีมนุษยสัมพันธ์

11. มีอารมณ์มั่นคง
12. เป็นคนมีระเบียบวินัย
13. เป็นนักพัฒนา

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีและสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จนั้น นพวงศ์ บุญจิตราคุลย์ (2522 : 216-217) ได้กำหนดไว้ 2 ประการ คือ คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติในการปฏิบัติงานซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณสมบัติเบื้องต้นของนักบริหารการศึกษา
 - 1.1 มีปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ
 - 1.2 สามารถในการวิเคราะห์
 - 1.3 สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์
 - 1.4 มีความคิดริเริ่มและมีความรอบรู้
 - 1.5 มีจิตใจมั่นคง ไม่เอาแต่อารมณ์
 - 1.6 มีคุณลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี
 - 1.7 มีคุณสมบัติของผู้นำ
2. คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ริเริ่มและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
 - 2.2 ใจกว้าง
 - 2.3 รู้จังหวะเวลา
 - 2.4 รู้ว่าอะไรรีบด่วนอะไรไม่รีบด่วน
 - 2.5 รับฟังและรู้จักเลือกความคิดเห็นที่ดี
 - 2.6 หนักเอาเบาสู้
 - 2.7 หนักแน่น อดทน ไม่ท้อถอย
 - 2.8 สามารถในการสร้างสรรค์

2.9 สามารถในการปรับปรุงงาน

2.10 รู้จักพิจารณาพัฒนาอุปสรรค

ผู้บริหารโรงเรียน นอกจากจะมีคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาที่ดีแล้ว ยังต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีด้วย ดังที่ วิจิตร

วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล (2523 : 74-76) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีไว้ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำ (Leadership) คือมีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่มและสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใส และอดทน สามารถตัดสินใจและจงใจคน มีความรับผิดชอบฉลาดและไหวพริบดี มีความมุงสาทะ วิริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดีและมีความเป็นประชาธิปไตย

2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญคือยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่นเปิดเผยเป็นกันเอง

3. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง เช่น มีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน และรู้เท่าทันเหตุการณ์

4. มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงามได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) คือ มีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตดี สุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

อภิรมย์ ณ นคร (2521 : 12-13) ได้กล่าวไว้ว่า ความเจริญ
ของโรงเรียนต้องอาศัยคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพทั้งทางส่วนตัว
และทางวิชาชีพดังนี้

1. สมรรถภาพทางส่วนตัว ได้แก่

- 1.1 มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางกายและจิตใจ
- 1.2 มีความเฉลียวฉลาด
- 1.3 มีบุคลิกภาพดี
- 1.4 มีอารมณ์ขัน และไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์
- 1.5 มีศีลธรรมจรรยา
- 1.6 ซื่อสัตย์และมั่นคง
- 1.7 มีเหตุผล และมีความยุติธรรม

2. สมรรถภาพทางวิชาชีพ ได้แก่

- 2.1 มีพื้นฐานการศึกษาที่สูงพอ
- 2.2 มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในศาสตร์ที่เกี่ยวกับการ
บริหารการศึกษา

- 2.3 มีประสบการณ์ก่อนที่จะรับตำแหน่งอย่างเพียงพอ
- 2.4 มีความสามารถต่อการทำงานเป็นกลุ่ม

พนัส หันนาคินทร์ (2521 : 45-48) ได้สรุปไว้ว่า บุคคลที่
จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนควรประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่

- 1.1 มีสุขภาพดี
- 1.2 มีความเฉลียวฉลาด
- 1.3 มีอารมณ์มั่นคง
- 1.4 มีความเป็นผู้ใหญ่
- 1.5 มีความประพฤติดี
- 1.6 มีคุณธรรมสูง
- 1.7 มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด

- 1.8 ความไม่เห็นแก่ตัว
- 1.9 ความรู้จักเกรงใจผู้อื่น
- 1.10 ความมีไหวพริบ
2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่
 - 2.1 มีความรู้ด้านวิชาการทั่วไปดี
 - 2.2 มีความรู้ด้านวิชาชีพดี
 - 2.3 มีประสบการณ์และระดับความรู้สูงพอ
 - 2.4 มีการฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงานอยู่เสมอ

อุทัย หิรัญโต (2515 : 15-18) / ให้ความเห็นว่า การบริหารองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้น บุคคลที่จะเป็นหัวหน้าคนจำเป็นต้องมีคุณสมบัติบุคลิกภาพดีเด่นเป็นพิเศษ มิใช่ใช้แต่อำนาจขงการ หากแต่ต้องทำให้บุคคลอื่นรู้จักตัวเอง ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้นผู้ที่จะเป็นหัวหน้าคน ควรมีคุณสมบัติอันจำเป็น ดังนี้

1. ต้องมีความสามารถในการเขียน-การพูดและการพูดในที่ชุมชน
2. ต้องมีความสนใจต่อทุกสิ่งทุกอย่าง
3. ต้องมีความสามารถในการเกลี้ยกล่อม
4. ต้องมีความกระตือรือร้น
5. ต้องมีความอดทน มานะ บากบั่น
6. ต้องมีความแข็งแกร่งทางกายและจิตใจ
7. ต้องมีความเด็ดขาด
8. ต้องมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ และถ่อมตัว

วิจิตร ศรีสอาน (2517 : 12) / ได้กล่าว ถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในฐานะผู้บริหารการศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษา ผู้นำทางการศึกษาควรมีภูมิที่เรียกว่า ไตรภูมิ อันได้แก่ ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน ดังนี้

ภูมิรู้ หมายถึง ความรู้หลักบริหาร รู้เรื่องที่จะบริหารและรอบรู้ในเรื่องที่สัมพันธ์กับการศึกษา

ภูมิธรรม หมายถึง การมีจรรยาบรรณแห่งอาชีพ สามารถปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และปฏิบัติตามความคาดหวังของสังคมด้วย

ภูมิฐาน หมายถึง การมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายดี สง่าผ่าเผยในการปรากฏตัวในที่ต่าง ๆ

ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ (2517 : 2-3) ได้เสนอการปฏิบัติตนของครูดี เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นใน บ้านเมือง ดังนี้

1. ครูต้องรักเด็ก เห็นใจเด็ก ครูต้องยอมรับว่าเด็กยังเกิดควมสับสน ต้องการครูเป็นที่พึ่ง ครูจะต้องทำตนเป็นพ่อแม่คนที่สองของเด็ก
2. ครูจะต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของเด็ก พยายามเข้าใจเด็ก และทำความเข้าใจกับเด็กอย่างผู้ใหญ่ที่มีความปรารถนาที่ดี
3. ครูต้องยอมรับว่าเด็กอาจมีพฤติกรรมผิดปกติได้ในระยะที่บ้านเมืองกำลังผันผวน ครูจึงต้องอดทนในการปฏิบัติตนมากเป็นพิเศษ และพร้อมที่จะให้อภัยแก่เด็ก
4. ครูต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กทุกทาง
5. ครูต้องเอาใจใส่ต่อการสอนและการปฏิบัติงาน จะต้องชี้ชวนให้เด็กหันมาสนใจต่อการเรียน
6. ครูต้องทำงานให้สัมพันธ์กับผู้ปกครองอย่างใกล้ชิด จะต้องร่วมมือกันสร้างควมดีให้แก่เด็ก

ผู้บริหารโรงเรียน นอกจากจะมีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี มีคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาที่ดี และมีคุณลักษณะของครูที่ดีแล้ว ยังจะต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดีอีกด้วย ดังที่ ประถม แสงสว่าง (2519 : 14-15)

1. มีใจกรุณา เห็นอกเห็นใจต่อครูและนักเรียน
2. มีมนุษยธรรม และใจเย็น
3. เป็นที่ไว้วางใจ เป็นที่เคารพนับถือและเป็นที่พึ่งในความดี

ยุติธรรม สามารถช่วยแก้ปัญหาได้

4. มีความมั่นคง คือ คงเส้นคงวา

5. มีความจำดี

6. มีจินตนาการดี

7. มีร่างกายแข็งแรง

วิญญู อังคนารักษ์ (2520 : 3-6) ได้เน้นคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารว่า ควรมีลักษณะพื้นฐานและคุณลักษณะเฉพาะตัว ดังนี้

1. คุณลักษณะพื้นฐาน ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความเข้มแข็งทางร่างกายและเข้มแข็งทางศีลธรรม

2. คุณลักษณะพิเศษ ได้แก่ ความสนใจและความรักบุคคลอื่นอย่างแท้จริง กำลังหรืออำนาจแห่งบุคลิกภาพ และมีจิตใจแบบวิทยาศาสตร์

จุมพล สวัสดิยากร (2520 : 328-331) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน
2. จัดระเบียบของค์การและจัดตัวบุคคลให้เข้ากับงาน
3. ควบคุมการใช้จ่ายเงิน
4. ประชาสัมพันธ์
5. ประสานงาน
6. บำรุงขวัญผู้ร่วมงาน
7. ควบคุมบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน
8. รู้จักประเมินผลงาน
9. ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

สุโท เจริญสุข (2520 : 52) ได้กล่าวถึงผู้นำที่ดี นอกจากจะมีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมตามที่กล่าวมาแล้ว ยังต้องมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย และได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับบุคคลที่มีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ไว้ ดังนี้

1. มีอนามัยดี ไม่เจ็บป่วยหรือพิการ
2. มีจิตใจเข้มแข็ง อดทน กล้าสู้ ไม่ท้อแท้
3. มีอาการพฤติกรรมปราศจากโรคประสาท

4. มีความมั่นใจตนเอง มีเหตุผล
5. มีความพอใจในตนเอง สุขใจในอาชีพ
6. อยู่ร่วมกับคนอื่นได้ดีไม่เบียดเบียนชีวิต
7. อยู่ในขอบข่ายของศีลธรรม และกฎหมาย
8. เข้าใจ และรู้จักตัวเองดี

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 213-214) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติอันจำเป็นสำหรับความสำเร็จของผู้บริหาร ที่ทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับธุรกิจได้ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ วางแผน เพื่อจะได้เลือกวิธีการอย่างถูกต้อง และต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งเป็นผู้ให้การฝึกผู้ใต้บังคับบัญชาเท่า ๆ กับต้องมีความสามารถทั้งด้านเทคนิคและการบริหาร

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง มีความสำคัญต่อหน้าที่ของผู้บริหารมากอาจแยกพิจารณาได้ ดังนี้

