

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหาร
2. คุณลักษณะของผู้บริหาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
4. เทศบาลเมืองมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

1.1 ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหาร ตรงกับคำในภาษาอังกฤษคือ “Administrator” มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สนอง เครือมาก (2537 : 131) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชน ไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

สุเมธ แสงนิมนวล (2540 : 45) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารคือ บุคคลที่สามารถในการปกครองบังคับบัญชา หรือผู้ที่ได้รับการยกย่องมอบหมายให้เป็นหัวหน้าหรือผู้ตัดสินใจแทนกลุ่ม และเป็นผู้นำในการดำเนินการให้กลุ่มคนที่มาร่วมกันทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 9) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่าผู้บริหารคือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ คือ เป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้บันดาล เป็นผู้สร้างพลังร่วม เป็นผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น เป็นผู้ก่อให้เกิดพลัง และเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

สรุป ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับ การคัดเลือก หรือการแต่งตั้ง ให้ทำหน้าที่ผู้นำหรือผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถวางแผน สั่งการ ควบคุม กำกับดูแล ชี้แนะช่วยเหลือ สร้างแรงจูงใจให้กลุ่มหรือองค์กรให้ดำเนินงาน ตามภารกิจได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

1.2 แบบของผู้บริหาร

นักวิชาการได้อธิบายและจำแนกแบบของผู้บริหาร ดังนี้

ไพบูลย์ ยอดยิ่ง (2536 : 137 – 140) ได้แบ่งแบบของผู้บริหาร (Styles of executives) ไว้ดังนี้

1.2.1 แบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ มี 3 ประเภท คือ

1) ผู้บริหารแบบเผด็จการหรืออัตนนิยม เป็นผู้บริหารประเภทถืออำนาจ เป็นใหญ่ รวบอำนาจ และเป็นผู้บังคับ ไม่ยอมรับฟังและให้เกียรติคนอื่น

2) ผู้บริหารแบบเสรีนิยมหรือตามสบาย เป็นผู้บริหารแบบไม่มี ประสิทธิภาพ ปล่อยตามเรื่องตามราว ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชา ปราศจากความรับผิดชอบ

3) ผู้บริหารแบบประชาธิปไตย ผู้บริหารแบบนี้ถือว่าดีที่สุด ใจกว้างรับ ฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดของตน การบริหาร จะเน้นหนักไปในทางที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

1.2.2 แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน คือ

1) ผู้บริหารแบบเจ้าระเบียบ เป็นผู้บริหารที่ยึดตัวหนังสือเป็นหลัก ไม่กล้าตัดสินใจ นอกกระเบียบ แม้การตัดสินใจนั้นจะเกิดผลดีต่อหน่วยงานก็ตาม เป็น ผู้บริหารที่ยึดหลักนิติศาสตร์มากกว่ารัฐศาสตร์

2) ผู้บริหารแบบขงการ เป็นผู้บริหารที่ชอบสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามคำสั่งของตนไม่ชอบการประชุมปรึกษาหารือ ไม่ชอบให้ใครเสนอความเห็น ขัดแย้ง

3) ผู้บริหารแบบจูงใจ ผู้บริหารแบบนี้จะนำสิ่งที่ตนคิด ตั้งใจหรือตัดสินใจ ไว้แล้วไปปรึกษาพูดคุย ขอความเห็นจากเพื่อนร่วมงาน โดยอาศัยศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจให้ความเห็นคล้อยตาม วิธีนี้จะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานมากขึ้น

4) ผู้บริหารแบบร่วมใจ ผู้บริหารแบบนี้ปรารถนาจะได้รับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด

ความภาคภูมิใจที่มีส่วนร่วมในการคิดเป็นการทำงานที่ได้ทั้งผลงานและนำใจคนควบคู่กันไป

1.2.3 แบ่งตามประสิทธิผลของงานมีดังนี้

1) แบบของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลน้อย ได้แก่

1.1) ผู้หนึ่งงาน ผู้บริหารแบบนี้ขาดความสนใจในความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และอาจกระทำการขัดขวางการทำงานของผู้อื่นด้วย

1.2) นักบุญ เป็นผู้บริหารที่มีจิตเมตตา และคำนึงถึงแต่ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานจนไม่กล้าโต้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใด ๆ ของเพื่อนร่วมงาน

1.3) ผู้บริหารเผด็จการ เป็นผู้บริหารมุ่งแต่ภารกิจเพียงอย่างเดียว ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานคนใด และไว้วางใจคนอื่นน้อยมาก

1.4) ผู้ประนีประนอม ผู้บริหารที่มุ่งงานให้สำเร็จและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน แต่ขาดความสามารถ จึงมีลักษณะเป็นคนโลเลและชอบการประนีประนอม

2) แบบของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่

2.1) นักปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่สนใจในความสำเร็จของงาน และความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน ไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ แต่จะเข้มงวดแม้ในเรื่องปลีกย่อยและจะปฏิบัติตามคำสั่งหรือข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

2.2) นักพัฒนา ผู้บริหารแบบนี้จะไว้วางใจผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ดี และสามารถจูงใจคนอื่นได้อีกด้วย มุ่งพัฒนาบุคคล

2.3) นักเผด็จการที่มีศิลปะ เป็นผู้มี ความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงาน และการดำเนินการของตนอย่างแน่วแน่ มีความชำนาญในการสั่งงาน มีลักษณะเป็นผู้เผด็จการ และทำงานอย่างมีศิลปะ นุ่มนวลและมีประสิทธิผลมากกว่า

