

6. ความเฉลียวฉลาด รอบคอบ ไหวพริบ
7. ความเสียสละ
8. บุคลิกภาพ การแต่งกาย หน้าตาท่าทาง และรูปร่างสง่าผ่าเผยน่าเกรงขาม

นำศรัทธาและนำเคารพ

9. มีน้ำใจเป็นประชาธิปไตย

ภิญโญ สาร (2523 : 352-354) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีในสังคมไทย

ไว้นำสนใจดังนี้

1. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
2. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา ในสถานที่ สถานการณ์

และเวลาอันเหมาะสม

3. หนักแน่น ไม่หุบเบา รับฟังจากทุกฝ่าย
4. มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน
5. ซื่อสัตย์ สุจริต
6. ตรงต่อเวลา
7. ขยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน
8. กล้ารับผิดชอบ
9. มีความจริงใจในการพูดและกระทำทุกชนิด
10. อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ
11. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้น้อยอยู่เสมอ
12. รู้จักเลือกใช้คน
13. อดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
14. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
15. ฉลาดที่จะกระตุ้นเตือนเมื่อผู้น้อยทำงานล่าช้าหรือผิดพลาด
16. หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถและรู้จักการปฏิบัติโดยเหมาะสม
17. ให้ผู้น้อยพบปะได้โดยง่าย

18. กินง่ายอยู่ง่ายไม่ถือตัว
19. ชมคนเป็น และขยันชม
20. ไม่ดูคำหรือกล่าวพรสวาทใด ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น
21. รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกถูกบีบบังคับ
22. ให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ ๆ เสมอ
23. ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย
24. สั่งงานเป็น ถูกจังหวะ เหมาะกับคนที่รับงานไปปฏิบัติ
25. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้น้อย
26. รักษาระเบียบ ปฏิบัติงานตามข้อบังคับและกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส
27. ละเว้นจากการประพืดชั่ว ซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจ ตามสภาพวัฒนธรรมไทย
28. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน
29. รู้จักถนอมน้ำใจคน
30. รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ

อำภา บุญช่วย (2529 : 58-59 อ้างอิงมาจาก Ledford, 1980 : 10-11) ได้กล่าวถึง

ลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ 10 ประการดังนี้

1. รู้งานที่ให้เป็นอย่างดี
2. รู้คนในหน่วยงานเป็นอย่างดี
3. รู้กำลังทรัพยากรเป็นอย่างดี
4. สอนลูกน้องให้เข้าใจงาน
5. รู้จักพัฒนาการตอบแทน
6. ปรับปรุงระบบการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
7. ใช้การติดต่อสื่อสารระบบเปิด
8. รู้จักยอมรับผลงานประสพการณ์และความคิดเห็นของผู้อื่น
9. สร้างความมั่นคงทางใจ
10. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกคน

กรมสามัญศึกษา (2526 : 7) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำจากความเห็นของ นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เห็นว่าผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจได้รวดเร็วแม่นยำ
2. สามารถพึ่งตนเองได้
3. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ
4. เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์
5. เป็นผู้ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติโดยพลัน
6. เป็นผู้ถือความผิดพลาดเป็นบทเรียนและแก้ไข
7. เป็นผู้ใฝ่ในการผูกมิตรกับหัวหน้างานคนอื่น
8. ไม่หวั่นไหวต่อภัยอันตราย
9. สร้างบริวารและร่วมงานด้วยหลักการที่ดี
10. เป็นตัวแทนของผู้ใต้บังคับบัญชา
11. ให้รางวัลตอบแทนในการปฏิบัติ

สต็อกคิลล์ ( Stogdill, 1974 : 62-68) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำโดยได้รวบรวม จากงานวิจัย ผลการสรุปพบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งการเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ มากกว่าส่วนเฉลี่ย ของสมาชิกของกลุ่ม

- 1.1 สติปัญญา
- 1.2 การศึกษาเล่าเรียน
- 1.3 ความรับผิดชอบ
- 1.4 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม
- 1.5 สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม

2. บุคคลที่ดำรงตำแหน่งการเป็นผู้นำจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ มากกว่าส่วนเฉลี่ย

สมาชิกกลุ่ม

- 2.1 รู้จักการเข้าสังคม
- 2.2 มีความคิดริเริ่ม
- 2.3 มีความพากเพียรพยายาม

2.4 รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ

2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

2.6 ตื่นตัวและหยั่งรู้สถานการณ์

2.7 มีความร่วมมือ

2.8 เป็นที่นิยมของปวงชน

2.9 มีความสามารถในการปรับตัว

2.10 มีความสามารถในการพูด

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะต่าง ๆ ในด้านการเป็นผู้นำแล้ว จะเห็นว่าคุณลักษณะที่สำคัญในการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

1. มีความฉลาด รอบคอบ ไหวพริบดี
2. มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. กล้าแสดงความคิดเห็นของตนต่อหน้าผู้อื่นทุกโอกาส
4. สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้
5. มีความเด็ดขาดเมื่อตัดสินใจ และตัดสินใจได้แม่นยำ
6. ทำตนให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป
7. รู้จักศึกษผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับสถานที่และโอกาส
8. ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติงานตามที่เหมาะสม

### คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจให้เกิดประโยชน์กับการบริหารงาน วิทยา เทพยา (2520 : 2) อธิบายว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จ คำว่า "มนุษยสัมพันธ์" นั้นยากแก่การให้คำจำกัดความที่แน่นอนได้ แต่โดยทั่วไปแล้วหมายถึงการปฏิบัติที่ผู้บริหารกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับศีลธรรมจรรยา และความเชื่อในสังคม