- 2.1 .ความสามารถทางด้านภาษา
- 2.2 ความสามารถทางด้านเหตุผล
- 2.3 ความสามารถจดจำ
- 2.4 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป
- 2.5 ความสามารถในการวินิจฉัย
- 2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารต้องมีร่างกายสมบูรณ์จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร โดยเฉพาะเรื่อง

- 3.1 เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อดทน
- 3.2 เป็นที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือเป็นคุณลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อถือตามได้
- 3.3 ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานได้มาก

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ ความสนใจ ความเชื่อมั่น เป็น
ผู้บรรลุคุณภาวะทางอารมณ์ มีระดับความปรารถนาสูง และมีความรับผิดชอบ

ทินพันธุ์ นาคะตะ (2509 : 84-87) และอรุณ รักธรรม
(2517 : 207-211) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำสรุปได้ดังนี้

1. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) หมายถึงการไม่ฉวย
โอกาสเอาเปรียบบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสุข และผลประโยชน์
เฉพาะส่วนตัว นอกจากนั้นยังหมายถึง การรู้จักเสียสละ ชุมเสียซึ่งความโลภ
และความหลงต่าง ๆ

2. แสดงลักษณะท่าทาง (Dearing) มีเหมาะสม หมายถึงการ
วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะทั้งทางด้านความประพฤติ และการแต่งกาย
ทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาและมีชีวิตชีวาอยู่เสมอ

3. ความสงบเสถียร (Humility) หมายถึงการไม่อวดดี
เย่อหยิ่ง จองทอง หรือลืมนตน รวมทั้งไม่ควรมีความภาคภูมิใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่ง
ใดมากจนดูหมิ่นผู้อื่นไร้ซึ่งเหตุผล

4. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) หมายถึงการเป็นคนซื่อ
ตรง มั่นคง อยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและเกียรติยศชื่อเสียง

5. ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Dependability) หมายถึง
การเป็นผู้มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ตรงต่อเวลา มีอุดมการณ์ในการ
ทำงานและรู้สำนึกในหน้าที่

6. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึงการเป็นผู้มีความรัก
และความนิยมชมชื่นต่อหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาโดย
ส่วนรวม

7. ความอดทน (Endurance) หมายถึงการเป็นผู้มีความมานะ
พากเพียรในการปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากทั้งปวง และพยายาม
ที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ด้วยการใช้อนุญาและเหตุผล

8. ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึงการรู้สำนึกในหน้าที่
ความรับผิดชอบแม้การกระทำนั้นจะต้องเสี่ยงต่อชีวิตก็ยอมกระทำ ทั้งนี้เพื่อ

ประโยชน์สุขของส่วนรวมและพร้อมที่จะทำหน้าที่ในการกระทำนั้นเสมอ

9. ความเด็ดขาด (Decisiveness) หมายถึงการมีความสามารถในการตัดสินใจ หรือตกลงใจที่จะปฏิบัติงานใด ๆ โดยรวดเร็ว ไม่ลังเล และมีความเด็ดขาดชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้งานสามารถดำเนินการต่อไปได้โดยไม่หยุดชะงัก

10. ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) หมายถึงการรู้จักเอาใจเขามาสู่ใจเรา แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อรู้สึกว่าเขาเหล่านั้นไม่ได้รับความเป็นธรรมให้ความช่วยเหลือเท่าที่ตนเองมีความสามารถ

11. ความมีมนุษยธรรม (Humanity) หมายถึงการมีความเมตตาปราณีเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน ประารถนาที่จะให้เขาเป็นสุขด้วยความจริงใจ และให้ความช่วยเหลือแก่เขาตามความจำเป็น

12. ความยุติธรรม (Justice) หมายถึงการให้ความเสมอภาคไม่ลำเอียงในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยหลักการและเหตุผล ไม่ว่าการกระทำนั้นจะเป็นการลงโทษ หรือให้รางวัล และการกระทำนั้นจะต้องเป็นไปโดยเปิดเผย

13. มีความรู้ (Knowledge) หมายถึงจะต้องเป็นผู้มีความรู้ในวิชาเฉพาะในหน้าที่การงาน และความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี กล่าวคือผู้นำที่ตั้นจะต้องเป็นทั้งผู้ชำนาญการเฉพาะ (Specialist) หรือเป็นสหพันธุ์ (ผู้รู้แจ้ง) และเป็นพหุสูตรซึ่งหมายถึงผู้รู้ทั่ว

14. มีสติปัญญา (Intelligence) หมายถึงเป็นผู้มีความฉลาด ใช้สติปัญญาและมันสมองในการทำงานทุกชนิด

15. ความนุ่มนวลแนบเนียน (Tact) หมายถึงการมีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างดี รู้จักกาลเทศะและถนอมน้ำใจในลักษณะ "ตัดบัวไม่ให้ช้ำและลงน้ำไม่ให้ขุ่น"

16. ความริเริ่ม (Initiative) หมายถึงการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ หรือทำในสิ่งที่ผู้อื่นอยู่เสมอ

17. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) หมายถึงการเป็นผู้มีจิตใจจดจ่อหรือสนใจที่จะปฏิบัติงานต่างๆ อย่างจริงจัง มีความรักงาน ต้องการทำให้สำเร็จและกระทำงานนั้นด้วยความสนุกสนานเพลิดเพลิน

18. ความตื่นตัว (Alertness) หมายถึงการเป็นผู้พร้อมที่จะทำงานเสมอและทำงานทุกชนิดด้วยความมีสติ มีความรอบคอบและมีความระมัดระวัง

19. ดุลยพินิจ (Judgement) หมายถึงการเป็นผู้มีวิจารณญาณในการปฏิบัติงาน จะกระทำงานทุกอย่างด้วยความพินิจพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตามขั้นตอน

สุนทร ธรรมรังษี (2522 : 93-95) กล่าวว่า ผู้จะเป็นบัณฑิตหรือนักปราชญ์ หรือผู้บริหารที่ดีนั้น นอกจากจะเป็นผู้รอบรู้ในศิลปวิทยาการต่าง ๆ แล้ว ควรเป็นผู้ที่ประกอบด้วยคุณสมบัติเจ็ดประการ ที่เรียกว่า สัปปริยธรรม 7 คือ

1. อัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น เหตุแห่งความสุข เหตุแห่งความทุกข์ เป็นต้น

2. อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้ว่าสิ่งนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากสิ่งนั้น ๆ

3. อิตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้ว่าตนเองมีฐานะสังคมอย่างไร แล้วปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับฐานะนั้น

4. มัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดีในการกระทำหรือประกอบภารกิจตามหน้าที่และฐานะของตน

5. กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลอันควรในการประกอบกิจการต่าง ๆ

6. ปริสัญญตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน และกิริยาที่ควรประพฤติต่อชุมชนหรือสังคมนั้น ๆ

7. บุคคลปโรปริญญตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล เช่น รู้จักเลือก แต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่การงาน รู้จักว่าบุคคลใดควรปฏิบัติ

อย่างไร บุคคลใดควรคบหาสมาคมด้วยหรือไม่ และควรคบในฐานะอย่างไร เป็นต้น

เทพพนม เมืองแมน (2522 : 8) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. อากัปกริยา หน้าตา ท่าทางกริยาของผู้บริหาร ความประพฤติกายาที่ใช้การวิพากษ์วิจารณ์ หรือตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความกล้า
3. ความเด็ดขาด
4. ความเป็นผู้วางใจได้ รักษาสัญญาที่ให้ไว้
5. ความอดทนอดกลั้น
6. ความจริงจังสนใจต่องาน
7. ความคิดริเริ่มมองการณ์ไกล
8. ความซื่อตรง
9. ความยุติธรรม
10. ความรู้
11. ความเฉลียวฉลาด
12. ความไม่เห็นแก่ตัว
13. ความตรงต่อเวลา

ซึ่งทำให้ขาดความมีระเบียบวินัยและเป็นที่รังเกียจของสังคมโดยทั่วไป ฉะนั้นภูมิธรรมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้นำ ทุกประเภทและทุกลักษณะหน่วยงาน

ความชัดเจนในศิลปะ ภูมิฐาน ภูมิวุฒิ และภูมิธรรม ยังไม่อาจทำให้ผู้นำเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นผู้ที่สามารถประยุกต์หรือผสมผสานทั้งสามเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายโดยมีประสิทธิภาพ การประยุกต์คุณสมบัติทั้งสามของผู้นำเข้าด้วยกันก็คือ ศิลปะแห่งความเป็นผู้นำนั่นเอง ผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมจะต้องเป็นผู้ที่ชัดเจนทั้งการพูด การเขียน และการกระทำ

ถ้าขาดความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้ว ผู้นำก็ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ฉะนั้นความชัดเจนในศิลปะแห่งการวางตนให้เหมาะสม การใช้ความรู้อย่างมีหลักการ และการมีคุณธรรมในการปฏิบัติงานย่อมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ

เช่น (Shane. 1957 : 517 - 519) ได้เสนอแนะ คุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะด้านวิชาชีพของผู้บริหาร โดยสรุปได้ดังนี้

1. ไม่เป็นคนทู่เบา เชื่อง่าย ไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ
2. ต้องเป็นผู้ที่มีความตั้งใจจริง มานะบากบั่น ไม่ตำหนิผู้อื่นว่าผิด และยกตนเองว่าถูก
3. ต้องกล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ
4. ต้องสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน
5. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงหากพบวิธีที่ดีกว่า
6. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้แสดงออกอย่างเต็มที่ และเป็นตัวของตัวเอง
7. มีการค้นคว้าหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอ
8. ไม่ทิ้งงานให้ค้างค้ำ และพยายามทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา
9. มีความเฉลียวฉลาด
10. มีอารมณ์มั่นคง
11. เป็นคนที่ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ
12. ไม่เป็นคนมักง่าย ทำอะไรต้องมีหลักเกณฑ์
13. มีการปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้ทันสมัย และรัดกุมอยู่เสมอ

โนลท์ (Nolte. 1966 : 385-398) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่เด่น ๆ ที่จะทำให้เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานได้ดีและสอดคล้องกับ เช่น ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์
2. มีใจกว้าง
3. มีวิธีดำเนินงานอย่างฉลาด
4. มีความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ยอมรับในความผิดพลาด
9. มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
10. ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
11. มีความสามารถในการสื่อสาร
12. รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
13. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและการทำงาน
14. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
15. เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

อนันต์ มาสวัสดิ (2518 : 43-44) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของครูใหญ่ ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่าคุณลักษณะของผู้ใหญ่ที่พึงปรารถนาที่ครูส่วนใหญ่ เห็นว่ามีความสำคัญอยู่ 10 อันดับแรกคือ

1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการนักเรียน

3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว และกล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
9. มีสุขภาพอนามัยแข็งแรง สมบูรณ์
10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