2.4) นักบริหาร เป็นแบบอย่างของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล รู้จักใช้ความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด มีประสิทธิผลในการทำงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานอย่างเห็นได้ชัดและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2.4 แบ่งตามพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก

1) ผู้บริหารแบบสถาบันมิตติ บุคคลมิตติ

1.1) ผู้บริหารที่ยึดสถาบันเป็นหลัก คือ ผู้บริหารที่ยึดวัตถุประสงค์ระเบียบ กฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ของสถาบัน หรือหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่น

ใด ประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานต้องมาก่อนเสมอ ผู้บริหารแบบนี้อาจทำงานสำเร็จ แต่ไม่ได้รับน้ำใจจากผู้ร่วมงาน

1.2) ผู้บริหารที่ยึดตัวบุคคลเป็นหลัก ผู้บริหารแบบนี้จะคำนึงถึงความต้องการ ความเดือดร้อน ความทุกข์ สุขของบุคลากรเสมอ หากมีอะไรมาขัดระเบียบแต่บุคคลได้รับประโยชน์ แม้สถาบันจะเสียประโยชน์บ้างก็จะตัดสินใจทำทันที เป็นการบริหารที่ดูใจคนแต่ไม่ดูตามหลักนิติธรรม

1.3) ผู้บริหารที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก เป็นผู้บริหารที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันและประโยชน์ของผู้ร่วมงานควบคู่กันไป โดยอาศัยหลักประนีประนอมให้ได้ทั้งงานและน้ำใจคน

2) ผู้บริหารแบบกิจสัมพันธ์-มิตรสัมพันธ์

2.1) พฤติกรรมกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่เริ่มเสริมสร้างด้านภาวงานของสถาบัน ผู้พยายามจัดระเบียบแบบแผนและเน้นการปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.2) พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกันเอง ความเห็นอกเห็นใจ ความยกย่องนับถือ มีมนุษยสัมพันธ์อันดีงามกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ผู้บริหารแบบคำนึงคน คำนึงผลผลิต ภาวะผู้บริหารแบบนี้คล้ายแบบกิจสัมพันธ์ มิตรสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน คือ การจำแนกแจกแจงแต่ละด้านให้ละเอียดยิ่งขึ้น

สรุป ผู้บริหารแบ่งตามลักษณะการแสดงออกของผู้บริหารได้เป็น 4 แบบ คือ แบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน แบ่งตามประสิทธิผลของงาน และ แบ่งตามพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก ซึ่งแต่ละแบบมีลักษณะที่แตกต่างกันไปและเหมาะสำหรับการบริหารที่แตกต่างกัน

1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารมีหลายประการ ตามที่นักวิชาการได้อธิบายไว้

1.3.1 บทบาทของผู้บริหารไว้ 17 ประการ ดังนี้ (Stogdill, 1984 : 42)

1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ผู้บริหารจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นและมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความสามารถในการเขียนแผนงาน

โครงการการบริหารงานและกำหนดเป้าหมาย

2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้บริหาร (Leader catalyst) บทบาทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีทักษะ ทำงานเป็นทีม

3) บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมกับการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ

4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

5) บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรด้วย

6) บทบาทเป็นผู้เปลี่ยน (Change manager) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด และทิศทางใด

7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบ การรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมี

8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์หน่วยงาน

9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่ลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างขวางกว่าความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหาเป็น

11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (Systems manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหาร ไปใช้ประโยชน์

12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและการพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎี การสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและ นวัตกรรมทางการศึกษา

13) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารพัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก

15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีทางสถิติ และ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจเผยแพร่ข่าวสารด้วยวิธีการสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17) บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาท

1.3.2 หน้าที่ของผู้บริหาร ดังนี้ (ชาญชญ์ อัจฉินสมาจาร, 2540 : 101-104)

1) ในด้านวัตถุประสงค์ ผู้บริหารมีหน้าที่ คือ

1.1) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และกำหนดเป็นจุดมุ่งหมายทางการบริหาร

1.2) ระลึกเสมอว่าอะไร คือ สิ่งที่ดีที่สุด

1.3) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

1.4) ทำให้บุคลากรยอมรับเป้าหมายทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ และให้ทุกคนแปรจุดมุ่งหมายสู่การปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน

1.5) ค้นหาวิธีทางที่มีสำหรับทำให้เป้าหมายบรรลุผลสัมฤทธิ์

การร่วมมือจากประชาชน

5.7) ประเมินเจตคติของประชาชน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

5.8) ทำการประเมินผลต่อเนื่อง เป็นระบบและเป็นปรนัย

5.9) ส่งเสริมการประเมินตนเอง และปรับปรุงตนเองในตัว

บุคลากร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผน กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานขององค์กร มอบหมายงานให้บุคคลตามความรู้ความสามารถ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างมีระบบ กระตุนและจูงใจให้เกิดกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสร้างทีมงาน ลดความตึงเครียดในองค์กร โดยแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นผู้ประสานและประนีประนอม ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์ เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ปรึกษาและที่พึ่งได้ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรเกิดสมานฉันท์ และสามารถดึงเอาชุมชนหรือองค์กรอื่น ๆ เข้ามาช่วยเหลือและร่วมพัฒนาองค์กรให้เกิดความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