ธีรภูมิ ประทุมพรรัตน์ (2530 : 191-192) มีความคิดเห็นว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกในรูปของสัมพันธ์ภาพระหว่างตนเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันและให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดสมวัตถุประสงค์ขององค์การทางการศึกษา ที่คนรับผิดชอบบริหาร ทั้งเกิดความพอใจและสบายใจในการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน

คีธ (Keith, 1972 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้าบุคคลในหน่วยงานเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสนองทั้งความต้องการส่วนตัวและหน่วยงานให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งในการบริหารงาน แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
2. พฤติกรรมดังกล่าวทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน เกิดความร่วมมือ ร่วมใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. พฤติกรรมนั้นต้องสอดคล้องกับศีลธรรม จรรยา และความเชื่อถือในสังคม จะเห็นว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมอันหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารมากเช่นกัน

ภิญโญ สาร (2523 : 427) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นคนที่พูดจากุทุกคน ให้กำลังใจแก่ทุกคน แสดงความยินดีเมื่อใครได้ดี มีความมั่นใจในความดีของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจคน

สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521 : 253) กล่าวถึง ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารว่า ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จำเป็นต้องติดต่อกับบุคคลมากมาย คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้

1. ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส
2. การวางตนสม่ำเสมอ
3. รู้จักยกย่องชมเชยบุคคลอื่นในโอกาสอันเหมาะสม และแสดงออกด้วยความจริงใจ

4. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และให้โอกาสผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น  
ของเขาออกมาอย่างเต็มที่

5. ความสามารถในการรู้จักปรับตัวให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ทั่วไปที่เปลี่ยนแปลง  
อยู่เสมอ

6. เป็นบุคคลที่เปิดเผย พูดตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย

7. เป็นมิตรกับบุคคลทั้งหลาย วางตัวอย่างเป็นกันเองกับบุคคลทั่วไป

รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 149) ให้ทัศนะว่าคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้

1. ความเป็นกันเอง

2. ความเสมอต้นเสมอปลาย

3. ความยิ้มแย้มแจ่มใส

4. รู้จักยกย่องชมเชย

5. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

6. ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. มีความยืดหยุ่น

วิทยา เทพยา (2520 : 159) ได้เสนอหลักการสิบประการในการสร้าง  
มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. รู้จักทักทายปราศรัยกับบุคคลทั่วไป ไม่มีอะไรดีเท่ากับใช้คำพูดที่ไพเราะ  
อ่อนหวาน

2. รู้จักยิ้มกับบุคคลทั่วไป เพราะการยิ้มยอมทำได้ง่ายกว่าหน้าบูดบึ้ง

3. ให้เรียกชื่อบุคคล เพราะไม่มีคำใดไพเราะเท่ากับชื่อของเขาเอง

4. แสดงความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลอื่นทั่วไป

5. พยายามชอบและให้ความสนใจกับบุคคลทั่วไป

6. พูดและทำด้วยความจริงใจ ไม่แสร้งทำ

7. มีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และเป็นที่ยกย่องของบุคคลทั่วไป

8. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา
9. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล
10. พร้อมทั้งจะให้บริการแก่ผู้อื่นอยู่เสมอ สิ่งที่เราช่วยเหลือผู้อื่นนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

ในชีวิตของเขา

เมธี ปิรันธนานนท์ (2525 : 249) แนะนำการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์

ให้คงอยู่ในองค์การสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้ให้ผู้บังคับบัญชาพบได้ง่าย ๆ ทั้งในเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน
2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุ้นหรือเร้าให้ผู้บังคับบัญชาพูดออกมาให้หมดเปลือก
3. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจด้วยตนเอง ปราศจากการบงการ
4. ยกย่องและให้เกียรติผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น
5. ให้ความรู้และแนวทางความรู้แก่ผู้บังคับบัญชา
6. กระตุ้นผู้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียว ทำงานโดยมุ่งเป้าหมายเดียวกัน และให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานหรือความก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่เสมอ
7. ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล
8. ทำให้ผู้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนมีความสำคัญ และผู้บริหารเห็นตนมีความสำคัญ แสดงความดีใจเมื่อกลับมาทำงานภายหลังการลาหยุดไป ถ้ามทุกข์สุขของผู้บังคับบัญชา
9. ทำให้ผู้บังคับบัญชาสนใจงานมากขึ้น เน้นความสำคัญของงานแต่ละหน้าที่ ส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
10. บริหารงานด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม เสมอต้นเสมอปลาย ปราศจากอคติ จากทัศนคติของนักวิชาการต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้
  1. มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นได้อย่างเหมาะสม
  2. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. รู้จักยกย่องผู้กระทำความดีให้ปรากฏ
5. เป็นผู้มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนต่อผู้อื่น
6. ให้เกียรติและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน
7. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยไมตรีจิต

### คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

ความรู้ความสามารถทางการบริหาร เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานในอาชีพของผู้บริหาร รุ่งทิวา จักร์กร (2526 : 150) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถรวมถึงความรู้ด้านต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย

1. ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป (General Education) ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านี้ เพื่อว่าการตรวจตราและการควบคุมตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ครู

2. ความรู้ทางด้านวิชาชีพ (Profession Education) ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานโรงเรียน

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน การได้ผ่านงานมากมายย่อมจะมีความรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน

ศิริวรรณ ศรีพหล และคณะ (2525 : 367) เน้นถึงพื้นฐานความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องมีความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้ด้วย

1. มีความเข้าใจ เจตคติ และทักษะที่เหมาะสม อันเกิดจากการได้รับการศึกษาทั่วไปอย่างเพียงพอ การศึกษาทั่วไปที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจ เจตคติและทักษะดังกล่าว ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับมนุษย์ ประวัติศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์และจริยธรรม ความสามารถในการคิดคำนวณ มีทักษะในการพูดและการเขียนมีรสนิยมทางศิลปะ ดนตรี และวรรณกรรม เป็นต้น



