

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตาม  
ทัศนะของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ  
ต่อไปนี้

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของ  
พนักงานครูเทศบาลในเขตการศึกษา 7 ซึ่งเป็นรายด้านและโดยรวมทุกด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตาม  
ทัศนะของพนักงานครูเทศบาล โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และอายุ

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร  
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดประชากรเป็นพนักงานครูเทศบาลใน  
โรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 จำนวน 1,666 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง  
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน  
สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ทั้งหมด 16 เทศบาล จำนวน 312 คน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 1 ฉบับ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ พนักงานครูเทศบาล  
ในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 2 ฉบับ เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของพนักงานครูเทศบาลในเขตการศึกษา 7

3.1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

3.2 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ประกอบด้วย คุณลักษณะทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบริการสังคม ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) มี 2 ค่า คือ คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ โดยผู้วิจัยขอรับหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ถึงเทศบาลและโรงเรียนในสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

4.2 ขอนหนังสือนำส่งออกจากสำนักงานเทศบาลนครพิษณุโลก แจ้งถึงความประสงค์ในการวิจัยถึงเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

4.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือตามข้อ 4.2 พร้อมกับซองเปล่าติดแสตมป์ โดยเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน ไปยังกลุ่มตัวอย่าง พร้อมระบุกำหนดวันที่ส่งคืนกลับมายังผู้วิจัย

4.4 เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยได้ติดตามสอบถามด้วยตนเอง และได้แบบสอบถามคืน ทั้ง 312 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบสภาพความสมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 7.5 (for Window)

5.1 หาค่าร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อและรายด้าน ทั้ง 2 ค่า คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบริการสังคม ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม

5.3 เปรียบเทียบทัศนะของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และอายุ โดยใช้ค่าสถิติ t - test

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลนำมาสรุปผล ดังนี้

1. คุณลักษณะที่เป็นจริง และพึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ในด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบริการสังคม ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผลสรุปดังนี้

### 1.1 ด้านความรู้

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านความรู้ อยู่ในระดับ มาก รายคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ fa มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายวินัยของข้าราชการ รองลงมาได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ นโยบายการศึกษาของสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น ส่วนรายการคุณลักษณะมีความรู้ในการพัฒนาชุมชนและนำชุมชนเข้าร่วมมือกับทางโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ นั้น อยู่ในระดับมาก รายคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ารายการคุณลักษณะอื่น ๆ คือ มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรงานด้านวิชาการ รองลงมาได้แก่ มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล ส่วนรายการคุณลักษณะที่มีความรู้เกี่ยวกับการบริการข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

### 1.2 ด้านความสามารถ

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านความสามารถ อยู่ในระดับ มาก รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นจนได้รับผลดี รองลงมาได้แก่ มีความสามารถติดตาม ควบคุม ดูแลงบประมาณ ของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง ส่วนรายการคุณลักษณะที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความสามารถนั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ มีความสามารถในการวางบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน รองลงมาได้แก่ มีความสามารถในการติดตามผลงานทางวิชาการและปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น ส่วนรายการคุณลักษณะที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านความขัดแย้งในโรงเรียนได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

### 1.3 ด้านความคิดสร้างสรรค์

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ มาก รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะริเริ่มพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ รองลงมา ได้แก่ มีความมุ่งมั่นเพื่องานสำเร็จมากกว่า คิดแสวงหาด้านอื่น ๆ ส่วนรายการคุณลักษณะที่เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ที่จะริเริ่มพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ส่วนรายการคุณลักษณะมีความรู้ในภูมิปัญญาตนเองต่อการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

### 1.4 ด้านบริการสังคม

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านบริการสังคม อยู่ในระดับ มาก รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ นำโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีอันดีงามของสังคมในท้องถิ่น รองลงมา ได้แก่ ให้ความสนับสนุนประชาธิปไตยในโรงเรียนตามภารกิจของชุมชนอย่างเต็มที่ ส่วนรายการคุณลักษณะด้านนำโรงเรียนเข้าร่วมกับชุมชนในการกำหนดแผนพัฒนาร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ ให้ความสนับสนุนประชาธิปไตยในโรงเรียนตามภารกิจของชุมชนอย่างเต็มที่ รองลงมา ได้แก่ นำโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีอันดีงามของสังคมในท้องถิ่น และให้ความร่วมมือในการอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่วนรายการคุณลักษณะด้านความสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่น ได้เหมาะสมตามภาระและหน้าที่อันเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

### 1.5 ด้านบุคลิกภาพ

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับ มาก รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ มีการแต่งกายสะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ สุภาพเรียบร้อย รองลงมา ได้แก่ มีกิริยาวาจาที่สุภาพ เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ ส่วนรายการคุณลักษณะด้านที่มีความอดกลั้น อดทน รู้จักควบคุมอารมณ์ได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ มีความอดกลั้น อดทน