ธีระ รุญเจริญ (2512 : 27) ได้ศึกษาพฤติกรรมในการบริหารของสถานฝึกหัดครู กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และอาจารย์วิทยาลัยครู 22 แห่ง จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะดังนี้

1. เฉลียวฉลาด มีไหวพริบดี
2. เชื้อมั่นในตนเอง
3. มีความเด็ดเดี่ยวในการบริหาร
4. มีกำลังใจเข้มแข็ง
5. สามารถเรียนรู้และศึกษาเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

มีความรู้รอบด้าน

6. มีความกระตือรือร้น
7. สุภาพ เป็นมิตรที่ดี มีเมตตากรุณาและยุติธรรม
8. สามารถที่จะแนะนำคนอื่นให้ศรัทธาต่องานและผู้ร่วมงาน

* ลำยอง บ่อน้อย (2519 : 152) ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ ผลการศึกษาในด้านการคัดเลือกผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น พบว่า ควรเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมเหมาะสมและมีความรู้ความสามารถในงานบริหารการศึกษา ได้แก่ ระบบสารนิเทศ การกระจายและมอบหมายงาน การให้กำลังใจ การชักจูงใจ การใช้หลักประชาธิปไตย การประชาสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การจัดการเรียนการสอน การใช้แหล่งวิทยาการของท้องถิ่น

การนิเทศการศึกษา การจัดการรายได้ให้แก่โรงเรียน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ

เจลิยว บุรีภักดี และคนอื่น ๆ (2520 : 363-365) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะของครูที่ดี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะครูที่ดี จากกลุ่มตัวอย่าง 6 ประเภท คือ นักเรียน ผู้ปกครองครู และศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา พระ และผู้ทรงคุณวุฒิ จากการศึกษารูปได้ ดังนี้

ในด้านความสำคัญของครู ทุกกลุ่มเห็นว่า ความสำคัญของครูเกิดจากการสอนให้นักเรียนมีความรู้ รองลงมาคือ ความเป็นแบบอย่างให้แก่ นักเรียนในด้านความประพฤติ

ในด้านหน้าที่ของครู พบว่า หน้าที่ที่จำเป็นที่สุดของครู คือหน้าที่สอนและการอบรม หน้าที่ธุรการเป็นงานที่สำคัญรองลงมาต่อจากนั้นก็คือการแนะแนว การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การดูแลอาคารสถานที่ และทำความเข้าใจกับนักเรียนตามลำดับ

ในด้านลักษณะของครูที่ดี พบว่า ครูที่ดีมีลักษณะที่สำคัญดังนี้ คือ ด้านคุณธรรม และความประพฤติ รับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน ความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสาร และการค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ

ในด้านลักษณะของครูที่ไม่น่าพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ การขาดความรับผิดชอบการเป็นคนเจ้าอารมณ์ ขาดความยุติธรรม เห็นแก่ตัว และประจบสอพลอ

ในด้านลักษณะของครูที่พึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ ตั้งใจสอน รองลงมาคือ ความเข้าใจ และเป็นกันเองกับนักเรียน รับผิดชอบ ยุติธรรม เมตตา ร่าเริง แจ่มใส และสุภาพเรียบร้อย

ปราโมทย์ เดชะอมพร (2522 : 74) ทำการวิจัยเรื่อง "บุคลิกภาพและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย" พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพ 4 ด้าน คือ การมีอำนาจอิทธิพล ความรับผิดชอบ ความมั่นคงทางอารมณ์ และการเข้าสังคม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมทางการ

บริหารงานได้ จากข้อค้นพบดังกล่าวนี้ทำให้สามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ โดยการพิจารณาบุคคลที่แสดงออกในลักษณะพฤติกรรมส่วนตัวเกี่ยวกับการเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอิทธิพลในด้านคำพูด หรือคำสั่ง มีความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง มีความมั่นใจในการตัดสินใจ ชอบเป็นผู้นำในการอภิปรายหรือกิจกรรมกลุ่ม ชอบสมาคม ชอบคบเพื่อน ชอบทำงาน ร่วมกลุ่มและเป็นที่พอใจของกลุ่ม มีความรับผิดชอบสูง มีความเพียรพยายามตั้งใจปฏิบัติงาน จดจ่อกับงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ มีอารมณ์หนักแน่นสุขุม ปราศจากความวิตกกังวล บุคคลที่มีพฤติกรรมรวมเหล่านี้ จะเป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงด้วย ซึ่งน่าจะเชื่อได้ว่า เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้

ธงชัย ทองวัฒนพร (2523 : 50) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู ผู้บริหารการศึกษาและนักเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารการศึกษา ครู และนักเรียน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการศึกษา ครู และนักเรียน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกัน ทั้งในทัศนะของครู และทัศนะของผู้บริหารการศึกษา

เฉลิม รัชชนะกุล (2524 : 120-121) ได้วิจัยเรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร และอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามาจำนวนทั้งสิ้น 33 ข้อ ด้วยกัน และผู้บริหารให้ความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

- 1.1 ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
- 1.2 ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 1.3 ควรเป็นผู้นำคุณธรรมประจำใจ
- 1.4 ควรเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหา

เฉพาะหน้าได้ดี มีไหวพริบ

- 1.5 ควรเป็นผู้นำมีความรู้ดี
- 1.6 ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้
ได้บังคับบัญชาได้

- 1.7 ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.8 ควรเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็น
ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

- 1.9 ควรเป็นผู้มีสุขภาพดี ทั้งร่างกายและจิตใจ
- 1.10 ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟัง
ความคิดเห็นของผู้อื่น

2. อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนของมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 54
ข้อ ด้วย และที่อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับ
แรก คือ

- 2.1 ควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 2.2 ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟัง
ความคิดเห็น
- 2.3 ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 2.4 ควรเป็นผู้ที่มีน้ำใจ มีความเสียสละไม่เห็นแก่ตัว เห็น
ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
- 2.5 ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสม
ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้
- 2.6 ควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้ความสำคัญ
ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

2.7 ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตโดยเฉพาะอย่างยิ่ง
เกี่ยวกับเรื่องการเงินของโรงเรียน

2.8 ควรเป็นผู้ที่มีความมั่นคงหนักแน่นไม่หวั่นไหว

2.9 ควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะของความเป็นผู้นำ

2.10 ควรเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

เอตมอนสัน และคนอื่น ๆ (Edmonson and Others. 1953 : 79-81) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และได้สรุปว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีลักษณะที่ดี ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้มีความก้าวหน้าและมองการณ์ไกล
3. มีความสามารถในการเชิงบริหาร
4. มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น
5. มีความสนใจบุคคลอื่น
6. มีความเป็นนักวิชาการ
7. มีความรู้ในวิชาชีพ
8. มีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

เนเปียร์ (Nepier. 1966 : 1228-A) ซึ่งได้ศึกษาขวัญของครู พบว่า ขวัญของครูนั้นเกี่ยวข้องกับหรือสัมพันธ์กับสิ่งต่อไปนี้

1. ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู
2. ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ครู
3. ให้ความช่วยเหลือแก่ครู
4. การให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย
5. มีเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ
6. มีอุปกรณ์การสอนอย่างเพียงพอ
7. มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครู

8. มีความยุติธรรมต่อการมอบหมายงาน
9. ไม่ได้รับการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติม
10. มีนโยบายการให้หยุดงานอย่างดีพอ
11. จัดชั่วโมงสอนให้อย่างยุติธรรม
12. ได้รับเงินเดือนไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ ที่ได้รับการศึกษา

อบรมมาเท่า ๆ กัน

แมกนุสัน (Magnuson. 1971 : 78-91) ได้วิจัยเรื่อง
คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะ
ของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านอาชีพ และ
คุณลักษณะส่วนตัว ได้สรุปคุณลักษณะไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้
 - 1.1 มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี
 - 1.2 มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี
 - 1.3 รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ
 - 1.4 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
 - 1.5 ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 1.6 เป็นผู้ที่น่าเข้าใกล้และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน
 - 1.7 ให้ความสนใจในบุคคลอื่น
 - 1.8 มีความสามารถในการวางแผนและการจัดระเบียบงาน
 - 1.9 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ
 - 1.10 รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่
2. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้
 - 2.1 มีวิจารณญาณและมีความยุติธรรม
 - 2.2 มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี
 - 2.3 มีความรู้กว้างขวาง
 - 2.4 เป็นผู้ที่มีสติไม่ใช้อารมณ์
 - 2.5 มีความจริงใจ
 - 2.6 มีความเป็นมิตร

2.7 มีอารมณ์ซ้ำชั้น

2.8 มีใจกว้างและเปิดเผย

2.9 มีความเสมอต้นเสมอปลาย

2.10 มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

มาร์เลอร์ (Marler : 3194-A) ได้ศึกษาทัศนคติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงาน ให้การนิเทศ และวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชนทั่วไป
6. มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครู และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

อีสตัน (Easton. 1974 : 6894-6895) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของคณบดีคณบดีที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในรัฐเซาท์อีสเทอร์น โดยใช้แบบสอบถาม ถามคณบดี 39 คน และใช้การสัมภาษณ์คณบดี 19 คน ของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยคณบดีในรัฐเซาท์อีสเทอร์น แบบสอบถามที่ถามคณบดีจะเกี่ยวกับบุคลิก และความสามารถพื้นฐาน หน้าที่ ความสัมพันธ์กับอธิการบดี และหัวหน้าแผนกวิชา หน้าที่ ในการบริหารกับคุณสมบัติการบริหารงาน และคุณลักษณะกับความสามารถของคณบดีที่ประสบความสำเร็จตามทัศนะของคณบดี, แบบสอบถามที่ถามอธิการบดีจะเกี่ยวกับหน้าที่ในการบริหารงาน กับคุณลักษณะ ผลการศึกษาพบว่า คณบดีที่ประสบความสำเร็จในการทำงานส่วนมากเคยมีประสบการณ์ในการบริหาร ระดับอุดมศึกษามาก่อน นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะและความสามารถของคณบดีจะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. ความสามารถในการทำงานกับประชาชน
2. การได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากคณาจารย์
3. ความสามารถในการจัดองค์การ
4. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ความคิดริเริ่ม
7. ความสามารถทางการศึกษาและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
8. ความรู้ทั่วไป

สต็อกดิล (Stogdill. 1974 : 7-16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ คือ

1. บุคลิกภาพ ลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรจะมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