2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนในสังคม

3. มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนเป็นอย่างดี

สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521 : 149) กล่าวว่า คุณสมบัติทางวิชาชีพนี้หมายถึง คุณสมบัติทางวิชาการและความรอบรู้ในวิชาที่จำเป็นต่อการบริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่

1.1 การศึกษาวิชาการทั่วไป

1.2 การศึกษาทางด้านวิชาชีพ

1.3 การศึกษาให้เกิดความรอบรู้เชี่ยวชาญในแขนงวิชาที่ตนสนใจ

2. ประสบการณ์และระดับความรู้ หมายถึง การพิจารณาถึงเกณฑ์มาตรฐานสำหรับใช้วัดระดับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล ที่จะมาทำหน้าที่ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน

นอกจากนี้ในการประเมินผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนของกรมสามัญศึกษาจะต้องผ่านเกณฑ์ประเมินในด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ดังนี้ (หนังสือที่ ศธ 0806/358 ลงวันที่ 8 มกราคม 2531 : เอกสารหมายเลข 2)

1. ความรู้ความสามารถทั่วไป

2. ความรู้ความสามารถด้านวิชาการ

3. ความรู้ความสามารถด้านธุรการ

4. ความรู้ความสามารถด้านปกครอง

5. ความรู้ความสามารถด้านการบริการ

ซึ่งจะเห็นความสำคัญของความรู้ความสามารถในการบริหารงานก็เป็นสิ่งที่ต้องคำนึงและยังหมายรวมถึงคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนำมารวมกันประยุกต์ให้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานโรงเรียน ดังที่สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารที่เข้าร่วมสัมมนาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 4) จากแบบสอบถาม ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. มีความรู้ก้าวหน้าทันสมัย

3. มีประสบการณ์ความสามารถ และความรอบรู้กว้างขวาง

4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบดี
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหมือนชาวบ้าน

จากความเห็นของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าว เห็นได้ว่าคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

1. มีความรู้ทั่วไปดีสามารถแนะนำคนอื่นได้
2. เป็นผู้มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารสูง
3. เข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนต่อชุมชนอย่างชัดเจน
4. มีความเข้าใจหลักสูตรและสามารถนำหลักสูตรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีทักษะในด้านการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร

#### **คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานการศึกษาพิเศษ**

คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะที่บ่งถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา กรมสามัญศึกษา (2533 ข : ภาคผนวก) ได้กำหนดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. มีความรู้ความเข้าใจ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา

3. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม มีความเข้าใจ

นโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษา

4. มีความเข้าใจนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด
5. มีความรู้ความเข้าใจนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจ

และสังคมของประเทศ

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา (2525 : 67-69) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรับผิดชอบทั้งด้านการบริหารและการนิเทศโดยปรับปรุงระบบการบริหารและการนิเทศให้ประสานกัน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับสภาพชุมชน ต้องใช้ความรู้ ทักษะและเจตคติในด้านความเป็นผู้นำมนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำ และการบริหารบุคลากร
3. ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ผลการวิจัย ผลการทดลองค้นคว้าและใช้ประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการวางรูปแบบของบทบาทหน้าที่และการตัดสินใจเพื่อการสร้างสรรค์ให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์
4. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบงานของตนเกี่ยวกับเด็กพิการ มีความรู้เรื่องการศึกษาพิเศษ มีความสามารถและทักษะที่จะทำงานกับผู้อื่น สามารถบริหารงานให้บุคลากรได้เข้าร่วมในกิจกรรมเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างแจ่มชัด ตั้งแต่แรกเริ่มโดยต้องตระหนักว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของความเป็นผู้นำ
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครู-อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องและทำงานกับเด็กพิการ
6. ผู้บริหารโรงเรียนควรทราบและมีความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียนการสอนเด็กพิการแต่ละประเภท โดยสามารถแนะนำการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ครูผู้สอนใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด อีกทั้งควรสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ ผลิตสื่อสอนที่เหมาะสมกับสภาพความพิการของเด็กแต่ละประเภท
7. ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนการวิจัย เพื่อให้การลงทุนด้านการศึกษาพิเศษสัมฤทธิ์ผลทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ ผู้บริหารจึงควรสนับสนุนให้มีการศึกษาริวิจัยทั้งรูปแบบการลงทุน หลักสูตร การเตรียมสื่อการสอน ฯลฯ
8. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กพิการ

9. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของเด็กพิการแต่ละประเภท และสามารถหาวิธีการฟื้นฟูสมรรถภาพของเด็กพิการ

10. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ หรือเรื่องอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับเด็กพิการแต่ละประเภทเป็นพิเศษ เช่น ทางลาดและราวจับสำหรับเด็กแขนขาและสายตาพิการ เป็นต้น นอกจากนี้ควรมีความรู้ในการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเพื่อไม่ให้เกิดอันตรายแก่เด็กพิการ

11. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมความรู้แก่ผู้ปกครอง เพื่อให้ผู้ปกครองมีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดี และยอมรับสภาพความพิการ ข้อจำกัดและความสามารถของบุตรหลานที่พิการของตนดีขึ้น รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

12. ผู้บริหารโรงเรียนควรจะเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมครูการศึกษาพิเศษตามหลักสูตรที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กำหนดไว้

13. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ที่จะจัดบริการพิเศษต่าง ๆ เช่น การบริการฟื้นฟูสมรรถภาพ การบริการแนะแนว

จากคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานการศึกษาพิเศษของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษพอจะสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ควรมีคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานการศึกษาพิเศษ ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงาน นโยบายของการจัดการศึกษาพิเศษ
2. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
3. ผ่านการอบรมครูการศึกษาพิเศษตามหลักสูตรของหน่วยศึกษานิเทศก์