รู้จักควบคุมอารมณ์ได้ รองลงมาได้แก่ มีความขยันขันแข็ง กระตือรือร้นในการทำงานเป็นแบบอย่างแก่คนอื่น ๆ ได้ ส่วนรายการคุณลักษณะด้านการมีกิริยาจาที่สุภาพเหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

#### 1.6 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง ด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ ยึดหลักความถูกต้องหรือหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ มีความยุติธรรมเป็นธรรม และเสมอภาคต่อผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนรายการคุณลักษณะด้านการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมนั้น อยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ ยึดหลักความถูกต้องหรือหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ มีความยุติธรรม เป็นธรรมและเสมอภาคต่อผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนรายการคุณลักษณะด้านการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

#### 1.7 คุณลักษณะโดยรวมทั้ง 6 ด้าน

พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะด้านอื่น ๆ คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ส่วนรายการคุณลักษณะด้านความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สำหรับทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยรวมทั้ง 6 ด้านนั้น รายการที่มีคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ส่วนรายการคุณลักษณะด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลโดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและอายุ มีผลสรุปดังนี้

2.1 พนักงานครูเทศบาลที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน

2.2 พนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

2.3 พนักงานครูเทศบาลที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงไม่แตกต่างกัน แต่มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 จากการสรุปผลที่กล่าวมาแล้วเป็นลำดับ มีประเด็นสำคัญนำเอามาอภิปราย ดังนี้

1. ผลของการศึกษาทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่าพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนว่ามีคุณธรรมจริยธรรมมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ลิทธิ ยศปัญญา (2533) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนคติของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงาพบว่า ความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมมากที่สุด สอดคล้องกับ แมคนุสัน (Magnuson, 1971 : 78) ซึ่งกล่าวว่า ผู้บริหารควรมีจรรยาบรรณและคุณบุคลิกธรรม ประกอบกับความซื่อสัตย์ เช่นเดียวกับ โยธิน ธารภูมิ (2526) ที่สรุปว่า สิ่งที่ผู้บริหารจะขาดเสียไม่ได้ 4 ประการ คือ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตมีเหตุผล มีความรับผิดชอบสูง และอนันต์ มาสวัสดิ์ (2528) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสำคัญในอันดับแรก ๆ ความยุติธรรม มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้

2. ด้านความรู้ พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนด้านความรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่อง มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบวินัยของข้าราชการอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะเป็นไปตามคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลและการเข้าสู่ตำแหน่ง ด้านความรู้ความสามารถที่ สนิท เหลืองภิรมย์, ปัญญา อุดชาเซน และประกอบ คงเฝ้า (2537) ว่ามีความรู้ความเข้าใจในระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายและกฎข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร

งานด้านวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร (2524) มีความเห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานต้องรู้ในวิชาการ ในหน้าที่และวิชาการในแขนงอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างแตกฉาน ผู้บริหารที่ขาดหรือหย่อนความรู้ย่อมขาดความเชื่อถืออันจะเป็นเหตุแห่งปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาในที่สุด

### 3. ด้านความสามารถ พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนด้านความสามารถ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่อง มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นจนได้รับผลดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2530) ที่เห็นว่า ความสามารถในการประสานงานประสานคน ประสานความคิด อีกทั้งเป็นผู้ที่มีความอดทนมีจิตใจมั่นคงไม่อ่อนไหวง่าย และสามารถเลือกสรรกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง ในส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความสามารถในการวางบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะตรงกับความหมายของการบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหาร เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารให้เกิดความสำเร็จ ผู้บริหารจึงจะต้องสามารถวางบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กิติ ดยัคคานนท์ (2536) การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำกระทำกับกลุ่มคนที่มาอยู่ร่วมกัน ร่วมกันทำงานให้สำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ ได้อย่างกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 4. ด้านความคิดสร้างสรรค์ พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเรื่อง เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะริเริ่มพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอ เพราะว่าเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความคิดสร้างสรรค์แล้ว ก็จะก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงศ์ บุญจิตราดุลย์ (2522) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มและมีความคิดใหม่ๆ เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ กิตติ ดยัคคานนท์ (2532) ที่ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีความริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้น ในส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะริเริ่มพัฒนาโรงเรียน ซึ่งทั้งสอง คุณลักษณะทั้งที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์มีความสอดคล้องกัน

### 5. ด้านบริการสังคม พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านบริการสังคม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่อง นำโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีอันดีงามของสังคมในท้องถิ่น

ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริงของการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล (กระทรวงมหาดไทย, 2536) การจัดการศึกษาของเทศบาลและเมืองพัทยาจะครอบคลุมในเรื่อง การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น อันหมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการอนุรักษ์และส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งการเสริมสร้างวินัยให้เกิดขึ้นกับประชาชนในท้องถิ่นด้วย สำหรับทักษะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ให้ความสนับสนุนประชาธิปไตยในโรงเรียนตามภารกิจของชุมชน พนักงานครูเทศบาลเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรจะให้ความสำคัญมากที่สุด ในเรื่องสนับสนุนประชาธิปไตยในโรงเรียนตามภารกิจของชุมชน เพราะนโยบายและมาตรฐานของแผนพัฒนาการศึกษาเทศบาลและเมืองพัทยา (สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น, 2534) ด้านการศึกษา คือการพัฒนาบุคคลปลูกฝังอุดมการณ์ให้แก่เด็กในวัยเรียน เยาวชนและประชาชนอย่างทั่วถึง รวมทั้งการสร้างศรัทธาและจิตสำนึกในประชาธิปไตยในโรงเรียน

#### 6. ด้านบุคลิกภาพ พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

มีทักษะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่อง มีการแต่งกายสะอาด เหมาะสมกับกาลเทศะ สุภาพเรียบร้อยเป็นเพราะบุคลิกภาพ เป็นคุณสมบัติภายนอกที่คนอื่นเห็นได้ บุคลิกภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จในการบริหารได้ ซึ่งกิติพันธ์ รุจิรกุล (2527) กล่าวว่า บุคลิกภาพของคนเรานั้นมีความสำคัญมาก เพราะจะสร้างศรัทธาเชื่อถือ ทำให้ผู้อื่นเกิดความเคารพเลื่อมใส ให้ความร่วมมือได้ ด้านที่สำคัญอันดับแรก คือ ด้านร่างกายจะต้องจัดท่วงท่าให้สง่างาม ต้องแต่งกายให้สุภาพ สำหรับทักษะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีความอดกลั้น อดทน รู้จักควบคุมอารมณ์ได้ พนักงานครูเทศบาลเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีอารมณ์มั่นคง สามารถควบคุมตัวเองได้ และอดทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่ให้เสียกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราโมทย์ เกษอัมพร (2522) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ความมั่นคงทางอารมณ์

#### 7. ด้านคุณธรรมจริยธรรม พนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7

มีทักษะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่อง ยึดหลักความถูกต้องหรือหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงาน แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 มีคุณลักษณะที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานได้ยึดหลักความถูกต้องหรือใช้หลักธรรมในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ปัญหาการขัดแย้ง ด้านการทำงานลดลง และยังสอดคล้องกับ ชะลอ ใจซื่อ (2530) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องคุณธรรมสำหรับผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยที่เรียงลำดับความสำคัญ



ที่สุด คือ มีความยุติธรรมและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ สำหรับทัศนะต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดคือ เรื่อง ยึดหลักความถูกต้องหรือหลักคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงว่าพนักงานครูเทศบาลมีความประสงค์หรือต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 7 ยึดหลักความถูกต้องหรือคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สาทร์จันทร์ทองอ่อน (2536) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและพึงประสงค์ตามทัศนะของครูอาจารย์พบว่าทัศนะครูอาจารย์ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรม เช่นเดียวกัน

8. จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของพนักงานครูเทศบาลโดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ และอายุ wu ii พนักงานครูเทศบาลที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าพนักงานครูเทศบาลเพศชายและเพศหญิง มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน มีความต้องการหรือพึงประสงค์ต่อทัศนะในแต่ละคุณลักษณะเท่ากันทุกด้าน เนื่องจากพนักงานครูเทศบาลทั้งเพศชายและเพศหญิงต่างได้รับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในสังกัดเทศบาลให้มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ สร้างขวัญและกำลังใจ จึงมีทัศนะที่ดีต่อผู้บริหารโรงเรียน (สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น, 2534 : 3) ซึ่งสอดคล้องกับอนันต์ มาสวัสดิ์ (2528 : 43 - 44) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ครูชายและหญิง มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาไม่แตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของพนักงานครูเทศบาล จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน wu ii พนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและประสบการณ์ในการทำงานของครูในโรงเรียนนั้น ๆ ความร่วมมือจึงจะตามมาซึ่งสอดคล้องกับ ฮัด - แฮคฮิด (A1 - Hadid, 1986 : 2135 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กของเมืองบารี ตัน รุจ พาริช ตะวันออก (East Baton Rouge Parish) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความต้องการในเรื่องบทบาทพฤติกรรมผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