1.1 มีเชาวน์ปัญญาดี มีความคิดอ่านเฉียบแหลมกว่า

1.2 มีนิสัย รักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านติดตาม ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัย และกว้างขวาง

1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ หรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหาข้อได้

1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมสังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกชั้นโดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมดี

1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตนเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่ากลุ่ม ไม่มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานะตำแหน่งในสังคมด้อยลง

ส่วนปริมาณของคุณภาพ คุณสมบัติ และทักษะที่สำคัญของหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับสภาพงานที่บริหารอยู่

2. บุคลิกลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่าผู้นำควรมีบุคลิกลักษณะเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับ โดยปราศจากอาการหวาดกลัว เอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัว ให้เข้ากับคนอื่นได้และเป็นผู้มีมารยาทสังคมที่ดี

2.2 มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ ต่อหน่วยงาน มีจินตนาการที่สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ แก่ส่วนรวมได้

2.3 มีความอดทน ทนทานต่อความยากลำบาก ทนงานหนัก ได้ อดทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ

2.4 รู้วิธีทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำและรู้กว้าง ทำให้งานเสร็จได้เร็วและมีคุณภาพ

2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้ เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ และเมื่อจำเป็นต้องชี้แจง แสดงเหตุผล ก็สามารถทำได้โดยมีหลักฐานอ้างอิง

2.6 มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วว่องไว และสามารถที่จะวิเคราะห์และคาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องและแม่นยำ

2.7 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงาน ให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

2.8 เป็นผู้มีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีผลงานที่เป็นประจักษ์แล้ว หรือเป็นที่รู้จักของคนส่วนมาก โดยเฉพาะในเรื่องหน้าที่การงาน และมีชื่อเสียงในทางดี

2.9 มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ
เป็นผู้มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ มีความสามารถในการ
ประยุกต์ของที่เก่าให้เป็นของใหม่ที่นาสนใจ

2.10 มีความสามารถในการใช้ถ้อยคำ เป็นผู้มีความ
สามารถในการพูดและการเขียนที่มีประสิทธิภาพกระชับรัด เข้าใจง่าย
สละสลวย นุ่มนวล

นอกเหนือจาก 10 ข้อนี้แล้ว ยังได้พบว่า สิ่งจำเป็นบางประการ
สำหรับบุคลิกลักษณะของผู้นำได้แก่ ความสุขุม รอบคอบ ซื่อสัตย์ และยุติธรรม
เมื่อได้สรุปจากผลการวิจัยบุคลิกลักษณะของผู้นำทุกเรื่องแล้ว พบว่า
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำ คือ

1. ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ความเป็นที่รู้จัก มีความเด่นดัง
3. ความสามารถในการเข้าสังคม
4. ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ตัดสินใจ
5. ความกล้าที่จะคิดที่จะทำ แสดงความคิดเห็น
6. ความต้องการทำให้ได้ดี ดีกว่าคนอื่น ๆ
7. อารมณ์ขัน ไม่มีหยาบโผน
8. ความร่วมมืออันดี
9. มีชีวิตชีวา สดชื่น แต่งกายดี
10. ความสามารถในการกีฬา

จากการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุป
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านบุคลิกลักษณะและความสามารถในการ
ปฏิบัติงานนั้น ต้องอาศัยบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำ เมื่อผู้บริหาร
โรงเรียน มีลักษณะผู้นำอยู่ในตนแล้วก็สามารถที่จะใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่ปฏิบัติ
งานหรือบริหารบุคคลอื่นให้ทำงานจนบังเกิดผลดี มีประสิทธิภาพ และเป็นที่พอ
ใจแก่ผู้ร่วมงานได้

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

ครูและกรรมการการศึกษามีทัศนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้
บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานใน
หน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงานแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

1. การเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่

1.1 ครู ซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ปีการศึกษา 2535 จำนวน 1,223 คน

1.2 กรรมการการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ปีการศึกษา 2535 จำนวน 510 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่

2.1 ครู ซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 234 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน ร้อยละ 20 ของทุกโรงเรียน โดยวิธีการของ Yamane

2.2 กรรมการการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี

จำนวน 216 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน ร้อยละ 45 ของทุกโรงเรียนโดยวิธีการของ Yamane

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่แบ่งเป็นฝ่ายกรรมการการศึกษาของโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรี

ชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา	กรรมการการศึกษา		ครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ปราจิณราษฎรอำรุง	15	7	132	26
2. ปราจีนกัลยาณี	15	7	110	21
3. กบินทร์วิทยา	15	7	68	14
4. โคกปีบวิทยาคม	15	7	27	5
5. ตาพระยา	15	7	60	12
6. ชิดใจขึ้น	15	7	7	5
7. ประจันตราษฎรบำรุง	15	7	64	13
8. วัฒนานคร	15	7	42	8
9. ศรีมหาโพธิ์	15	7	51	10
10. กรอกสมบุรณ์วิทยา	15	7	7	1
11. สระแก้ว	15	7	78	10
12. อรัญประเทศ	15	7	79	12
13. มณีเสวตรอุปถัมภ์	15	7	23	5
14. วังน้ำเย็นวิทยาคม	15	7	55	11
15. คลองหาดพิทยาคม	15	7	22	4
16. วัดป่ามะไฟ	15	7	21	4
17. อุดมศาสนกิจศึกษา	15	7	15	3

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา	กรรมการการศึกษา		ครู	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
18. ไทยรัฐวิทยา	15	7	21	4
19. กบินทร์บุรี	15	7	29	6
20. ลาดตะเคียนราษฎร์บำรุง	15	7	17	4
21. วังตะเคียนวิทยาคม	15	7	19	4
22. ทับพระยาพิทยา	15	7	25	5
23. ศรีรักรัษฎราษฎร์บำรุง	15	7	15	3
24. สุวรรณวิทยา	15	5	19	4
25. วัดนรมประสิทธิ์	15	5	13	3
26. ชัยนภแก้ววิทยา	15	5	18	4
27. ร่มเกล้าพัฒนานครปราจีนบุรี	15	5	20	4
รัชมิงคลาภิเษก				
28. บ้านแก่งวิทยา	15	5	22	4
29. เขาฉกรรจ์วิทยาคม	15	5	28	6
30. ท่าเกษมพิทยา	15	5	19	4
31. คลองน้ำใสวิทยาคาร	15	5	16	3
32. ร่มเกล้าปราจีนบุรี	15	5	18	4
33. วังสมบูรณ์วิทยาคม	15	5	22	4
34. วังหลังวิทยาคม	15	5	21	4
รวม	510	216	1,223	234

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อทราบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อวัดคุณลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ 8 ข้อ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 8 ข้อ ด้านบุคลิกภาพ 8 ข้อ และด้านความสามารถในการบริหาร 8 ข้อ เป็นแบบกำหนดตัวเลือก 5 อันดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (ดังภาคผนวก)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเพิ่มเติมคุณลักษณะของผู้บริหารที่ต้องการนอกเหนือไปจากตอนที่ 2

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามที่สามารถครอบคลุมคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ
 - 2.1 คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ
 - 2.2 คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่
 - 2.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
 - 2.4 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน
3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา

(ดังภาคผนวก)

4. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นจึงนำไปทดลอง (Try-Out) กับครูและกรรมการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดละเชิงเตรา จำนวน 30 ฉบับ

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบแล้วมาตรวจให้คะแนนและหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .98 และนำเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาพันธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และแก้ไขปรับปรุงเป็นครั้งสุดท้าย แล้วจึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้จริงในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้รับคำสั่งจากกรมสามัญศึกษาให้ไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ผู้วิจัยทำการวิจัยอยู่ ซึ่งผู้วิจัยได้มีการประชุมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นประจำทุกเดือน ผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามด้วยตัวเองกับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้กับครูและกรรมการการศึกษาตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยได้ออกหนังสือถึงกรรมการการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดส่งแบบถามกลับคืน ทั้งของครูและกรรมการการศึกษาภายใน 15 วัน

3. ผู้วิจัยได้ออกเก็บแบบสอบถามกลับคืนด้วยตัวเองหลังจากส่งไปแล้ว 15 วัน ได้แบบสอบถามคืนมาจำนวน 413 ฉบับ โดยเก็บแบบสอบถามที่ได้จากครู 232 ฉบับ จากการส่ง 234 ฉบับ และจากกรรมการการศึกษา 205 ฉบับ จากการส่ง 216 ฉบับ และหลังจากการออกเก็บแบบสอบถามครั้งแรก 7 วัน ผู้วิจัยได้ออกเก็บแบบสอบถามเป็นครั้งที่ 2 ได้จากครู 2 ฉบับ และจากกรรมการการศึกษาอีก 11 ฉบับ ซึ่งจากการเก็บทั้ง 2 ครั้งทำให้ได้แบบสอบถามทั้งครูและกรรมการการศึกษาครบ คือ ครู 234 ฉบับ กรรมการ

การศึกษา 216 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. นำแบบสอบถามที่เก็บมาแล้วมาตรวจและให้คะแนนตามเกณฑ์
แล้วนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบเรียบร้อยแล้ว มาดำเนินการ
วิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1. คัดเลือกเอาแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่สุด
2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป
SPSS

3. พาค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามแต่ละด้าน แล้วกำหนดเกณฑ์ดังนี้
(Best, 1981 : 179-187)

คะแนนเฉลี่ย

- 1.00 - 2.33 หมายความว่า คุณลักษณะที่ต้องการให้มีน้อย
- 2.34 - 3.66 หมายความว่า คุณลักษณะที่ต้องการให้มีปานกลาง
- 3.67 - 5.00 หมายความว่า คุณลักษณะที่ต้องการให้มีมาก
4. พาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อจะทราบการกระจายของ
กลุ่มตัวอย่างในแต่ละข้อของแบบสอบถาม
5. เปรียบเทียบหาค่าของครูกับกรรมการการศึกษาของโรงเรียน
ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน โดยใช้การ
ทดสอบค่าที (t-test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทนค่าคะแนนเฉลี่ย
 Σx แทนผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทนจำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
 (Ferguson. 1976 : 45)

2. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation)

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2527 : 64)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง
 $(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้สูตร α -Coefficient

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \left[t - \frac{\Sigma s_i^2}{s_i^2} \right]$$

เมื่อ r_{tt} แทนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 Σs_i แทนผลรวมความแปรปรวนของข้อสอบแต่ละข้อ
 s_i แทนความแปรปรวนของข้อสอบทั้งหมด
 n แทนจำนวนข้อสอบในแบบสอบถาม
 (Cronbach. 1970 : 161)

3.. คำนวณค่า t-statistic เพื่อทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}}$$