กรมสามัญศึกษา

4. มีความรู้ความเข้าใจต้นจิตวิทยาเด็กพิการ

5. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร อุปกรณ์การเรียนการสอน อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับเด็กพิการแต่ละประเภท และสามารถนิเทศงานการศึกษาพิเศษได้

6. สนับสนุนงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษเพื่อจะได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาพิเศษที่เหมาะสมกับเด็กพิการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กพิการ

7. บำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานกับเด็กพิการด้วยความจริงใจ

8. ส่งเสริม เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเด็กพิการให้ผู้ปกครอง

9. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน นโยบายของการจัดการศึกษาโดยทั่วไป

### **คุณสมบัติด้านส่วนตัวและครอบครัว**

เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนต้องอุทิศเวลา กำลังกาย กำลังทรัพย์ และชีวิตส่วนตัว เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์และความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ประชาชน และบุคคลทั่วไป ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านสภาพของร่างกาย จิตใจ และความมั่นคงของครอบครัว ความพร้อมในองค์ประกอบเหล่านี้จึงมีความสำคัญต่อการบริหารเช่นเดียวกับคุณลักษณะด้านอื่น ๆ

กรมสามัญศึกษา (2526 : 182) ให้ข้อเตือนใจผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับความประพฤติส่วนตัวไว้ว่า ต้องระมัดระวังในเรื่องต่อไปนี้

1. กรณีชู้สาว
2. อกามุมุจ
3. การขาดสัจธรรม
4. ปัญหาทางด้านครอบครัวเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน

และกองการศึกษาพิเศษ ก็ได้รวบรวมปัญหาสำคัญที่เกิดจากการประพฤติปฏิบัติของ  
ผู้บริหาร (กรมสามัญศึกษา, 2531 : 13) ซึ่งก็สอดคล้องกับของกรมสามัญศึกษาที่รวบรวมไว้  
เมื่อปี 2526 คือ ผู้บริหารมีความประพฤติเสื่อมเสียชื่อเสียงในทางชั่วสาว การพนัน มีหนี้สิน  
ล้นพ้น ผู้บริหารให้บุคคลในครอบครัวเข้ามามีบทบาทต่อการบริหารงานในโรงเรียน และ  
ผู้บริหารขาดการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 21) ได้ชี้ให้เห็นถึงคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหารว่า  
หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. มีสุขภาพดี
2. มีความเฉลียวฉลาด
3. มีอารมณ์มั่นคง
4. มีความประพฤติดี

เจคอบสัน และคณะ (Jacobson and Others, 1973 : 40-41)

กล่าวว่าคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนว่า ต้องมีสุขภาพดี บุคลิกภาพดี พูดหรือฟังได้  
ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง มีใจ  
กว้างยอมรับความคิดเห็นของครูและนักเรียน เป็นผู้มีเสน่ห์ และมีอารมณ์มั่นคง

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 6) ได้สรุปจากแบบสอบถามผู้บริหาร  
โรงเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 42 คน มีความเห็นว่าคุณลักษณะด้าน  
ส่วนตัวและครอบครัวของผู้บริหารโรงเรียน มีความสำคัญเรียงลำดับคือ

1. มีสุขภาพทางกาย จิตใจที่พึงประสงค์ของคนทั่วไป
2. มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง
3. มีความพร้อมทางด้านครอบครัว
4. ไม่มีปัญหาส่วนตัว
5. ไม่เสื่อมเสียในเรื่องส่วนตัว

จึงสรุปได้ว่าคุณลักษณะส่วนตัวและครอบครัว ของผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสภาพดังนี้

1. มีสุขภาพทางกาย ทางจิต ดี
2. มีความเป็นอยู่เรียบง่าย และประหยัด

3. มีความสามารถดำเนินชีวิตทางครอบครัวราบรื่น
4. มีความประพฤติดีไม่เป็นที่เสื่อมเสียในสังคม
5. สามารถแยกปัญหาส่วนตัวและงานได้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ปราโมทย์ เดชอัมพร (2522 : 74) ทำการวิจัยเรื่อง บุคลิกภาพและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ปรากฏว่า บุคลิกภาพ 4 ด้าน คือ การมีอำนาจ อิทธิพล ความรับผิดชอบ ความมั่นคงทางอารมณ์และการเข้าสังคม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมทางการบริหารได้ จากข้อค้นพบดังกล่าวนี้ ทำให้สามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ โดยการพิจารณาบุคคลที่แสดงออกในลักษณะพฤติกรรมส่วนตัวเกี่ยวกับการเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอิทธิพลในด้านคำพูดหรือคำสั่ง มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง มีความมั่นใจในการตัดสินใจ ชอบเป็นผู้นำในการอภิปรายหรือกิจกรรมกลุ่ม ชอบสมาคม ชอบคบเพื่อน ชอบทำงานร่วมกับกลุ่มและเป็นที่พอใจของกลุ่ม มีความรับผิดชอบสูง มีความเพียรพยายามและตั้งใจปฏิบัติงานจดจ่อกับงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ มีอารมณ์หนักแน่น สุขุม ปราศจากความวิตกกังวลบุคคลที่มีพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่มีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งในด้านมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงด้วย ซึ่งน่าจะเชื่อได้ว่าจะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้

สมใจนึก วรรณพิณ (2528 : 81-82) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัติของคณบดีตามทัศนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้ง 8 วิทยาเขต ปรากฏว่า คุณสมบัติของคณบดีในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นอย่างยิ่งตามทัศนะของอาจารย์ มีดังนี้

1. ด้านวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ในการบริหารงานบุคคล สนใจหาความรู้ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ยอมรับความคิดใหม่ ๆ และสามารถนำความรู้ทางวิชาการมาประยุกต์ใช้