1.4 ลักษณะของผู้บริหารที่ดี

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ ดังนี้

จักรพรรดิ วัฒนา (2538 : 22) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีว่า คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีมาแต่กำเนิดส่วนหนึ่ง และเกิดจากการเรียนรู้อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองเห็น บทบาททางสังคม ตลอดจนความชำนาญเฉพาะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

1.4.1 คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารไว้ 4 ข้อ ดังนี้ (กิตติ ตยัคคานนท์. 2530 : 18 – 24)

1) มีความรู้ในงานบริหาร รู้นโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่าง ๆ ให้

2) มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพรหมวิหาร 4 มีสังกหวัตถุ 4 มีความยุติธรรม รู้จักเสียสละ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา และมีมนุษยธรรม

3) มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริง มีความเห็นอกเห็นใจและให้เกียรติผู้อื่น

4) มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวดเร็ว ไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุก ๆ ด้าน

1.4.2 ลักษณะของผู้บริหารที่ดีว่า การเป็นผู้บริหารต้องเน้นการสร้างคุณลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ คือ (วิศิษฐ์ พิพัฒน์ภิญโญพงศ์. 2535 : 38-39)

- 1) การรักษาระเบียบวินัย
- 2) การเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา
- 3) มีความเสียสละและให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน
- 4) ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต
- 5) ตรงต่อเวลา
- 6) มีความรับผิดชอบต่อองค์กร งาน และลูกค้า
- 7) รักษาสุขภาพและออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ
- 8) มองโลกในแง่ดี

1.4.3 คุณลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิตการงานไว้ 7 ประการ คือ (อำนาจ วีรวรรณ. 2535 : 194 – 199)

1) ความเป็นผู้รู้ซึ่งแก่แก่่งาน คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในทางปฏิบัติ นำหลักวิชามาประยุกต์ใช้ให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ และพยายามไฝหาคำความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา

2) ความเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีจิตสำนึกอยู่เสมอว่า วิชาการต่างๆ ในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องตื่นตัวปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงของโลก

3) ความเป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นศิลปะในการดำเนินงานไม่ให้กระทบกระเทือนต่อผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น

4) ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ คือ ต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน เข้ากับคนอื่นได้เป็นอย่างดี รู้จักใช้ศิลปะในการเจรจา และรู้จักสร้างศรัทธาและบำรุงขวัญ เพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานด้วย

5) ความเป็นผู้เคารพนับถือในความคิดเห็นของผู้อื่นและรู้จักแสดงความคิดเห็นของตน โดยจะต้องรู้จักฟังและนับถือความคิดเห็นของผู้อื่น

6) ความเป็นผู้กล้าตัดสินใจ และมีความมุ่งมั่นพยายาม คือ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น และยอมทุ่มเทสติปัญญา กำลังและความสามารถในการทำงาน แม้ว่าจะเป็นงานหนักก็ตาม

7) ความเป็นผู้มีคุณธรรมกำกับวิถีทางชีวิต โดยจะต้องตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ความจงรักภักดี เพียบพร้อมด้วยศีลธรรม ไม่เอาโรคเอาเปรียบหรือเห็นแก่ได้โดยไม่นึกถึงความเดือดร้อนของผู้อื่น

1.4.4 ผู้บริหารระดับสูงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ (दनัย เทียนพุดิ. 2536 : 203 – 206)

- 1) การมองการณ์ไกล ได้แก่ ความสามารถวาทภาพภูเกณท์ในอนาคต ได้สมจริง มีการวางแผนและการเตรียมการสำหรับงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม
- 2) ความเป็นผู้บริหาร ได้แก่ กล้าตัดสินใจ มีความอดทน มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และค้นคว้าวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 4) มีความสามารถในการเจรจาใจ หรือเป็นนักล้อยปี ได้แก่ มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง และเป็นนักมนุษยสัมพันธ์ชั้นสูง
- 5) มีความคิดเชิงธุรกิจและความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นนักการตลาด ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและมีความรับผิดชอบ
- 6) ประณีประนอม ได้แก่ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และมีความสามารถในการประสานประโยชน์

1.4.5 คุณลักษณะประจำตัวที่ผู้บริหารจะต้องมีไว้คือ (Hoy and Miskel. 1987 : 272 ; อ้างอิงมาจาก จักรพรรดิ วิชา. 2538 : 31)

- 1) ความเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัว ทันทต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็นผู้ตัดสินใจที่ดี
- 2) ความเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ประกอบด้วย ความสำเร็จทางด้านวิชาการ และการแสวงหาความรู้
- 3) ความเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเองและมี

เบส และ อะโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 20) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้บริหารแบบเปลี่ยนสภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ความเสน่ห์หา (Charming) หมายถึง พรสวรรค์ ความเสน่ห์หาขององค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีความสามารถชักนำผู้อื่นได้ดี
- 2) การคลอใจ (Inspiration) การคลอใจมีความใกล้ชิดกับเสน่ห์หา เป็นวิธีการที่ผู้บริหารอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ
- 3) กระตุ้นการใช้ปัญญา (Individualized sideration) การมุ่งสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม และส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม และเน้นเป็นรายบุคคล

1.5.2 ทฤษฎีผู้บริหารแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้บริหารได้ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารแบบแลกเปลี่ยนมีพื้นฐานทฤษฎีการเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม ผลประโยชน์บางอย่าง “ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่จะสัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้บริหาร ผู้บริหารแบบการแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างเป็นสิ่งตอบแทน” ในสภาพเช่นนี้ ผู้บริหารจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจทำแต่สิ่งที่ผู้บริหารต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารแบบแลกเปลี่ยนประโยชน์จะใช้