เมื่อ	t	แทนค่าสถิติ
	$\bar{x}_1$	แทนค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทนค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทนค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทนค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	N_1	แทนจำนวนคนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	N_2	แทนจำนวนคนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

(Ferguson. 1976 : 165)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายและเพื่อสะดวกในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
S.D.	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - Distribution
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ทัศนของครูและกรรมการการศึกษา ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ทั้ง 4 ด้าน โดยวิเคราะห์เป็นรายด้าน และรายข้อ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู และกรรมการการศึกษาใน

จังหวัดปราจีนบุรี โดยใช้ t-test

การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยในตารางข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงกำหนดเกณฑ์เป็นการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายข้อและรายด้าน ดังนี้

- 1.00 - 2.33 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์น้อย
- 2.34 - 3.66 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 3.67 - 5.00 หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์มาก

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ทัศนคติของครู และกรรมการการศึกษา เป็นการตอบแบบสอบถามปลายเปิดเพิ่มเติม ต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามที่ครูและกรรมการการศึกษาต้องการ โดยวิเคราะห์จากผู้ตอบเป็นจำนวนมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ทัศนคติ เป็นการวิเคราะห์ทัศนคติของครูและกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 ด้าน โดยใช้ $\bar{x}$ และ S.D. ดังตาราง 2-11 ต่อไปนี้

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทิศนของครูต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน

คุณลักษณะ	ทิศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
ด้านความเป็นผู้นำ	4.74	0.97
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	4.28	0.62
ด้านบุคลิกภาพ	4.42	0.56
ด้านความสามารถในการบริหาร	4.42	0.60
รวม	4.47	0.53

จากตาราง 2 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและในแต่ละรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทิศนของกรรมการการศึกษา
ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นรายด้าน

คุณลักษณะ	ทิศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
ด้านความเป็นผู้นำ	4.56	0.48
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานใน หน้าที่	4.24	0.55
ด้านบุคลิกภาพ	4.38	0.55
ด้านความสามารถในการบริหาร	4.42	0.63
รวม	4.40	0.49

จากตาราง 3 แสดงว่ากรรมการการศึกษามีความคิดเห็นต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและในแต่ละราย
ด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า กรรมการการ
ศึกษามีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับ
มาก

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของครูต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความรับผิดชอบสูง	4.86	0.96
ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป	4.76	1.01
มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล	4.74	1.02
มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับ ปัญหาด้วยความมั่นใจ	4.72	1.11
มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.86	1.01
มีความเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง และ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.69	1.09
มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบดี	4.58	1.09
มีความมั่นคง อดทนและหนักแน่น	4.67	1.04
รวม	4.73	0.98

จากตาราง 4 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนด้านความเป็นผู้นำโดยส่วนรวมและในแต่ละรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาด้านความเป็นผู้นำเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ใน
ระดับมาก โดยเฉพาะเรื่องผู้บริหารมีความรับผิดชอบสูงมีความซื่อสัตย์สุจริต
และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียน และบุคคลทั่วไป

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความรับผิดชอบสูง	4.74	0.61
ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป	4.52	0.61
มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล	4.56	0.67
มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับ ปัญหาด้วยความมั่นใจ	4.56	0.70
มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.71	0.47
มีความเป็นประชาธิปไตย ใจกว้างและ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.56	0.72
มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบดี	4.38	0.68
มีความมั่นคง อดทนและหนักแน่น	4.43	0.74
รวม	4.55	0.48

จากตาราง 5 แสดงว่ากรรมการการศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โดยส่วนรวมและในแต่ละรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะเรื่องมีความรับผิดชอบสูง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล สุขุม รอบคอบ มองการณ์ไกล มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ และมีความเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของครูต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความรู้เกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่

คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความสามารถบริหารบุคคล	4.50	0.68
เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหารงาน	4.41	0.70
มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร	4.34	0.75
มีความเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ	4.31	0.72
มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระเบียบการเงินและพัสดุ	4.23	0.78
มีความสามารถในการนิเทศการศึกษา	4.09	0.79
เป็นผู้รู้ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	4.19	0.81
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดผล และประเมินผลการเรียน	4.18	0.76
รวม	4.28	0.62

จากตาราง 6 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนด้านความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยส่วนรวมและ
ในแต่ละรายข้อ อยู่ในระดับมากเรื่องผู้บริหารมีความสามารถบริหารบุคลากร
เป็นผู้มีหลักการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหารงานมีความรู้ความเข้าใจ
เกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความสามารถบริหารบุคคล	4.45	0.65
เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหารงาน	4.37	0.65
มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร	4.26	0.66
มีความเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ	4.27	0.78
มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระเบียบการเงินและพัสดุ	4.17	0.75
มีความสามารถในการนิเทศการศึกษา	4.14	0.72
เป็นผู้รู้ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	4.21	0.79
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดผล และประเมินผลการเรียน	4.08	0.78
รวม	4.24	0.60

จากตารางที่ 7 แสดงว่า กรรมการการศึกษา มีความคิดเห็นต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ของผู้บริหารโดย
ส่วนรวม และในแต่ละรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะเรื่องผู้บริหาร
มีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสบการณ์ในการ
บริหารงาน และมีความเข้าใจในนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของครูต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคม และชุมชนได้	4.55	0.63
มีน้ำใจไมตรีและให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.51	0.66
มีสุขภาพจิตดี	4.46	0.64
เป็นผู้ที่เคารพในสิทธิ ความเชื่อ และการกระทำ ของผู้อื่น	4.44	0.68
มีความสามารถที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ปฏิบัติงาน	4.38	0.76
เป็นผู้รู้จักบทบาทของตนได้อย่างถูกต้องและ เหมาะสม	4.42	0.70
ปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว	4.33	0.72
มีความสุภาพ อ่อนโยน อ่อนน้อม และมีท่าทางสง่า ผ่าเผย	4.30	0.69
รวม	4.42	0.57

จากตาราง 8 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนด้านบุคลิกภาพ โดยส่วนรวมและในแต่ละรายข้ออยู่ใน
ระดับมากเมื่อพิจารณาด้านบุคลิกภาพเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ
ด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้มีน้ำใจไมตรีและให้ความอบอุ่น
กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีสุขภาพจิตดี

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคม และชุมชนได้	4.53	0.64
มีน้ำใจไมตรีและให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.52	0.62
มีสุขภาพจิตดี	4.38	0.70
เป็นผู้ที่เคารพในสิทธิ ความเชื่อ และการกระทำ ของผู้อื่น	4.37	0.70
มีความสามารถที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ปฏิบัติงาน	4.34	0.41
เป็นผู้รู้จักบทบาทของตนได้อย่างถูกต้องและ เหมาะสม	4.37	0.65
ปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว	4.29	0.92
มีความสุภาพ อ่อนโยน อ่อนน้อม และมีท่าทางสง่า ผ่าเผย	4.24	0.79
รวม	4.38	0.60

ตารางที่ 9 แสดงว่ากรรมการการศึกษาที่มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพโดยส่วนรวมและในแต่ละรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารมีบุคลิกด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคม และชุมชนได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของครูต่อคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความสามารถในการ
บริหาร

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.47	0.64
มีความสามารถในการวางแผน	4.42	0.71
เป็นผู้รู้จักส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร	4.39	0.70
มีความสามารถจัดระบบงาน	4.40	0.84
มีความสามารถในการแก้ปัญหา	4.52	0.69
มีความสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ในหมู่ผู้ร่วมงาน	4.47	0.74
รู้จักมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้กับบุคคลอื่น	4.40	0.70
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการติดตามผล การควบคุมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.32	0.77
รวม	4.42	0.60

จากตาราง 10 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนด้านความสามารถในการบริหารโดยส่วนรวมและในแต่
ละรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาด้านความสามารถในการบริหารเป็น
รายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความรู้ความเข้าใจ
ในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีความสามารถ
สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามทัศนของกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความสามารถในการบริหาร

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร	ทัศนะ	
	$\bar{x}$	S.D.
มีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.47	0.78
มีความสามารถในการวางแผน	4.39	0.76
เป็นผู้รู้จักส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร	4.41	0.79
มีความสามารถจัดระบบงาน	4.40	0.76
มีความสามารถในการแก้ปัญหา	4.51	0.71
มีความสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน	4.44	0.83
รู้จักมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น	4.38	0.76
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการติดตามผล การควบคุมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.37	0.79
รวม	4.42	0.62

ตารางที่ 11 แสดงว่ากรรมการการศึกษาความคิดเห็นว่า
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความสามารถในการบริหาร โดยส่วนรวมและใน
แต่ละรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารมีความ
สามารถในการแก้ปัญหา มีความรู้ความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของ
การปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีความสามารถสร้างบรรยากาศ แห่งความ
ร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน

ตอนที่ 2

แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษา
ของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี โดยใช้ t-test ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 เปรียบเทียบ ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของ
โรงเรียนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์รวมทุกด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน	ครู (N=234)		กรรมการการศึกษา (N=216)		t
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	
ด้านความเป็นผู้นำ	4.74	0.97	4.56	0.48	2.42*
ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่	4.28	0.62	4.24	0.55	0.65
ด้านบุคลิกภาพ	4.42	0.56	4.38	0.55	0.81
ด้านความสามารถในการบริหาร	4.42	0.60	4.42	0.63	0.05
รวม	4.47	0.53	4.40	0.49	1.35

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 แสดงว่าความคิดเห็นของครูและกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเปิดเพิ่มเติมต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครู พบว่า ในคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องการให้ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา และกระทำตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนคุณสมบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ครูต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็นธรรม

- และมีความกล้าในการตัดสินใจ ส่วนกรรมการการศึกษาต้องการคุณสมบัติ
เบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ผู้บริหารเป็นผู้ตรงต่อเวลา
และเป็นผู้นำวิชาการในสังคม ส่วนคุณสมบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษากรรมการการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
และกระทำตนเป็นแบบอย่างต่อสังคม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาคคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูกับกรรมการการศึกษาของโรงเรียนที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหาร

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

ครูและกรรมการการศึกษามีทัศนะต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงานแตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ครูซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ปีการศึกษา 2535 จำนวน 1,223 คน กรรมการการศึกษาซึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี ปีการศึกษา 2535 จำนวน 510 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ครูซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 234 คน กรรมการการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 216 คน รวม 450 คน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อทราบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเป็นแบบกำหนดตัวเลือก 5 อันดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้แล้ว นำไปคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version X โดยหาค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู และกรรมการการศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและกรรมการการศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี ทั้ง 4 ด้าน โดยส่วนรวม พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถ ในการบริหาร ส่วนกรรมการการศึกษามีความเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านความสามารถในการบริหาร และด้านบุคลิกภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษา ของโรงเรียนใน จังหวัดปราจีนบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน และรายข้อพบว่า