2. ด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ ฉลาด มีไหวพริบ กระฉับกระเฉงว่องไว ซื่อสัตย์ สุจริต ตรงต่อเวลา มีความคิดริเริ่ม มองการณ์ไกลกล้าเผชิญปัญหา และตัดสินใจได้เหมาะสม ในทุกสถานการณ์

3. ด้านการบริหาร ได้แก่ ความสามารถในการวางแผน รู้จักเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน สามารถวินิจฉัยปัญหาข้อเท็จจริง และตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเด็ดขาดฉับพลัน มีความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะ

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ มีความจริงใจต่อทุกคน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

วารี ศรีมานิชย์ (2527 : 78-80) ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของอธิการวิทยาลัยครู กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร อาจารย์และนักศึกษาในวิทยาลัยครู 10 แห่ง โดยศึกษาคุณลักษณะ 7 ด้าน ปรากฏว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุดตามค่าคะแนนเฉลี่ย ตามทัศนะผู้บริหาร อาจารย์และนักศึกษา มีดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ มีความคิดลึกซึ้งกว้างขวาง มองการณ์ไกล มีความคิด สุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีความโอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่เอารัดเอาเปรียบ

2. ด้านความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจการบริหารงานบุคคล การติดตามข่าวความเคลื่อนไหวทางวิชา มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ มีความรู้ในเรื่องหลักสูตร ในสถานศึกษา

3. ด้านธรรมาภิบาล ได้แก่ มีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการโดยไม่ขัดกับระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ รู้และเข้าใจระเบียบข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติของทางราชการ สามารถให้คำแนะนำและชี้แจงระเบียบข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติของทางราชการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจถูกต้อง

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สำคัญตามที่เขานัด สนใจให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อให้กำลังใจแก่ทุกฝ่าย สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ดีต่อกัน และมีความสามัคคีกลมเกลียวกับหมู่คณะ

5. ด้านการดำเนินงานและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ พยายามหาวิธีแก้ไข และปรับปรุงให้สถานศึกษาของตนเจริญก้าวหน้าในทุกด้าน ดูแลให้การเรียนการสอนและการ



ประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บริสุทธิ์และยุติธรรม รู้จักรักษาชื่อเสียงในการเป็นผู้ที่ให้ความยุติธรรมและเป็นคนกลางที่น่านิยมในทุกกรณี

6. ด้านความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ ได้แก่ รู้จักส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มให้มากที่สุดเท่าที่ทำได้ เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มและแสดงความคิดริเริ่มให้ปรากฏ

7. ด้านคุณธรรม ความประพฤติและความรับผิดชอบ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นนิสัย เกล็ดการเอาเปรียบ คดโกง ไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัวไม่หุเบา เชื่อหรือทำคำพูดโดยไม่มีสืบสวนข้อเท็จจริง

เฉลิม รัชชนะกุล (2524 : 120-121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 พบว่าลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 33 ข้อด้วยกัน และผู้ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

- 1.1 ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีเข้ากับชุมชนได้
- 1.2 ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.3 ควรเป็นผู้มีคุณธรรมประจำใจ
- 1.4 ควรเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

มีไหวพริบ

- 1.5 ควรเป็นผู้มีความรู้ดี
- 1.6 ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
- 1.7 ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.8 ควรเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า

ประโยชน์ส่วนตน

- 1.9 ควรเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ทั้งร่างกายและจิตใจ
- 1.10 ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2. อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 54 ข้อ และที่อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

- 2.1 ควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.2 ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2.3 ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 2.4 ควรเป็นผู้ที่มีน้ำใจ มีความเสียสละไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวม

มากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2.5 ควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี วางตัวเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงาน

2.7 ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการเงินของโรงเรียน

2.8 ควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะของความเป็นผู้นำ

2.9 ควรเป็นผู้ที่มีความมั่นคงหนักแน่นไม่หุเบา เชื่อคนง่าย

2.10 ควรเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็ง เด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

โยธิน จารุภูมิ (2526 : 133-135) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเมื่อจัดลำดับแล้ว ลักษณะที่สำคัญมาเป็นอันดับแรกทุกกลุ่มมีดังนี้

1. ด้านคุณสมบัติเบื้องต้น ได้แก่
  - 1.1 มีความยุติธรรม
  - 1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
  - 1.3 มีความรับผิดชอบสูง
2. ด้านคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ได้แก่

2.1 มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงานและมีแรงปรารถนาจะทำงาน

ให้บรรลุผลสำเร็จ

2.2 ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักเลือกความคิดเห็นที่ดี

2.3 รู้จักแบ่งงานหรือมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้

บุคลากรภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2.4 เป็นผู้ที่มีใฝ่ใฝ่ให้นักเรียนและเพื่อนร่วมงานมีระเบียบวินัย

สุรศักดิ์ ชกถาวร (2530 : 56-60) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของครู-อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครู-อาจารย์ จำนวน 502 คน ได้สรุปและจัดลำดับความต้องการคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ไว้ดังนี้

คุณสมบัติด้านวิชาการ

1. ความรู้ความเข้าใจหลักสูตรประถมศึกษา
2. ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารโรงเรียน
3. ความรู้ระบบโครงสร้างการบริหารการประถมศึกษา
4. ความรู้การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ความรู้เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล

คุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ

1. ความขยันหมั่นเพียรในการกิจที่รับผิดชอบ
2. การเป็นคนมีเหตุผล
3. การเป็นคนเสียสละและจริงใจ
4. การรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
5. มีความสุขุมเยือกเย็น

คุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1. การปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงานด้วยความเที่ยงธรรม
2. การมีศรัทธาต่อหน้าที่การงาน
3. การมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน
4. การทำงานอย่างมีหลักเกณฑ์
5. สามารถทำงานเป็นทีมได้