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 10) ได้ให้คุณลักษณะของผู้บริหารแบบแลกเปลี่ยนไว้ ดังนี้

- 1) รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการตราบเท่าที่เขายังทำงานได้ผล
- 2) แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัล ถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน
- 3) ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม ตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

1.5.3 ทฤษฎีผู้บริหารตามสถานการณ์ (Situational leadership)

ฟีคเลอร์ (Fiedler, 1987 : 146 ; อ้างถึงใน สรวุฒิ สิทธิราช, 2544 : 21) กล่าวว่า การศึกษาผู้บริหารตามสถานการณ์นั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 อย่าง คือ แบบของบริหารกับคุณลักษณะของกลุ่มหรือสถานการณ์ ตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์ที่

นักวิจัยสนใจศึกษาได้แก่ บรรยากาศขององค์กร ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ อำนาจ ตำแหน่ง เป็นต้น ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาทัศนคติ และแรงจูงใจของหัวหน้า ซึ่งจะทำให้เขาปฏิบัติแตกต่างกัน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 อย่าง คือ แบบของผู้บริหารกับสถานการณ์ แบบทดสอบ และทำนายว่าผู้ตอบมีแรงจูงใจมุ่งงาน (Task motivated) หรือมีแรงจูงใจมุ่งสัมพันธ์ (Relationship - motivated) สำหรับสถานการณ์นั้น พิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

- 1) อำนาจตามตำแหน่ง
- 2) โครงสร้างของงาน
- 3) สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับสมาชิก ทำให้เกิดสถานการณ์ขึ้น 8 สถานการณ์ นอกจากสถานการณ์ซึ่งชมมากที่สุดถึงสถานการณ์ที่ซึ่งชมน้อยที่สุด ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารแบบใดมีประสิทธิผลในสถานการณ์ใด ความสอดคล้องระหว่างแบบผู้บริหารตามสถานการณ์ ดังนี้ โครงสร้างของงาน ชัด ชัด ไม่ชัด ไม่ชัด ชัด ชัด ไม่ชัด ไม่ชัด อำนาจในตำแหน่ง มาก น้อย มาก น้อย มาก น้อย มาก น้อย

หมายเหตุ LPC (Least Preferred Co-worker Scale) หมายถึง เครื่องมือแยกผู้บริหารออกเป็นแบบมุ่งคนหรือมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งงาน ถ้าค่าแอลพีซีสูงเป็นผู้บริหารแบบมุ่งคนหรือมุ่งสัมพันธ์ ถ้าค่าแอลพีซีต่ำเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน

สรุป ทฤษฎีผู้บริหารทั้ง 3 ทฤษฎี สรุปได้ว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับ การคัดเลือก หรือแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ผู้บริหาร โดยมีบทบาทในการวางแผนกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานขององค์กร โดยลักษณะของผู้บริหารที่ดี จะต้องมีความสามารถในการประสานงาน ประสานคน ประสานความคิด มีความอดทน มีจิตใจมั่นคง สามารถแก้ไขปัญหาค่าง ๆ ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม เพื่อให้งานที่รับผิดชอบบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. คุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการบริหารมาก นักวิชาการได้อธิบายถึงลักษณะของผู้บริหารไว้หลายคน ดังนี้

แมกนุสัน (Magnuson) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ 6 ประการ ดังนี้ (เทียน ดันตวิริยภาพ. 2533 : 43 - 50)

2.1 ด้านบุคลิกภาพ คือ คุณลักษณะส่วนรวมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ในแต่ละบุคคล อันได้แก่ คุณลักษณะทางกาย ทางสติปัญญา ทางใจ ทางอารมณ์ และทางสังคม ได้อธิบาย

ลักษณะประจำตัวนี้จะแสดงออกได้ทั้งทางระบบจิต อันได้แก่ ความคิด ความรู้สึก และพลัง
 จูงใจ และการแสดงออกทางระบบกาย อันได้แก่ รูปร่างหน้าตา เป็นต้น องค์ประกอบ
 สำคัญของบุคลิกภาพ ได้แก่ สติปัญญา อุบนิสัย อารมณ์และร่างกาย จากความหมายข้างต้น
 จึงอาจกล่าวได้ว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ที่รวมกันอยู่ในตัว
 บุคคลและการแสดงออกทางพฤติกรรม การที่สามารถสังเกตเห็นได้จากกิริยา ท่าทาง วาจา
 การกระทำ และอารมณ์ เป็นต้น

บุคลิกภาพของคนมิใช่สิ่งที่เกิดมาพร้อมกับบุคคลทั้งหลาย ยกเว้นเพียงรูปร่าง
 หน้าตา สัดส่วน สีผิวของร่างกาย และนอกจากนั้นเกิดจากการฝึกฝน อบรม เรียนรู้และมี
 ประสบการณ์ภายหลังทั้งสิ้น แต่โดยความหมายของบุคลิกภาพแล้วหมายถึงทุกสิ่งประกอบ
 เป็นตัวบุคคล ทั้งนี้ เนื่องมาจากอิทธิพลของพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญและ
 บุคลิกภาพที่จะมีผลโดยตรงต่อกิจกรรมงานชีวิตส่วนตัว และสังคม การพิจารณาบุคลิกภาพมี
 รายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