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารด้านความ เป็นผู้นำโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ บริหารมีความรับผิดชอบสูง ซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป ส่วนคณะกรรมการการศึกษา มีความคิด เห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้นำ โดยส่วนรวม อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบ สูง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผลสุ่มรอบคอบมองการณ์ไกล มีความเชื่อ มั่นในตนเอง และกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ และมีความเป็น ประชาธิปไตย ใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2. ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านความ รอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร ส่วนกรรมการการศึกษามีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงาน และมีความเข้าใจในนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ

3. ด้านบุคลิกภาพ

ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีสุขภาพจิตดี ส่วนกรรมการการศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี

4. ด้านความสามารถในการบริหาร

ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านความสามารถในการบริหาร อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาสูง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน และมีความสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน ส่วนกรรมการการศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านความสามารถในการบริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความรู้ความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน และมีความสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน

ตอนที่ 2

เมื่อเปรียบเทียบทัศนของครูและกรรมการการศึกษาต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ด้านความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ และโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 3

เมื่อวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดเพิ่มเติมจากตอนที่ 2 ตามทัศนะของครู พบว่า คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องการให้ผู้บริหารแสดงความเมตตากรุณา และกระทำตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในส่วนของการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ครูต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็นธรรม และมีความกล้าในการตัดสินใจ ส่วนกรรมการการศึกษาต้องการคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ผู้บริหารมีการตรงต่อเวลา และเป็นผู้นำทางวิชาการในสังคม ส่วนคุณสมบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรรมการการศึกษาต้องการให้ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและกระทำตนเป็นแบบอย่างต่อสังคม

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครู และกรรมการการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี เป็นรายด้าน 4 ด้าน และเป็นรายชื่อ ผู้วิจัยมุ่งอภิปรายในระดับความสำคัญดังนี้

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูมีความเห็นทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหาร อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติ จะต้องมีความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจในการทำงาน รวมทั้งต้องมีโมติวิจิตต่อผู้ร่วมงาน เป็นผู้ที่มีการประสานสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงาน และผู้ที่มาติดต่อ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนสูง เพื่อให้งานที่ตนเองปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด สมบูรณ์อุปถัมภ์ (2532 : 289) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองเกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนในตำแหน่งผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา นั้นมักจะเป็นงานที่หนัก เพราะต้องทำหน้าที่ในการคุมงาน มีการตัดสินใจที่ดี การตัดสินใจต้องสมเหตุสมผล และพิจารณาจากข้อเท็จจริง มีความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งปกป้องผลประโยชน์ต่าง ๆ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือระหว่างบุคคลต่อกลุ่มบุคคล มีบุคลิกภาพที่ดี มีลักษณะท่าทางดี วางตัวดี ควรเคารพยกย่อง มีความยุติธรรมเข้าใจความรู้ลึกของผู้อื่น มีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจที่จะทำงาน มีความคิดริเริ่ม มีความสนใจในการแสวงหาความรู้

ส่วนกรรมการการศึกษา มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี เป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพและด้านความสามารถในการบริหาร อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจะมีคุณลักษณะของผู้นำอยู่ในตัว ต้องเป็นคนที่มีความประพฤติดี เป็นคนมีระเบียบเรียบร้อย มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนเองปฏิบัติ เป็นคนซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทำร้ายผู้อื่นให้เดือดร้อน และเป็นคนที่มีความยุติธรรมเข้าใจในศิลปะที่จะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติมาปรีดีดิถ (2529 : 269) กล่าวว่าผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะ 3 ประการ คือ ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน คือเป็นผู้มีความรู้เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มี

ความสามารถรอบด้าน มีความเชื่อมั่นตนเอง ทะเยอทะยานและมีความ
กระตือรือร้นที่จะก้าวหน้า มีความกล้าหาญ ความยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัว เห็น
ใจผู้อื่น มีความสงบเสงี่ยม และรู้จักใช้ดุลยพินิจ

1.1 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตาม
ทัศนะของครูในด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้
บริหารมีความรับผิดชอบสูง มีความซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติตนเป็นแบบ
อย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้
บริหารมีลักษณะของผู้นำอยู่ในตัวของผู้บริหาร เป็นคนที่รู้จักให้ไม่เห็นแก่ตัว
เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง เป็นคนมีเหตุผลอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและชื่อ
เสียงเกียรติยศ มีมนุษยธรรม เห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงาน
นิยมชมชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักธรรม (2517 : 207-
211) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้ คือ ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละ ช่ม
เสียซึ่งความโลภ และความทงต่าง ๆ มีการวางตัวอย่างเหมาะสมกับกาละ
เทศะ ทั้งทางด้านความประพฤติ และการแต่งกาย มีความสงบเสงี่ยมไม่อวด
ดีเย้อย่าง จอทอง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความน่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้
มีความจงรักภักดี มีความอดทน มีความมานะหนักเพียรในการปฏิบัติงาน
ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากทั้งปวง มีความกล้าหาญ รับผิดชอบแม้การกระทำ
นั้นจะต้องเสี่ยงกับชีวิตก็กระทำเพื่อประโยชน์สุขของคนส่วนรวม และพร้อมที่
จะทำหน้าที่ในการกระทำนั้นเสมอ มีความเด็ดขาดสามารถตัดสินใจ หรือ
ตกลงใจที่จะปฏิบัติงานใด ๆ โดยรวดเร็วไม่ลังเล มีความเห็นอกเห็นใจ
แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ความมีมนุษยธรรม มี
ความเมตตาปราณี เอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน มีความยุติธรรมให้ความเสมอ
ภาคไม่ลำเอียงในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ใน
วิชาเฉพาะหน้าที่การงาน และความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี มีสติปัญญา เป็นผู้
ฉลาด ใช้สติปัญญา และมันสมองในการทำงานทุกชนิด มีความนุ่มนวลแบบ

เนียน รู้จักกาลเทศะและถนอมน้ำใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ หรือทำสิ่งที่ดีขึ้นอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้น เป็นผู้มีใจจดจ่อ หรือสนใจที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง มีความรักงาน มีความตื่นตัวเป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นผู้ที่มีวิจารณาญาณในการปฏิบัติงาน จะทำงานทุกอย่างด้วยความพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของกรมการการศึกษา ในด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมี ความรับผิดชอบสูง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำของสังคมในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคคลในโรงเรียนที่จะนำมาเป็นแบบอย่าง เป็นผู้มีคุณธรรม ประจักษ์เป็นคนที่ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิม รัชชกุล (2524) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้างรับฟังความคิดเห็น เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นผู้มีน้ำใจ มีความเสียสละไม่เห็นแก่ตัวเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้ที่มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสมปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้ มีความเข้าใจ เห็นใจห่วงใยให้กำลังใจให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริตเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการเงินในโรงเรียน มีความมั่นคงหนักแน่นไม่หุนหันว้าง เชื่อคนง่าย เป็นผู้มีบุคลิกดี มีลักษณะของความเป็นผู้นำ และมีความเข้มแข็งเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ

1.2 คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูในด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการการบริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เช่น การบริหาร การนิเทศการสอนให้กับครูในโรงเรียน มีความรู้เรื่องหลักสูตรเป็นอย่างดี จึงจะทำให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เจคอบสัน ลอกชดอน และวิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman. 1973 : 40-43) กล่าวว่า ครูใหญ่นั้นควรมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้นำความสามารถในการจัดองค์การและเป็นผู้บริหารที่มีทักษะ บริหารงานโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้มีการนิเทศหรือประสานงานการเรียนการสอน มีความเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบในการบริหาร สามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และถูกต้อง รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม ต้องเป็นผู้จัดการที่ดี รู้รายละเอียดเกี่ยวกับการเงินที่จะใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ รู้จักใช้จ่ายอย่างประหยัด ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างรอบคอบ

ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของกรมการการศึกษา ในด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหารงาน และมีความเข้าใจในนโยบาย การจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่ได้รับการเลือกสรรมาอย่างเหมาะสม มีความเข้าใจหลักการการบริหารเป็นอย่างดี เป็นผู้นำของโรงเรียน เป็นผู้รับนโยบายจากหน่วยเหนือ เพื่อมาปฏิบัติ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจกับชุมชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ล้ายงค์ บ่อน้อย (2519) ได้ศึกษาพฤติกรรมของการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ ผลการศึกษาในด้านการคัดเลือกผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมพบว่า ควรเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมเหมาะสมและมีความรู้ความสามารถในการ

บริหารการศึกษา ได้แก่ ระบบสารสนเทศ การกระจายและมอบหมายงาน การให้กำลังใจ การชักจูงใจ การใช้หลักประชาธิปไตย การประชาสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การจัดการเรียนการสอน การใช้แหล่งวิทยา การของท้องถิ่น การนิเทศการศึกษา การจัดทำรายได้ให้แก่โรงเรียน การ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและการจัดสวัสดิการ

1.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตาม ทศนะของครูในด้านบุคลิกภาพ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหาร ต้องมีบุคลิกภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีสุขภาพจิตดี ทั้งนี้อาจเป็น เพราะว่าคุณบริหารต้องมีความมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลและหน่วยงานอื่นเพื่อสร้าง ประโยชน์ให้กับหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ต้องสร้างบุคลิกให้เป็นที่ยอมรับ ของคนทั่วไปสามารถเข้ากับชุมชนได้เพราะงานทุกอย่างที่โรงเรียนกระทำก็ เป็นไปเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการ แสดงความเอื้อเฟื้อต่อชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฉลิม รัชชนกุล (2524) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้า กับชุมชนได้ มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมประจำใจ ตัดสินใจ ได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีไหวพริบ มีความรู้ดี ความ ประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต มี ความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตาม ทศนะของกรรมการการศึกษา พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้ บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้ มีน้ำใจ และให้ความ อบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคุณบริหารจะ ต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจกว้างขวาง ให้ความสำคัญกับคนทุกคน ช่วยเหลือแก้ไข