สีลา สุวรรณนิมิตร (2533 : 178) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติทั่วประเทศ จำนวน 357 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 7 ด้านได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านคุณธรรม คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะด้านส่วนตัวและครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะบุคลิกภาพที่พึงประสงค์มากสามลำดับคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน คมคมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุดในด้านคุณธรรม ได้แก่ มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน
3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์เป็นอันดับแรกคือ ใช้ปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหาการณ์ได้ดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โน้มน้าวและกระตุ้นให้ครูภายในโรงเรียนทำงานร่วมกัน จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์
4. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ายอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ทำงานร่วมกัน รู้จักให้เกียรติและเคารพสิทธิของผู้อื่น
5. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะที่สำคัญสามอันดับแรกคือ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนอนุบาล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และระดับประถมศึกษาเป็นอย่างดี มีความรู้ความเข้าใจด้านจิตวิทยาพัฒนาการเด็ก

6. คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะที่สำคัญคือ สามารถให้คำแนะนำและชี้แจงระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ถูกต้อง รับผิดชอบของงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี มีความสามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับลักษณะงาน

7. คุณลักษณะด้านส่วนตัวและครอบครัว มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะที่สำคัญเป็นอันดับแรกคือ ความประพฤติไม่เป็นที่เสื่อมเสีย มีสุขภาพทางกายและทางจิตดี สามารถดำเนินชีวิตครอบครัวอย่างราบรื่น มีความเป็นอยู่อย่างเรียบง่ายและประหยัด

วิชัย เวียงสงค์ (2527 : 126) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในทัศนะของผู้บริหารและครู ปรากฏว่า ผู้บริหารและครูมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านส่วนตัวที่ต้องการมากที่สุดคือ ความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ต่องานในหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย มีอารมณ์เยือกเย็น สุขุม หนักแน่น ไม่หุนเหิน มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน เชื่อมมั่นในตนเอง อดทนและขยันขันแข็งในการทำงาน มีประวัติส่วนตัวดี เด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างฉับพลันและถูกต้อง

2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพที่ต้องการมากที่สุด คือ มีความรู้ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับงานในหน้าที่ มีวิธีการแก้ปัญหาหลาย ๆ วิธี และปรับปรุงให้โรงเรียนก้าวหน้าทุกด้าน มีความรู้ในการบริหารดี เข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาสงเคราะห์เป็นอย่างดี สร้างความสามัคคีในหน่วยงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

อีสตัน (Easton, 1974 : 6894-6895) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของคณบดี ผิดคำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ในรัฐเซาท์อีสเทอร์น โดยใช้แบบสอบถาม ถามคณบดี 39 คน และใช้การสัมภาษณ์คณบดี 19 คน ของมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยคนผิวดำในรัฐเซาท์อีสเทอร์น แบบสอบถามที่ถามคณบดีจะเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และความสามารถพื้นฐาน หน้าที่ ความสัมพันธ์กับอธิการบดี และหัวหน้าแผนกวิชา หน้าที่ใน

การบริหาร กับคุณสมบัติการบริหารงานและคุณลักษณะกับความสามารถของคณบดีที่ประสบความสำเร็จตามทัศนะของคณบดี แบบสอบถามที่ถามอภิศาสตร์จะเกี่ยวกับหน้าที่ในการบริหารกับคุณลักษณะ ผลการศึกษาพบว่า คณบดีที่ประสบความสำเร็จในการทำงานส่วนมากเคยมีประสบการณ์ในการบริหารระดับอุดมศึกษาก่อน นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะและความสามารถของคณบดีจะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

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

มาร์เลอร์ (Marler, 1973 : 3194) ได้ศึกษาทัศนคติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทที่สำคัญ 6 ประการคือ

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงาน ให้การนิเทศและวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหานักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และให้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด เมื่อถึงคราวจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชนทั่วไป
6. มีมนุษยสัมพันธ์กับคณะครู และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

เอดมอนสัน (Edmonson, 1963 : 79-81) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และได้สรุปว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีลักษณะที่ดี  
ดังนี้

1. เป็นผู้มีวัฒนธรรม
2. เป็นผู้มีความคิดและมองการณ์ไกล
3. มีความสามารถในการเชิงบริหาร
4. มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น
5. มีความสนใจบุคคลอื่น
6. มีความเป็นนักวิชาการ
7. มีความรู้ในวิชาชีพ
8. มีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

สต็อกดิลล์ (Stogdill, 1974 : 7-16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ  
และพฤติกรรมของผู้นำ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้คือ

1. บุคลิกภาพ ลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัย  
มากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่อง  
ต่อไปนี้

- 1.1 มีเชาวน์-ปัญญา มีความคิดอ่านเฉียบแหลมกว่า
- 1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ  
หรือในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง
- 1.3 เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหา  
ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ หรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหาหรือได้
- 1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วม  
กิจกรรมสังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกชั้นโดยไม่เคอะเขิน มีมารยาทสังคมดี
- 1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกัน  
หรือดีกว่ากลุ่ม ไม่มีหนี้สินหรือหยาบยืมเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ฐานะตำแหน่งในสังคมด้อยลง

ส่วนปริมาณของคุณภาพ คุณสมบัตินี้ และทักษะที่สำคัญของหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับสภาพงานที่บริหารอยู่

2. บุคลิกลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่าผู้นำควรมีบุคลิกลักษณะเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับ โดยปราศจากอาการหวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ และเป็นผู้มีมารยาทสังคมดี
- 2.2 มีความคิดริเริ่ม สามารถที่จะริเริ่มใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีจินตนาการที่สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้
- 2.3 มีความอดทน ทนทานต่อความยากลำบากทงานหนักได้ อดทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ
- 2.4 รู้วิธีทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำและรู้กว้าง ทำให้งานเสร็จได้เร็วและมีคุณภาพ
- 2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ และเมื่อจำเป็นต้องชี้แจงแสดงผล ก็สามารถทำได้โดยมีหลักฐานอ้างอิง
- 2.6 มีความตื่นตัวและมีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วว่องไว และสามารถที่จะวิเคราะห์และคาดการณ์ข้างหน้าได้ ถูกต้องและแม่นยำ
- 2.7 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวกร่วมประสานงาน ให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น
- 2.8 เป็นผู้มีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีผลงานเป็นที่ประจักษ์แล้วหรือเป็นที่รู้จักของคนส่วนมาก โดยเฉพาะในเรื่องหน้าที่การงาน และมีชื่อเสียงในทางดี
- 2.9 มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้ที่มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ มีความสามารถในการประยุกต์ของที่เก่าให้เป็นของใหม่ที่นำเสนอใจ



2.10 มีความสามารถในการใช้ถ้อยคำ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และการเขียนที่มีประสิทธิภาพ กระตือรือร้นเข้าใจง่าย สละสลวย นุ่มนวล

3. คุณสมบัตินี้มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้นำ คือ ความคิดริเริ่ม การเป็นที่นิยมของปวงชน ความสามารถในการเข้าสังคม ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด การมีอารมณ์ขัน การมีความร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถทางกีฬา

4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำ แยกออกได้เป็น 5 ประการคือ

4.1 ความสามารถ มีความหมายรวมถึง สติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ

4.2 ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ และกีฬา

4.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

4.4 ฐานะ รวมถึง ฐานะทางสังคมและการเป็นที่นิยมของคนอื่น

4.5 สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม จุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าที่กล่าวมาแล้ว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้าน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องศึกษาหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมต่อการบริหารงาน รวมไปถึงการสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน เพราะได้ทราบความต้องการเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์อันจะส่งผลต่อคุณภาพของการศึกษาพิเศษในอนาคต

## องค์ประกอบที่ส่งผลต่อตัวแปรที่ศึกษา

### ตำแหน่ง

ตำแหน่ง หมายถึง กลุ่มหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและคล้ายคลึงกัน ซึ่งจะมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งปฏิบัติ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526 : 115) ซึ่งการจำแนกตำแหน่งเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะว่าก่อนที่จะรับบุคคลเข้าทำงานหรือให้รับผิดชอบเรื่องใด จะต้องกำหนดให้แน่ชัดว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ หรือมีความรับผิดชอบเพียงใด และผู้ที่ทำงานนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถแค่ไหน พร้อมทั้งกำหนดค่าตอบแทนเป็นการล่วงหน้าว่าจะให้เท่าไรด้วย การจำแนกตำแหน่งเป็นวิธีหนึ่งซึ่งจะอำนวยความสะดวกในการเลือกสรรและบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (อุทัย หิรัญโต, 2531 : 79-86) สำหรับการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูได้กล่าวไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 มาตรา 31 ว่า "ตำแหน่งใด จะมีในหน่วยงานทางการศึกษาได้จำนวนเท่าใด และต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่ ก.ค. กำหนด โดยให้คำนึงถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงาน" ดังนั้นกรมสามัญศึกษาได้กำหนดตำแหน่งในสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอนและตำแหน่งผู้สนับสนุนการสอน ซึ่งข้าราชการครูแต่ละสายงานจะปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งนี้คลุมถึงตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารทางการศึกษาโดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล และนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและการประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครองธุรการหรือบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอน ตำแหน่งนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การให้การศึกษา การอบรม การปกครองดูแล การให้คำแนะนำและแนะแนวทางการศึกษา การแนะแนวอาชีพและปัญหาต่าง ๆ แก่นักเรียนนักศึกษา การบริการแก่สังคมในด้าน

วิชาการและด้านอื่น ๆ การทำนุบำรุงเสริมสร้างศิลปวัฒนธรรม การศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ นิเทศ วัตถุประสงค์ ประเมินผล เสนอแนะ การปรับปรุงหลักสูตร เรียบเรียงเอกสารทาง วิชาการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษาเพื่อนำมา ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3. ตำแหน่งผู้สนับสนุนการสอนหรือสายบริการ นอกจากปฏิบัติหน้าที่คล้ายกับครู ปฏิบัติการสอนแล้วยังทำหน้าที่ปฏิบัติงานธุรการ การเงินและบัญชี พัสดุ ทะเบียนวัดผล แนะนำ การศึกษา บรรณารักษ์ ไลศทัศนศึกษา โภชนาการ อนามัยโรงเรียน พยาบาล เป็นต้น และ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติการสอนและผู้สนับสนุนการสอนมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ทำให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการครูแต่ละตำแหน่งแตกต่างกันด้วย จึงน่าจะมี ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษแตกต่างกันด้วย

#### ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ประสบการณ์ เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่ง ซึ่งบางครั้งมีความสำคัญมากกว่าพื้นฐานของ ด้านการศึกษาหรือเพียงการศึกษาอย่างเดียว โดยปราศจากประสบการณ์ไม่สามารถสนองความ ต้องการของงานได้ การพิจารณาเรื่องประสบการณ์นี้ต้องคำนึงถึงประสบการณ์ที่ตรงตามความ ต้องการของงานและตรงตามปริมาณเวลาที่อาจจะคำนวณเป็นเดือน เป็นปีก็ได้ (มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมราชา, 2526 : 278) นอกจากนี้ สุนีย์ ชีรดากร (2524 : 235) ยังกล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการวิจัยเพราะแต่ละบุคคลย่อมมีประสบการณ์ ที่แตกต่างกัน ดังนั้นความสนใจของคนเราก็คงเปลี่ยนแปลงไปตามอายุและประสบการณ์ และ สุโท เจริญสุข (2520 : 169) กล่าวว่าความรู้สึกนึกคิดของคนเราย่อมเป็นไปตามประสบการณ์ ของชีวิต ชีวิตทั้งอดีตและสภาวะปัจจุบันทำให้คนคิดต่างกัน คนเรามีประสบการณ์ต่างกัน มีชีวิต ความเป็นอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน จะทำให้ความรู้สึกนึกคิดเหมือนกันย่อมเป็นไปได้