2.1.1 อุปนิสัยของคนซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ความ
 กล้าหาญกับความรอบคอบ ความเยือกเย็นกับความเจ้าอารมณ์ การคิดการณ์ไกลกับการคิด
 เฉพาะหน้า ความฝึกฝนทางศิลปะกับการเป็นนักปฏิบัติ ความเชื่อถือในศาสนากับความ
 เชื่อถือในวิทยาศาสตร์

2.1.2 คุณลักษณะประจำตัวของบุคคล ซึ่งได้แก่ ร่างกาย รูปร่างหน้าตา และ
 กิริยาท่าทาง

2.1.3 บทบาทของบุคคล บทบาทเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ ซึ่งจะ
 แสดงออกตามเพศ วัย อาชีพ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และตำแหน่ง

สรุปได้ว่า การมีบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อ
 ผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลิกภาพมีผลโดยตรงต่อกิจการของผู้บริหาร โดยบุคลิกภาพที่
 ดีจะชวนให้ผู้อื่นศรัทธาและมีความนิยมชมชอบ ซึ่งทำให้กลายเป็นผู้บริหารได้ง่ายขึ้น เพราะ
 บุคลิกภาพที่ใครเห็นชอบจะดึงดูดใจและจูงใจคน ทำให้มีมิตรภาพระหว่างกันอย่างรวดเร็ว
 การมีบุคลิกภาพที่ดีจะเป็นรากฐานให้บุคคลสร้างตัวเป็นผู้บริหารได้ง่าย ดังนั้น บุคลิกภาพที่
 ดีนับเป็นคุณลักษณะผู้บริหารที่สำคัญด้านหนึ่งของผู้บริหารที่จะขาดเสียมิได้

2.2 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นอิทธิพลที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
 ร่วมมือทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ความเป็นผู้นำจึงเป็นกระบวนการในการจูงใจบุคคล
 ในองค์กรให้ตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารหรือ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อให้ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ ดังนั้น การดำเนินงานขององค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำหรือการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ ลักษณะของผู้นำที่ดี ด้านภาวะผู้นำ ควรประกอบไปด้วย

2.2.1 ความรู้ ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ ยิ่งรอบรู้เพียงใดฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งคงมากขึ้นเพียงนั้น

2.2.2 ความริเริ่ม ผู้นำจะต้องมีความริเริ่มและในการที่จะริเริ่มทำอะไรทุกอย่างนั้นจะต้องคิดก่อนทำเสมอ เพราะจะทำให้เรามีเหตุผลในการทำงานมากขึ้น เป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างดี

2.2.3 ความกล้าหาญ ความกล้าหาญนั้นจะต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ จึงจะปฏิบัติการเป็นผู้นำที่ดีได้ เพราะผู้นำที่มีความกล้าหาญนั้นจะสามารถเผชิญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ทุกอย่าง และก่อให้เกิดความมั่นใจในสิ่งที่จะกระทำลงไป

2.2.4 ความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตัดสินใจทันทีและทันกับเวลาที่เรากำลังต้องการ

2.2.5 ความยุติธรรม เป็นการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรม วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ถ้าผู้นำขาดความยุติธรรมแล้ว จะทำให้ส่วนรวมเสื่อมเสียได้ง่าย

2.2.6 ท่าทาง เป็นการแสดงออกซึ่งรูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงค์ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีลักษณะท่าทางที่ดีจึงจะทำให้ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธา

2.2.7 ความอดทน เป็นความสามารถของร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สมเหตุผลให้ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จ

2.2.8 ความแนบเนียน เป็นความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม

2.2.9 ความกระตือรือร้น เป็นการใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

2.2.10 ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นการขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน โดยที่คนอื่นกลับได้ผลประโยชน์ เป็นการข่มหรือบังคับ ความโลภ ความหลง และความอยากได้ของตัวเอง คนที่ไม่เห็นแก่ตัวนั้นย่อมเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต

ตรงไปตรงมา และไม่ทำลายล้างผู้อื่น ซึ่งเป็นลักษณะอันหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีไว้ เพราะจะทำให้เราสามารถคุ้มครองรักษาและให้สิทธิแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีและเป็นธรรม

2.2.11 ความต้นตัว เป็นความระมัดระวัง ความสุ่มรอบขอบ ความไม่ประมาท ไม่ยึดขาดทำอะไรทันทีทันควัน และมีความว่องไวปราดเปรียวอยู่เสมอ

2.2.12 คุณพินิจ เป็นอำนาจแห่งความคิดที่สามารถจะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้อง โดยชั่งน้ำหนักเหตุผลนั้น ๆ และสรุปเป็นข้อลงความเห็นหรือข้อตกลงอันเฉียบแหลมได้ ในการเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้นจะต้องใช้คุณพินิจอย่างมากมาย ทั้งนี้ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจและมีความเชื่อถือนิ่งที่สุด

2.2.13 ความสงบเสถียร เป็นความไม่หือหือส ไม่จองหองและไม่มีความภูมิใจในสิ่งใดเหตุผล เป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะคอยบังคับไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนเห็นแก่ตัว

2.2.14 ความเห็นอกเห็นใจ เป็นคุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติ ก็คือต้องประกอบไปด้วยความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นใจผู้อื่นในลักษณะที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวม อันเป็นการแบ่งเบาความรู้สึกร่วมกันของผู้ที่อยู่ร่วมกัน ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องเอาใจใส่เรื่องทุกข์สุขตลอดจนความเดือดร้อนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

