

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย จำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งต่างกันมีทรศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกันมีทรศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร  
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย จำนวน 434 คน  
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย จำนวน 351 คน โดยวิธีการสุ่ม อย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรรณะของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นตำแหน่งการบริหาร และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ชนิดตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรรณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านส่วนตัวและครอบครัว จำนวน 50 ข้อ ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) แบบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดยผู้วิจัยขอรับหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

3.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย แจ้งขอความร่วมมือถึงสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.3 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแจ้งทุกโรงเรียนในสังกัดพร้อมทั้งจัดส่งแบบสอบถามให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างและให้ส่งแบบสอบถามคืนสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต้นสังกัดตามกำหนด และเมื่อถึงกำหนดผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามอำเภอต่าง ๆ ด้วยตนเอง เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมามาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS FOR WINDOW โดยดำเนินการหาค่าทางสถิติ ดังนี้

4.1 ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรรณะของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน และรายด้าน

#### 4.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่า F – test และทดสอบค่า

t – test

#### สรุปผล

ผลการวิจัยรายงานตามลำดับของสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ใน  
 ทรศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัยได้ผลดังนี้

1.1 คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอโดยภาพรวม  
 และรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.2 คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านบุคลิกภาพของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ  
 ในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านคุณธรรมของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ  
 ในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.4 คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านความรู้ความสามารถของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา  
 อำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า การนำระบบเทคโนโลยี  
 มาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภออยู่ในระดับปานกลางส่วน  
 คุณลักษณะข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก

1.5 คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา  
 อำเภอในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.6 คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านส่วนตัวและครอบครัว ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถม  
 ศึกษอำเภอในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2. การวิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ  
 ในทรศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัยได้ผลดังนี้

2.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอโดยภาพรวม  
 และรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา  
 อำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า การมีอุปนิสัยใฝ่รู้และมีความ  
 อดทน อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก

2.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา

อำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความซื่อสัตย์สุจริต การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

2.4 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีความเข้าใจในการปฏิบัติอย่างชัดเจน การนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

2.5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพูดจามีเหตุผล การเป็นมิตรกับผู้อื่น การสื่อความหมายได้ชัดเจน และความน่าเชื่อถือของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

2.6 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านส่วนตัวและครอบครัวของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติตามราชการเต็มความสามารถ การรักความก้าวหน้า ไม่เคยต้องโทษทางวินัย และความรับผิดชอบต่อการกระทำและคำพูดของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

3. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรยศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย โดยจำแนกตามตำแหน่งของการบริหารงาน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรยศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย โดยจำแนกตามตำแหน่งของการบริหารงาน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านคุณธรรมไม่แตกต่างกัน

5. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรยศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

6. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรยศณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านคุณธรรมไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาในทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย จากผลที่กล่าวมาแล้วตามลำดับมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลของการศึกษาทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ พบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านส่วนตัวและครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2521) พบว่า บุคลิกภาพด้านร่างกายของผู้บริหารจะต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานและเป็นที่เข้มแข็ง อดทน ตั้งใจบุคคลอื่น หรือมีคุณลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อถือได้ และช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการทำงานได้มาก และยังสอดคล้องกับสนอง เครือมาก (2534) พบว่า นักบริหารที่ดีมีสิ่งยึดเหนี่ยวและเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งหลักธรรมนั้นคือ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้นำที่นำความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความทันสมัยและมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน โดยได้มีการวางแผนในการจัดทำข้อมูลร่วมกัน เพื่อนร่วมงานและพัฒนาทีมงาน ไปสู่กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2521) พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานคือ ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติงาน สามารถที่จะฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี เลือกรูปแบบการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้ที่ทำให้เกียรติผู้ร่วมงานทุกคนทุกระดับชั้น เป็นผู้ที่พูดจามีเหตุผลเสมอต้นเสมอปลายและเข้าใจผู้อื่นจนทำให้เป็นที่เคารพรัก ไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ สนอง เครือมาก (2534) พบว่า นักบริหารจะต้องเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวและเป็นหลักในการปฏิบัติงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารใด ๆ ได้ เช่น การปฏิบัติธรรมที่เป็นเรื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ตามคติปรองดอง สมานฉันท์ ถืออดีตจริยา การช่วยเหลือและทำประโยชน์แก่ผู้อื่น สมานัตตา การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ด้านส่วนตัวและครอบครัวเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวและดำเนินชีวิตอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ประเพณีและมีความเป็นอยู่อย่างมีเกียรติจรรยาสามารถเป็นตัวอย่างต่อผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี

2. ด้านบุคลิกภาพ ผลของการศึกษาทรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

พบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ความเป็นกันเองและอุปนิสัยใฝ่รู้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับฉันทนิช อัสวานนท์ (2532) กล่าวว่า บุคลิกภาพมีความสำคัญมาก เพราะ บุคลิกภาพของคนสามารถทำให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว มีผู้นิยมยกย่องการติดต่อกับผู้อื่นเป็นไปโดยราบรื่น