ในส่วนการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลจำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานครูเทศบาลที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนคติคุณลักษณะที่เป็นจริงไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ อาจจะเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ประพฤติและปฏิบัติจริงในด้านการบริหารโรงเรียนที่เห็นได้ชัดเจน มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอในทุกด้านของแต่ละคุณลักษณะ ซึ่งมีผลทำให้พนักงานครูเทศบาลที่มีอายุแตกต่างกันมีทัศนคติที่เป็นจริงไม่แตกต่างกัน และยังคงสอดคล้องกับพอล (Paul. 1981 : 3871 – A) พบว่าอายุของครูมีความต้องการในเรื่องบทบาทพฤติกรรมผู้นำมีมิติมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สำหรับในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์พนักงานครูเทศบาลมีทัศนคติที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นเพราะว่าพนักงานครูเทศบาลที่มีอายุต่างกัน โดยอาศัยพื้นฐานความต้องการด้านความคิดและค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารโรงเรียนในทัศนคติที่แตกต่างกัน และยังเป็นไปตามเฮอร์ล็อก (Hurlock. 1974 – 21) ได้อธิบายทัศนคติต่อคุณลักษณะเกี่ยวกับข้อเท็จจริงกับการประเมินคุณค่า โดยอาศัยพื้นฐานความเชื่อและค่านิยม ตลอดจนความรู้สึก อายุนั้นเมื่อมีความแตกต่างกัน จะมีทัศนคติเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างที่มากขึ้น และยังคงสอดคล้องกับไพบูลย์ วงษ์ทองดี (2540) ได้ทำการวิจัย เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการบดีตามทัศนคติของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏกลุ่มรัตน โกสินทร์ พบว่า อาจารย์ในสถาบันราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการบดี โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 เช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องคิดถึงปัจจัยในเรื่องอายุของพนักงานครูเทศบาลที่มีทัศนคติคุณลักษณะที่พึงประสงค์แตกต่างกันด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

เนื่องจากกลุ่มเฉลี่ยรวมเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมากที่สุดเป็นรายด้าน ในส่วนทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทุก ๆ ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงจำแนกตามเพศโดยรวมไม่แตกต่างกัน และรายข้อไม่แตกต่างกัน คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมไม่แตกต่างกันและรายข้อไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานครู

เทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริง จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเป็นรายชื่อไม่แตกต่างกัน คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมแล้ว แตกต่างกัน และเป็นรายชื่อที่แตกต่างกัน จึงขอเสนอแนะดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ด้านความรู้ และด้านความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีคุณลักษณะน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ในส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานครูเทศบาลที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านความคิดสร้างสรรค์ สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ควรจะได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาในด้านความรู้ การบริหารโรงเรียนและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนในเขตการศึกษา 7 และติดตามประเมินผล รายงานผลเป็นระยะ

2. ในการสอบคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดให้มีการสอบภาคความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ในแต่ละด้าน และที่สำคัญคือ ควรพิจารณาบุคลากรที่มีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักสูตรคุณธรรมของผู้บริหาร ที่พนักงานครูเทศบาลมีความประสงค์ด้วย

3. ในทักษะของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน มีบางทักษะของพนักงานครูเทศบาลที่แตกต่างกัน และไม่แตกต่างกัน จากการศึกษาเปรียบเทียบของคุณลักษณะแต่ละด้าน พบว่า ทักษะของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนมีความแตกต่างกันมาก ในด้านความสามารถ จึงเห็นว่าการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล คณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสำคัญหรือเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในด้านความสามารถในแต่ละด้านให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยถึงคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทักษะของพนักงานครูเทศบาลในเขตการศึกษาอื่น ๆ บ้าง เพื่อนำผลจากการวิจัยนำมาเปรียบเทียบให้สอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมต่อไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทักษะของผู้ปกครองนักเรียนและกรรมการศึกษาในโรงเรียนบ้าง

3. ควรมีการศึกษาวิจัยคุณลักษณะด้านอื่น ๆ นอกจาก 6 ด้านที่ดำเนินการมาวิจัยมานี้

4. การศึกษาวิจัยในลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ เพื่อผลการวิจัยที่เป็นจริง ควรจะมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดหรือมีการสัมภาษณ์ผู้ตอบแบบสอบถามด้วย

5. จากการวิจัยในครั้งนี้การสุ่มเก็บกลุ่มตัวอย่างไม่เป็นไปตามสภาพจริงของประชากร เนื่องจากแบบสอบถามเพศชายมากกว่าเพศหญิง จึงขอเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจะ ได้กำหนดอัตราส่วนการกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้ชัดเจนและตรงกับสภาพที่เป็นจริง

6. ควรจะมีการศึกษาวิจัยถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีคุณลักษณะในด้าน วิชาการที่จะส่งผลถึงประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนในโรงเรียน

7. ควรจะมีการศึกษาวิจัยถึงคุณลักษณะที่เป็นจริงและพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในระดับประถมหรือระดับมัธยมศึกษาโอกาส ตามทัศนะของพนักงานครูเทศบาล เพื่อเป็นข้อมูล ต่อการศึกษาในการบริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
Pibulsongkram Rajabhat University