2.2.15 ความจงรักภักดี เป็นสภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริต และซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ เป็นต้น การเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชานั้นจำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะหรือส่วนรวม

2.2.16 การสังคมนิยม เป็นการมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง ปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้อง แนบเนียน

2.2.17 การบังคับตัวเอง เป็นการบังคับจิตใจโดยผ่านทางอารมณ์ ซึ่งรับมาจากประสาททั้งห้า อันได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่นได้ การบังคับตัวเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา เพราะตลอดเวลาเขามักจะเป็นเป้าสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ อาการกิริยาต่าง ๆ ที่แสดงออกนั้นจะถูกมอง ถูกสังเกต และบางทีอาจกลายเป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำในการบริหารที่ดี ได้แก่ มีความเป็นธรรม ความสามารถในการจูงใจคน การควบคุมตนเอง การตัดสินใจ กับการใช้คุณพินิจที่ดีและ

ถูกต้อง มีความกล้าหาญ เด็ดขาด จริงจัง ไม่โลเล มีความอดทน หนักแน่นและรู้จักบังคับใจตนเอง ยกย่องให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ คือ เป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์ในการที่จะบริหารให้เป็นที่ไปตามภารกิจขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างจริงจัง สามารถบริหารจัดการที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ประโยชน์สูงสุด และผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ ดังนี้ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน รู้จักแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ใจกว้าง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย ถ้าผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยที่บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นสุข พฤติกรรมดังกล่าว คือ

- 2.3.1 เป็นผู้ที่มีบทบาทริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานอย่างมีระบบและขั้น
- 2.3.2 มีบทบาทในการเป็นนักปรับปรุงปฏิรูป
- 2.3.3 พร้อมที่จะให้การยอมรับนับถือผู้อื่น
- 2.3.4 พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในการแก้ปัญหา
- 2.3.5 มีความสามารถในการพูด
- 2.3.6 เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความพร้อมที่จะประสานงาน
- 2.3.7 เป็นผู้ออกสังคมได้ดี
- 2.3.8 เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) มีความสามารถทางวิชาการ รู้กว้าง
- 2) มีความสามารถทางจิตวิทยา เข้าใจพฤติกรรมของตน รู้ถึง

ความต้องการของคน รู้ถึงความแตกต่างของคน

- 3) มีบุคลิกภาพดี แต่งกายดี พูด ฟัง เขียนดี สง่า คล่องแคล่ว ยิ้มแย้ม

น่านับถือ

- 4) ความสามารถในการรักษาอารมณ์ รู้จักข่มระงับอารมณ์ มีอารมณ์ขัน

- 5) มองโลกมองคนในแง่ดี ไม่อาฆาต มองสภาพการณ์อย่างเป็นกลาง

ชมเชยด้วยความจริงใจ รู้จักให้อภัย จริงใจต่อผู้อื่น และนับถือผู้อื่น

- 6) เสียสละไม่เห็นแก่ตัว
- 7) มีความคิดสร้างสรรค์
- 8) ยอมรับในเสรีภาพของผู้อื่น
- 9) รู้จักวางตน และปรับตนตามบทบาทสถานการณ์ต่าง ๆ
- 10) แสดงออกซึ่งความสามารถอย่างเต็มที่ตามโอกาส ไม่เป็นคนโอ้อวด

ไม่นินทา วางอุเบกขาต่อสิ่งที่ไม่พอใจ รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว

สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมามีลักษณะ ดังนี้ เช่น มีความสามารถในการพูด เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ร่วมงาน ยกย่องชมเชย ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

2.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่

2.4.1 คุณธรรม คือ ความดีอันสูงสุด จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ผู้บริหารที่ทรงไว้ซึ่งคุณธรรม ควรต้องศึกษาข้อคิด คติธรรมและหลักคำสอนทางศาสนา เพื่อทำความเข้าใจกับหลักธรรมนั้น ๆ เป็นเบื้องต้นแล้วนำไปวิเคราะห์ พิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจของผู้บริหาร เช่น ภารกิจในฐานะผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชนหรือสังคม ภารกิจของผู้วางแผน กำหนดนโยบาย จัดองค์การ บริหารบุคคล ฯลฯ ล้วนต้องอาศัยหลักธรรมในการประกอบควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถทั้งสิ้น จึงควรศึกษาวิเคราะห์ รวบรวมหลักฐานนำไปประพฤติปฏิบัติ ท่านจะได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพคุณธรรม และคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

พระเทพวิสุทธิเมธี (พุทธทาสภิกขุ. 2529 : 23 – 25 ; อ้างถึงใน อมรา เล็กเริงสินธุ์. 2542 : 131 – 132) ได้ให้ความหมายของคำว่า ธรรมะ ไว้ 4 ประการ ดังนี้

ความหมายที่ 1 ธรรมะ คือ ธรรมชาติ

ความหมายที่ 2 ธรรมะ คือ กฎของธรรมชาติ

ความหมายที่ 3 ธรรมะ คือ หน้าที่ตามกฎของธรรมชาติ

ความหมายที่ 4 ธรรมะ คือ ผลจากการปฏิบัติหน้าที่

หน้าที่ คือ สิ่งที่จะต้องปฏิบัติ ดังนั้นที่ไหนมีการปฏิบัติหน้าที่ที่นั้นมี

ธรรมะ หรือจะกล่าวได้ว่าจะปฏิบัติหน้าที่อาจจะทำให้ทุกหนทุกแห่งไม่ว่าในโบสถ์ กลางทุ่งนา สามารถจะมีคุณธรรมได้ทั้งสิ้น