ปัญหาให้กับคนทั่วไปได้ มีความรับผิดชอบ มีความมั่นคงทางอารมณ์ และจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โนลท์ (Nolte. 1966) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่เด่น ๆ ดังนี้ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจกว้าง การดำเนินงานอย่างฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย ช่วยแก้ปัญหาได้ เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับความผิดพลาด มีอารมณ์มั่นคง เห็นประโยชน์ส่วนรวม สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสาร เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน แสดงความคิดเห็น ทนต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ และเป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

1.4 คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูในด้านความสามารถในการบริหาร พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงานทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเป็นผู้บริหารต้องมีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบ มีความรอบรู้ในสิ่งต่าง ๆ อย่างดี เช่น นโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเหนือ มีความสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี เป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์ สัมกับเป็นผู้นำของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงศ์ บุญจิตราดุลย์ (2522) กล่าวว่า คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารการศึกษา คือ เป็นผู้ที่มีปัญญาเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการวิเคราะห์และพิจารณาเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและมีความรอบรู้ ไม่เป็นคนที่เอาแต่อารมณ์ ความประพฤตินิสัยส่วนตัว มีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ

ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของกรรมการการศึกษา ในด้านความสามารถในการบริหาร พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความรู้ความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ และมีความสามารถในการ

สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในหน่วยงานจะมีคนที่เข้าไปปฏิบัติงานมีจำนวนมาก ปัญหาต่าง ๆ ก็มีมากขึ้นตามไปด้วย การบริหารส่วนหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติจริงก็คือ การแก้ปัญหาหน่วยงานยิ่งใหญ่ปัญหาก็มีมาก ผู้บริหารจึงต้องมีจิตใจที่มั่นคง เป็นผู้ที่ต้องประสานความคิด ต้องใช้ความอดทนอย่างมาก เพื่อจะทำให้งานที่ตนบริหารอยู่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2530) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร จะต้องมีความสามารถในการประสานงาน ประสานคน ประสานความคิด เป็นผู้ที่มีความอดทน ไม่แสดงความโกรธ ความหงุดหงิด ความก้าวร้าวให้ผู้อื่นเห็น มีสายตาสันยาวไกล มีจิตใจมั่นคง ไม่อ่อนไหวได้ง่าย ยึดได้เมื่อภัยมา มองรอบปัญหารอบข้างเป็นเรื่องง่ายต่อการแก้ปัญหา และสามารถเลือกสรรกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหานั้น ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง เพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ตามทัศนะของครู และตามทัศนะของกรรมการการศึกษา เมื่อนำมาเปรียบเทียบ พบว่า ความคิดเห็นของครูและของกรรมการการศึกษา/ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความเป็นผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความคิดเห็นของครูสูงกว่ากรรมการการศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ได้รู้เห็นบทบาทของผู้บริหาร ในสายงานการบังคับบัญชา มีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครู มีการแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการดูแลเกี่ยวกับชีวิตส่วนตัวโดยกว้าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะมีความรู้สึกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในลักษณะพี่น้องและเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้ครูรู้สึกอบอุ่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ จึงมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีลักษณะของความเป็นผู้นำอยู่ในตัวที่ประกอบด้วยการมีความรู้เกี่ยวกับงาน สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจ มีความอดทนตลอดจนมีบุคลิกภาพ

ที่ดีเป็นลักษณะที่โดดเด่นในสังคมได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ของ สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532) ว่า คุณสมบัติที่ดีของผู้นำประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองเกี่ยวข้อง หรือรับผิดชอบ เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความเชื่อมั่นในตนเอง เมื่อตัดสินใจแล้วจะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นต้องสำเร็จ มีความอดทนในตำแหน่งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้นมักจะเป็นงานหนัก เพราะต้องทำหน้าที่ในการคุมงาน มีการตัดสินใจที่ดีสมเหตุผล โดยพยายามหาทางเลือกให้มากที่สุด โดยพิจารณาข้อดีและข้อเสียของทางเลือก มีความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งปกป้องผลประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักเสริมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือระหว่างบุคคลต่อกลุ่มบุคคล มีบุคลิกภาพดี การวางตัวดี ควบคุมการพยายงมีความยุติธรรม เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น พร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจที่จะทำงาน และมีความคิดริเริ่ม มีความสนใจในการแสวงหาความรู้ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหาร ต้องการให้ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาในโรงเรียน จำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือกับครู เป็นที่พึ่งของครูและนักเรียนทุกคนจะต้องมีจิตใจเมตตา กรุณาคอยช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียน ทั้งการประพฤติปฏิบัติ เป็นที่เคารพนับถือทั้งบุคคลที่พบเห็น ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประถม แสงสว่าง (2519) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดีประกอบด้วยมีใจกรุณาเห็นอกเห็นใจต่อครูและนักเรียนมีมนุษยธรรมและใจเย็น เป็นที่ไว้วางใจ เป็นที่เคารพนับถือ และเป็นที่พึ่งในความดี ยุติธรรม สามารถช่วย

แก้ปัญหาได้ มีความมั่นคงคือคงเส้นคงวา มีความจำดี มีจินตนาการดี มีร่างกายแข็งแรง ส่วนคุณสมบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ครูต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็นธรรม และมีความกล้าในการตัดสินใจทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจะต้องมีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตใจ เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ไม่เห็นแก่พวกพ้อง หรือคนใกล้ชิด ต้องยึดเรื่องงาน และความถูกต้องเป็นหลัก มีความเสมอภาคในฐานะบุคคลและสายงานการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีกรอบระเบียบวินัยที่ใช้ประกอบการพิจารณา โดยที่ผู้บริหารจะต้องไม่เป็นคนที่หูเบาหรือเชื่อคนง่าย มีความยุติธรรมอยู่ในใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เจลิม รัชชนะกุล (2524) พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจ มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นผู้ที่มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้ มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียน มีความมั่นคงหนักแน่นไม่หูเบาเชื่อคนง่าย มีบุคลิกภาพ มีลักษณะความเป็นผู้นำ มีความเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ

สำหรับกรรมการการศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติเบื้องต้น โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ตรงต่อเวลา และเป็นผู้นำทางวิชาการในสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในบางครั้งผู้บริหารมีงานมากงานบางอย่างอาจจะซ้อนกันทำให้การนัดหมายไม่เป็นไปตามวันและเวลาที่ได้นัดหมายไว้ ซึ่งในบางครั้ง ผู้บริหารไม่ได้มอบหมายให้ผู้อื่นไปแทน จึงทำให้การนัดหมายผิดพลาดได้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทุกแห่งจะตั้งอยู่ในเขตชุมชน ผู้บริหารจะต้องทำตนให้เป็นที่ยอมรับของสังคมในเรื่องของการตรงต่อเวลาและเป็นผู้นำทางวิชาการ

โดยมีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วว่องไว และสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์
ข้างหน้าเกี่ยวกับวิชาการได้ ต้องมีความสามารถในการปรับตัวทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการ มีความสุขุมรอบคอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด
ของ เทพพนม เมืองแมน (2522) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารว่า
ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีอาภักดิ์กับกิริยา หน้าตา ท่าทางกิริยาของผู้บริหาร ความประ
พณี ภาษาที่ใช้ การวิพากษ์วิจารณ์ หรือตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกล้า
เด็ดขาด เป็นผู้วางใจได้ รักษาสัญญาที่ให้ไว้ มีความอดทนอดกลั้น มีความ
จริงใจ สนใจต่องาน มีความคิดริเริ่ม มองการณ์ไกล มีความซื่อตรงยุติธรรม
มีความรู้เฉลียวฉลาด ไม่เห็นแก่ตัว และตรงต่อเวลา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อนำผลที่ได้เป็น
แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น และเป็นเป้าหมายที่สำคัญ
ในการคัดเลือกผู้บริหารที่จะเข้ามาสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เป็นแนวทางในการ
ปรับปรุงหลักสูตร การฝึกอบรมผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน
ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารควรมีคุณ
ลักษณะที่เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งบุคลากรในโรงเรียน และชุมชน ตลอดจน
หน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้ที่มีน้ำใจไมตรีให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้
ที่มีสุขภาพทางจิตที่ดี ร่างกายแข็งแรง เป็นผู้ที่ปฏิบัติอยู่ในศีลธรรมอันดีงาม
ซึ่งเป็นปัจจัยต่อความเชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไปที่ได้พบเห็น และยังเป็นผล
ดีต่อโรงเรียนที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร จากผลการวิจัย พบว่า
ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่เป็นผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหา เพราะการ
บริหารงานส่วนหนึ่งที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ได้ก็คือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ในการวางแผนในหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ให้มีประสิทธิผล เป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารต้องแสดงน้ำใจไมตรีที่กว้างขวางมีความเป็นประชาธิปไตยในการรับฟังความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

โรงเรียนในโรงเรียนสังกัดหน่วยงานอื่น นอกเหนือจากกรมสามัญศึกษา ซึ่งจะทำให้ได้รู้ถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขระเบียบการคัดเลือกผู้บริหารและหลักสูตรที่จะใช้ฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานต่อไป

2.2 ในการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ศึกษาในรอบ 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งเป็นกรอบกว้าง ๆ ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในรอบอื่นอีก โดยใช้เวลาในการศึกษาของรายละเอียดให้มากกว่านี้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ก่อ สวัสดิพานิชย์. การสัมมนาวิชาการการปฏิรูปโรงเรียนมัธยมศึกษา.

เอกสารเลขที่ 15 หน้า 2-3 บรรยาย ณ โรงแรมรอยัล
กรุงเทพฯ วันที่ 4-5 ตุลาคม 2519.

กิติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนการพิมพ์, 2520.

เฉลิม รัชชนะกุล. ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.
ออดสำเนา.

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. "การเตรียมและพัฒนาของผู้บริหารการศึกษา,"
วารสารการศึกษา. 5 กันยายน - ตุลาคม 2523.

ธงชัย สันติวงศ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2531.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์. บริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ :
เนติกุลการพิมพ์, 2533.

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย, สมาคม. เรียนรู้จาก
ประสบการณ์. กรุงเทพฯ : ทวีกิจการพิมพ์, 2521.

พนัส หันนาคินทร์. การมัธยมศึกษา. โครงการตำรามหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2521.

_____. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.

มานิชย์ บุญญานุวัตร. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน
จำกัดสินทวี, 2527.

วิจิตร วรุตบางกูร. "ของฝากผู้บริหาร บุคลิกและพฤติกรรมของผู้นำที่ดี,"
ประชาบาล. 10, 11 กุมภาพันธ์ 2521.

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา อีรกุล. การบริหารโรงเรียนและการ
นเทศการศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ : ชนิษฐาการพิมพ์,
2523.