วิทิต วัฒนาวีบูล (2535 : 38) กล่าวว่า วงจรชีวิตของบุคคลากรในองค์กรต่าง ๆ นั้นสามารถแบ่งได้ 4 ระยะ ดังนี้

1. บุคลากรในระยะที่หนึ่ง ขึ้นเริ่มต้นตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในองค์กรจนกระทั่งมีอายุงาน 2-3 ปี บุคลากรประเภทนี้อยู่ในระยะเรียนรู้และค่อย ๆ เข้าใจ ตลอดจนเคยชินกับการทำงานในองค์กร แล้วค่อย ๆ พัฒนาบุคลิกภาพและรูปแบบในการทำงานของตนเอง
2. บุคลากรในระยะที่สอง ขึ้นเติบโตซึ่งมีระยะการทำงาน 3-5 ปี บุคลากรในระยะนี้จะค่อย ๆ เปลี่ยนจากใหม่เป็นเก่า มีความสัมพันธ์ ตลอดจนมีสายใยโยงใยกับองค์กรอื่นในแวดวงธุรกิจในระดับหนึ่ง การทำงานก็สามารถยึดกุมปัญหาได้ดีพอสมควร เป็นระยะที่มีศักยภาพในตัวค่อนข้างสูง
3. บุคลากรในระยะที่สาม ขึ้นอิมิตัว ซึ่งมีระยะการทำงาน 5-10 ปี เป็นระยะที่มีประสบการณ์และทักษะต่าง ๆ อย่างพร้อมมูล แต่มักเผชิญกับปัญหาในการเจริญเติบโตก้าวหน้าต่อไป เหมือนการเดินทางที่มาสิ้นสุดและจุกอยู่บริเวณคอขวด เพื่อที่จะทะลุออกไป ถ้าสามารถจัดการภายในองค์กรโดยปรับงานให้เหมาะสม ให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นก็จะยึดอายุของวงจรชีวิตนี้ให้มีชีวิตชีวา มีพลังชีวิตและสามารถสำแดงศักยภาพภายในออกมาได้อย่างเต็มที่
4. บุคลากรในระยะที่สี่ ขึ้นเสื่อมถอย มีอายุการทำงาน 10-20 ปี บุคลากรในระยะนี้ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นแทบไม่มี จะลาออกไปหางานใหม่ที่มีฐานะและตำแหน่งสูงกว่าก็ทำไม่ได้

พอสรุปได้ว่าบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันย่อมมีความรู้สึกนึกคิด ความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกัน ดังนั้น ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ จากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันน่าจะแตกต่างกัน

#### วุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาทำให้ความสามารถในการทำงานแตกต่างกัน เนื่องจากผู้ที่ได้รับการศึกษาสูงย่อมมีความคิดที่เป็นเอกภาพในการทำงานของตนเองมากขึ้น จะเห็นได้ว่าระดับความรู้เป็นปริญญาที่บุคคลได้รับ ถึงแม้ปริญญาจะไม่ใช่เครื่องประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่เป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่จะมาประกอบภาระงาน

ประกอบความคิดได้พอสมควร อนันต์ ศรีโสภา (2527 : 1) กล่าวว่า การเสาะแสวงหาความรู้ของคนเราโดยอาศัยประสบการณ์นั้นมีขอบเขตจำกัด เพราะว่าประสบการณ์ของแต่ละงานของแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางครั้งเราจะพบว่าคนสองคนที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกันแต่มีประสบการณ์ของแต่ละคนไม่เหมือนกันจะทำให้ความรู้ความจริงที่เขาค้นพบแตกต่างกัน ซึ่งนิพิต หุ่นเจริญ (2525 : บทคัดย่อ) ได้รายงานผลการวิจัยว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า โดยส่วนรวมแล้วมีความแตกต่างกัน นั่นคือคู่ที่แตกต่างกันคือ ข้าราชการที่มีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีกับข้าราชการที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ ตูสิด หวันเหิม (2531 : 192) ได้รายงานผลการวิจัยว่า ครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีวัฒนธรรมในการทำงานด้านความขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกัน

ดังนั้นบุคคลที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกันย่อมมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ น่าจะแตกต่างกัน

#### ภาระหน้าที่พิเศษ

โรงเรียนในสังกัดกองการศึกษาพิเศษส่วนมากจะเป็นโรงเรียนที่จัดในรูปแบบโรงเรียนประจำ รับนักเรียนจากต่างจังหวัดในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบมาศึกษาอยู่ในโรงเรียน โดยรัฐบาลจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนทุกคน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการแต่งตั้งครู ซึ่งมีสถานภาพทางการสมรสที่เป็นโสดเป็นครูประจำหอพักนักเรียน ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียน นอกเหนือจากเวลาราชการ (16.30 น. - 07.30 น. ของวันถัดไป) เช่น การอบรมสั่งสอน การดูแลนักเรียนทำกิจวัตรประจำวัน การกิน-อยู่หลับนอน การออกกำลังกาย การเจ็บไข้ได้ป่วย ฯลฯ ครูประจำหอพักทำหน้าที่เปรียบเสมือนพ่อแม่ของนักเรียน ด้วยความรับผิดชอบที่แตกต่างจากครูคนอื่น ๆ การปฏิบัติงานย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าครูที่ไม่ได้ทำหน้าที่ประจำหอพัก ดังนั้น ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษน่าจะแตกต่างกัน