ทุกคนจะต้องปฏิบัติธรรมตามวัยและสถานะ คือ ทุกคนมีหน้าที่ตั้งแต่เด็ก ผู้ใหญ่ แก่ชรา บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องทำให้สมบูรณ์ไม่บกพร่อง ธรรมะจึงเป็นสิ่งที่ต้อง ปฏิบัติจนตลอดชีวิต ความสุขที่แท้จริงเกิดขึ้นได้เพราะรู้สึกว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ ได้ปฏิบัติ ธรรม ได้มีธรรมอยู่กับตน รู้สึกเป็นสุข อิ่มอกอิ่มใจอยู่ตลอดเวลาที่ทำงาน

ปฏิบัติธรรมต้องถูกต้องและมีผลเป็นสุข การปฏิบัติธรรม หมายถึง การปฏิบัติถูกต้องตามกฎธรรมชาติ แล้วผลคือ ความสุข ความสงบใจ เป็นที่พอใจแก่ผู้ ประพฤติปฏิบัติต้องศึกษากันว่า อะไรถูก อะไรไม่ถูก อะไรดี อะไรชั่ว แล้วก็เลือกทำอยู่ ฝ่ายที่ถูกหรือฝ่ายที่ดีทุกเวลา ทุกสถานที่

2.4.2 ธรรมสำหรับผู้บริหาร พระพุทธศาสนามีหลักธรรมคำสอนหลาย ประการที่ผู้บริหารสามารถน้อมนำมาประพฤติกปฏิบัติ เพื่อความสำเร็จในหน้าที่บริหารและ เพื่อครองตน ครองคน และครองงาน กล่าวกันว่า ในปัญหาของชีวิตคนเราแทบทุกเรื่องทุก รายนั้น พระพุทธเจ้าทรงให้ข้อแนะนำเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ ไว้หมดแล้ว และหลักธรรมพระ พุทธองค์แม้กาลเวลาจะล่วงเลยมาสองพันกว่าปี แต่หลักธรรมคำสอนของพระองค์ก็ยังทันสมัย และสามารถนำมาใช้ได้ที่อยู่เสมอ หลักธรรมสำคัญบางประการ ซึ่งคาดว่าจะเหมาะกับนัก ปกครอง นักบริหารและผู้นำองค์กรจะพียงนำไปยึดถือ เป็นหลักปฏิบัติ มีดังนี้ (อมรา เล็กเริงสนธิ์. 2542 : 147 – 153)

1) ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์ ฟังปฏิบัติมาแต่โบราณกาล และนักปกครองระดับสูงก็น่าจะอนุโลมถือปฏิบัติได้ หลัก ทศพิธราชธรรม มี 10 ประการ คือ

1.1) ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน อาจเป็นการอนุเคราะห์หรือเพื่อ บุชาคุณ

1.2) ศีล คือ การสำรวมกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อยสะอาด ดั่งงาม

1.3) บริจาค คือ การให้ทรัพย์สินสิ่งของเพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ที่กำลัง เดือดร้อนตกทุกข์ได้ยาก เพื่อหวังให้ผู้รับได้รับความสุข

1.4) อาชวะ คือ การมีอัธยาศัยซื่อตรง ยึดมั่นอยู่ในความสุจริตธรรม

1.5) มัทวะ คือ การมีอัธยาศัยอ่อนโยน ละมุนละไม รับฟังคำ

ดักเตือน

1.6) ตบะ คือ การบำเพ็ญเพียร เพื่อขจัดหรือทำลายอกุศลกรรมให้

สูญสิ้น

1.7) อักโกทะ คือ การไม่โกรธ ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจแห่งความโกรธ

1.8) วิหิงสา คือ การไม่เบียดเบียนคนอื่น

1.9) จันติ คือ การอดกลั้น ไม่ปล่อยกาย วาจา ใจ ตามอารมณ์ หรือกิเลสที่เพิ่มขึ้นมีขึ้นนั้น

1.10) อวิโรธนะ คือ การชำระรักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม

2) พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ มี 4

ประการ

2.1) เมตตา ความรักใคร่ ปราบปรามให้ผู้อื่นเป็นสุข

2.2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่น

2.3) มุทิตา ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี

2.4) อุเบกขา ความวางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึง

วิบัติ

3) อคติ 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้เสียความเที่ยงธรรม มี 4 ประการ คือ

3.1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก

3.2) โทสาคติ ลำเอียงเพราะไม่ชอบ

3.3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะความเขลา

3.4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

4) สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน เป็นเหตุให้ตนเอง และหมู่คณะก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

4.1) ทาน ให้ปันสิ่งของให้แก่คนที่ควรให้

4.2) ปิยวาจา เจรจาด้วยคำอ่อนหวานจับใจ

4.3) อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประ โยชน์แก่กัน

4.4) สมานัตตา วางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะตนเอง

5) หิริโศตตปปะ หลักธรรมที่ช่วยคุ้มครองโลก หรือมวลมนุษย์ให้อยู่

ร่วมเย็นเป็นสุขมี 2 ประการ คือ

5.1) หิริ ความละอายแก่ใจ ไม่อยากทำบาปทำชั่วในที่ลับและที่แจ้ง

5.2) โศตตปปะ ความเกรงกลัวต่อบาป เกรงกลัวต่อทุกข์และ

ความเสื่อมจึงไม่กระทำชั่ว

6) อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้การประกอบกิจการงานสำเร็จด้วยดี มี 4 ประการ คือ