สมบุรณ์ อุปถัมภ์. ความรู้และหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ :
เนติกุลการพิมพ์, 2532.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สามัญศึกษา, กรม. กองการมัธยมศึกษา. เกณฑ์มาตรฐานในโรงเรียน
มัธยมศึกษา พ.ศ. 2530. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2530.

สุชา จันทรเอมและสุรางค์ จันทรเอม. จิตวิทยาเพื่อความสุขในการ
ดำรงชีวิต. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

อนันต์ มาสวัสดี. คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของ
โรงเรียนประถมจังหวัดพิษณุโลก. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518.

อภิรมย์ ณ นคร. หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.

อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร. "ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีอย่างไร," วารสาร
กรมบัญชีกลาง. ปีที่ 22 เล่มที่ 5 กันยายน - ตุลาคม 2524.

อุทัย หิรัญโต. สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ (การบริหารรัฐกิจ).
กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร, 2526.

Best, John W. Research in Education. 3rd. ed. New
Jersey : Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc.
1977.

Campbell, Roald F. and Others. Introduction to
Educational Administration. 5th. ed. Boston :
Allyn and Bacon, inc., 1978.

- Cronbach, Lee Joseph. Essentials of Psychological Testing. 3rd. ed. New York : Harper and Row, 1970.
- Edmonson, J.B. and Others. The Administration of the Modern Secondary School. 4th. ed. New York, Mcmillan Company 1953.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 4th. ed. Tokyo : McGraw-Hill Kagakusha, 1976.
- Hoy, W.K. and G.G. Miskel. Educational Administration : Theory Reserch and Practice. 2rd. ed. New York : Random House, 1982.
- Johnson and others. The Theory and Management of Systems. New York, McGraw-Hill Book Co, 1974.
- Jones, Jane J. and Others. Secondary School Administration. New York, McGraw-Hill Book Co, 1969.
- Magnuson, Watter G. The Characteristics of Successful School Business Managers (Unpublished) Doctoral Dissertation. University of Southern California, Los Angeless Inc, 1971.
- Marler, Haslen R. "The High School as Perceived by Group of Students from 13 School in Utah," Dissertation Abstracts Intrenational. 23 ; 3194 - A ; January, 1973.
- Nolte, Chester M. An Introduction to School Administration : Selected Readings. New York : Mcmillan Company, 1966.
- Shane, Harold G. and Willber A Yarch. Creative School Administration. New York : Henry Holt Company, 1957.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership. New York : The Free Press. A Division of Macmillan Plublishing, 1974.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือนำตัวกรรมการการศึกษา และแบบสอบถาม

สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี

25 ธันวาคม 2535

เรียน กรรมการการศึกษาที่นับถือ

ด้วยข้าพเจ้าได้ศึกษาระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ขณะนี้อยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งข้าพเจ้าได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี" เพราะเห็นว่าเป็นประโยชน์อย่างมากในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ในการทำวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องทราบข้อมูลบางอย่างตามความเป็นจริง จึงขอความกรุณาจากท่านได้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในมือของท่านตามความคิดเห็นของท่านแล้วส่งมอบให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ท่านสังกัดอยู่ เพื่อรวบรวมนำส่งกลับไปยังสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นายประพนธ์ ไพลดำ)

ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี

คำอธิบายการตอบแบบสอบถาม

1) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามเพื่อทราบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัว

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อวัดคุณลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบเพิ่มคุณลักษณะของผู้บริหารที่ต้องการนอกเหนือไปจากตอนที่ 2

2) ผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

2.1 ครู ซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี

2.2 กรรมการการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดปราจีนบุรี

ตอนที่ 2

คำชี้แจง แบบสอบถามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในตอนนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเพื่อวัดคุณลักษณะเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร และในแต่ละด้านมีคำถามจำนวน 8 ข้อ มีตัวเลือก 5 อันดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

การตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของท่าน เพียง 1 ช่อง

วิธีการให้คะแนน มีดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสำคัญมาก จะขาดไม่ได้	ให้ 5 คะแนน
มาก	หมายถึง	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสำคัญมาก	ให้ 4 คะแนน
ปานกลาง	หมายถึง	คุณลักษณะของผู้บริหารที่ไม่แน่ใจว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากหรือน้อย	ให้ 3 คะแนน
น้อย	หมายถึง	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสำคัญน้อย	ให้ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	หมายถึง	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสำคัญน้อยที่สุดหรือไม่ควรมี	ให้ 1 คะแนน

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารด้าน ความเป็นผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	มีความรับผิดชอบสูง					
2	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป					
3	มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล					
4	มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญ กับปัญหาด้วยความมั่นใจ					
5	มีความซื่อสัตย์สุจริต					
6	มีความเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
7	มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบดี					
8	มีความมั่นคง อดทนและหนักแน่น					

2. คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารด้าน ความรู้เกี่ยวกับงานใน หน้าที่	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	มีความสามารถบริหารบุคลากร					
2	เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสบการณ์ ในการบริหารงาน					
3	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร					
4	มีความเข้าใจนโยบายการจัดการ ศึกษาของชาติทุกระดับ					
5	มีความสามารถในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับระเบียบการเงินและพัสดุ					
6	มีความสามารถในการนิเทศการศึกษา					
7	เป็นผู้รู้ความต้องการของชุมชนและ ท้องถิ่น					
8	มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการ วัดผลและประเมินผลการเรียน					

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับสังคมและ ชุมชน ได้					
2	มีน้ำใจไมตรีและให้ความอบอุ่นกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
3	มีสุขภาพจิตดี					
4	เป็นผู้ที่เคารพในสิทธิ ความเชื่อ และการกระทำของผู้อื่น					
5	มีความสามารถที่จะโน้มน้าวจิตใจ ผู้อื่น ให้ปฏิบัติงาน					
6	เป็นผู้รู้จักบทบาทของตน ได้อย่าง ถูกต้องและเหมาะสม					
7	ปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว					
8	มีความสุภาพ อ่อนโยน อ่อนน้อม และมีท่าทางสง่าผ่าเผย					

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารด้าน ความสามารถในการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและ วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน					
2	มีความสามารถในการวางแผนและ ปรับปรุงแผนงานอยู่เสมอ					
3	เป็นผู้รู้จักส่งเสริมให้มีการพัฒนา บุคลากร					
4	มีความสามารถจัดระบบงาน					
5	มีความสามารถในการแก้ปัญหา					
6	มีความสามารถสร้างบรรยากาศ แห่งความร่วมมือในหมู่ผู้ร่วมงาน					
7	รู้จักมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับคนอื่น					
8	มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การติดตามผล การควบคุม และการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเพิ่มเติมคุณลักษณะของผู้บริหารที่ต้องการนอกเหนือไปจากตอนที่ 2

การตอบแบบสอบถาม โปรดเพิ่มเติมคุณลักษณะของผู้บริหารที่นอกเหนือจากตอนที่ 2 หากท่านเห็นว่ายังมีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ท่านต้องการ

1. คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ
 - 1.1.....
 - 1.2.....
 - 1.3.....
 - 1.4.....
 - 1.5.....
 - 1.6.....
 - 1.7.....
 - 1.8.....

2. คุณสมบัติในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ
 - 2.1.....
 - 2.2.....
 - 2.3.....
 - 2.4.....
 - 2.5.....
 - 2.6.....
 - 2.7.....
 - 2.8.....

ภาคผนวก ข.

รายชื่อและสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อและสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

1. ชื่อ นายคุณวุฒิ คนฉลาด
 วุฒิการศึกษา Ed.D. (Educational Administration)
 ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
 สังกัด มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ชื่อ นายชุมพล บัวคำศรี
 วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา ม.จุฬา)
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนปรางจินราชวราราม
 สังกัด กรมสามัญศึกษา
3. ชื่อ นายจงกล ชมนันท์
 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา มศว.ประสานมิตร)
 ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดปราจีนบุรี
 สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ
4. ชื่อ นายปัญญา ไชยเสน
 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา มศว.บางแสน)
 ตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดพรหมประสิทธิ์
 สังกัด กรมสามัญศึกษา
5. ชื่อ นายอำนาจ ท้วทิมย์
 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา มศว.บางแสน)
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดระยอง
 สังกัด กรมสามัญศึกษา

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายประพนธ์ ไพลดำ

เกิดวันที่ 7 เดือนมิถุนายน พุทธศักราช 2481

สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 50/1 หมู่บ้านบุญชู ตำบลหน้าเมือง

อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี 25000

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี

อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี 25000

โทร 213406

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2502

ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง

วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2512

การศึกษามหาบัณฑิต (คณิตศาสตร์)

วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน

จังหวัดชลบุรี

พ.ศ. 2537

การศึกษามหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

กรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู
และกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ในจังหวัดปราจีนบุรี

บทคัดย่อ
ของ
ประพนธ์ ไพลดำ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2537

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทัศนะของครูและ
กรรมการการศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนใน
จังหวัดปราจีนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษามีทั้งสิ้น 450 คน โดยแยกเป็นครูใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 234
คน และกรรมการการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน
216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามคุณลักษณะที่พึง
ประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 32 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน
คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านบุคลิกภาพ
และด้านความสามารถในการบริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่
ค่าสถิติพื้นฐาน การทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูและกรรมการการศึกษา มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งโดยส่วนรวม และในแต่ละด้านทั้ง 4 ด้าน
อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่
ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน

2. ผลการเปรียบเทียบทัศนะครูและกรรมการการศึกษา ต่อ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเป็นผู้นำ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านอื่นไม่พบความแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS
AS PERCEIVED BY TEACHERS AND SCHOOL EDUCATIONAL COMMITTEES
IN CHANGWAT PRACHINBURI

AN ABSTRACT

BY

PRAPONTH PLAIDAM

Presented in partial fulfillment of the requirements for the Master
of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

August 1993

The purposes of this study were to investigate and to compare the perception of secondary school teachers and educational committee members toward four aspects of desirable characteristics : of secondary school administrator, namely : leadership, knowledge of duty responsiveness, personality and administrative ability.

The samples composed of 450 secondary school teachers and 234 educational committee members in secondary school of General Education Department, Prachinburi Province.

The 32 items of rating scale questionnaire constructed by the researcher was employed for collecting of data. Means, Standard deviation and t-test were used for data analysis.

The results of the study revealed that :

1. The secondary school teachers and educational committee members perceives all four aspects of desirable characteristics of school administrators of high level.

2. The secondary school administrators and educational committee members perceived only leadership characteristic significant different at .05.