3. ด้านคุณธรรม ผลของการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีเหตุผลในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับสนอง เครือมาก (2534) ซึ่งได้กล่าวว่า นักบริหารที่มีหลักในการปฏิบัติงานจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหาร คือ พรหมวิหาร 4 และสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน การให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปิยวาจา การพูดจาไพเราะ มีเหตุผล ยึดความจริง การช่วยเหลือและทำประโยชน์แก่ผู้อื่น สมานัตตา การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับทวิศักดิ์ จันทรสาร (2528: 10) กล่าวว่า ลักษณะนิสัยที่สำคัญของผู้บริหาร คือ มีความยุติธรรม มีวินัย ซื่อสัตย์ มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนและเป็นผู้ตรงต่อเวลา มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย มีความขยันและอุทิศเวลาให้กับงาน

4. ด้านความรู้ความสามารถ ผลของการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านความรู้ความสามารถอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาทีมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2522) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านการปฏิบัติงานซึ่งความสามารถในการปรับปรุงงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่ดีและประสบผลสำเร็จ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ความสามารถอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ คือ มีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอย่างชัดเจน และมีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับเฉลี่ยมากที่สุด และสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2522) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารด้านการปฏิบัติงาน ต้องมีความริเริ่มและความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอและนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำในด้านความรู้ความสามารถในการใช้สมองเขาวน ไหวพริบ และสติปัญญา มีเหตุผล มีความจำดี มีความรู้เรื่องเกี่ยวกับงานเป็นอย่างดี มีความสามารถในการวินิจฉัยเพื่อตัดสินใจที่ดีจะทำให้งานประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

5. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลของการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ

คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การให้เกียรติผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ในส่วนของความเป็นมิตรกับผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี ปิณฑานานนท์ (2525) กล่าวว่า การสร้างและการรักษามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารคือ การให้ผู้บริหารควรได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสพบมากขึ้น เป็นผู้ฟังที่ดี ให้มีการตัดสินใจด้วยตนเอง ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีให้ความรู้และแนวทางความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำงานด้วยเป้าหมายเดียวกัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานหรือความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอ ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนมีความสำคัญ และผู้บริหารเห็นตนเป็นสำคัญ แสดงความดีใจเมื่อกลับมาทำงานภายหลังการลาหยุด ไปถามทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาและบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม เสมอต้นเสมอปลายปราศจากอคติ

6. ด้านส่วนตัวและครอบครัว ผลของการศึกษาพรรณนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงด้านส่วนตัวและครอบครัวอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ การรักความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ต้องไม่เคยต้องโทษทางวินัย และปฏิบัติราชการเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับนิพนธ์ กินาวงศ์ (2523) ซึ่งเห็นว่า คุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร ควรมีความเฉลียวฉลาด มีความประพฤติดี มีความสามารถในการแสดงออกทางความคิด สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามความสามารถ

7. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นจริง ตามตำแหน่งและระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผลการศึกษาวินัยคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในพรรณนะของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านส่วนตัวและครอบครัวไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับ พิศมัย ทิมพิไสย (2526) พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานที่เป็นจริงของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมทุกด้านและรายข้อ ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ ก้าน หล้าคอม (2521) พบว่า ครูใหญ่ที่มีวิวุฒิและประสบการณ์ต่างกันมีทัศนคติต่อ

บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

8. การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามตำแหน่งและระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผลการศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในทรรณะของผู้บริหารทุกระดับ พบว่า โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ ทัทสัน พิมพิไสย (2526) พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานที่ควรปฏิบัติของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อเปรียบเทียบตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งต่างกันโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับ ก้าน หล้าคอม (2521) พบว่า ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทักษะต่อบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าหมวดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกันครูใหญ่ที่มีวุฒิและประสบการณ์แตกต่างกันมีทักษะต่อบทบาทการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. เป็นแนวทางในการวางแผนให้ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อพัฒนาและเสริมสร้าง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านส่วนตัวและครอบครัว ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร และพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณลักษณะที่พึงประสงค์และพัฒนาเต็มตามศักยภาพต่อไป
2. เป็นแนวทาง ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการวางแผนพัฒนาบุคลากรจัดอบรมให้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับของการบริหารงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และพัฒนาดังจิตสุดของศักยภาพ

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาทรรณะของหัวหน้าหน่วยงาน ตามคุณลักษณะที่คาดหวังและเป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในทรรณะของหัวหน้างานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อนำผลของการวิจัยมาพัฒนางานให้เหมาะสมต่อไป



2. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะที่คาดหวังและเป็นจริงของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษา  
อำเภอ ในด้านอื่น ๆ เช่น งานต่าง ๆ ทุกด้านของสำนักงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
เพื่อนำผลของการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนางานทุกด้านให้เหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
Pibulsongkram Rajabhat University