- 6.1) ฉันทะ ความพอใจในการทำสิ่งนั้น
- 6.2) วิริยะ ความเพียรพยายามที่จะทำให้สำเร็จ
- 6.3) จิตตะ ความเอาใจใส่ไม่ปล่อยปละละเลยงานของตน
- 6.4) วิมังสา การทำพินิจพิเคราะห์ ทำงานด้วยสมองและปัญญา

7) ยุติธรรม 5 หลักธรรมที่ช่วยให้การพิจารณาตัดสินความเป็นไปด้วย ความยุติธรรม มี 5 ประการ คือ

- 7.1) สัจจวาจา แนะนำด้วยความจริง
- 7.2) ปณิธา ฉลาดแนะนำความเจริญและความเสื่อม
- 7.3) อสาหะเสนะ ตัดสินด้วยปัญญา
- 7.4) เมธาวิ นึกถึงธรรม (ยุติธรรม) เป็นใหญ่ ไม่เห็นแก่อำมิตร

สินจ้าง

- 7.5) ชัมมัฏฐะ ไม่ริษยาอาฆาต ไม่ก่อเวร

8) บารมี 10 ประการ (ทศบารมี) เป็นบารมีอันยิ่งใหญ่ของพระพุทธเจ้า ที่ทรงบำเพ็ญมาแต่ละชาติ เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระโพธิสัตว์ ซึ่งผู้บริหารควรทราบและ น้อมนำพิจารณาเพื่อความเป็นผู้ที่ควรแก่การเคารพนับถือ มี 10 ประการ คือ

- 8.1) ทานบารมี การเสียสละการให้สิ่งของ วิชาความรู้ และอื่น ๆ
- 8.2) ศีลบารมี การรักษากาย วาจา ให้เรียบร้อย ไม่ด่างพร้อย ไม่บกพร่อง

8.3) เนกขัมมบารมี การปลีกตัวจากกาม ไม่หมกมุ่นจนตกเป็นทาส ของกาม

8.4) ปัญญาบารมี การใช้ปัญญาแก้ปัญหา อุปสรรค ทำให้สังคมมี ความสุข

8.5) วิริยบารมี มีความเพียรปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ

8.6) ขันติบารมี มีความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งที่มากระทบ ไม่แสดงปฏิกิริยาตอบโต้หรือแสดงอาการโกรธ

- 8.7) สัจจบารมี รักษาความสัตย์อย่างมั่นคง ซื่อสัตย์ต่อตนเอง

ต่อผู้อื่น ต่องานและต่อเวลาอย่างเด็ดขาด

8.8) อริษฐานบารมี ตั้งใจเด็ดเดี่ยวในการทำความคิด เพื่อประโยชน์
สุขของคนทั่วไป

8.9) เมตตาบารมี มีความรักความปรารถนาดีต่อบุคคลทั่วไปอย่าง
เสมอหน้า

8.10) อุเบกขาบารมี ความวางใจเป็นกลาง มีความยุติธรรมไม่ตก
เป็นทาสแห่งความรัก โลภ โกรธ หลง ไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้องแต่มุ่งรักษา
ความถูกต้องและยุติธรรมเป็นหลัก

สรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรม เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารซึ่งมีความตระหนัก
และยึดหลักธรรม น้อมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร โดยคุณธรรมที่จำเป็น
ที่ผู้บริหารควรมี เช่น มีความเสียสละต่อส่วนรวม การสำรวมกาย วาจา ใจ ช่วยเหลือ
บุคคลที่เดือดร้อน มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรง มีอัธยาศัยอ่อนโยน มีความอดทนอดกลั้น และ
ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม

2.5 ด้านวิชาการ หมายถึง ระดับการศึกษา ความรู้สาขาต่างๆ และ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารพึงมี เพราะผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ
จึงควรมี

2.5.1 คุณสมบัติทางวิชาการ (Professional qualities) ดังนี้

1) ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป (General
education) คือ การรู้หลักเบื้องต้นของวิชาต่างๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้การตรวจตรา
ควบคุม และแนะนำแก่ครูเป็นไปอย่างถูกต้อง และความรู้ทางด้านวิชาชีพ (Professional
Education) คือ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารในโรงเรียน รู้หลักแห่งการจัดและให้การศึกษา
เช่น วิชาปรัชญาการศึกษา หลักการมัธยมศึกษา การวัดผลการศึกษา จิตวิทยา หลักการ
บริหารโรงเรียน การแนะแนวการจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา กฎหมายเกี่ยวกับการ
การจัดและการนิเทศการศึกษา

2) ประสบการณ์และระดับความรู้ (Experience and level of
knowledge) ระดับความรู้ หมายถึง ปริญาที่ผู้บริหารได้รับ ถึงแม้ว่าปริญาจะไม่ใช่
เครื่องประกันว่า บุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเครื่องแสดง
ความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการงานได้พอควร ประสบการณ์
จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความ

รอบรู้หากว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ประสบการณ์ หลักการและหลักวิชาจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

3) การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน (In – service education) ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคโนโลยีในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การประชุมทางวิชาการ การฟังปาฐกถา การไปทัศนศึกษา สถานที่ต่าง ๆ และการเขียนบทความ

5.2.2 ผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์แล้ว ควรจะต้องมีทักษะและความสามารถทางด้านภาษาและมีความจำที่ดีด้วย และผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้พื้นฐาน ดังต่อไปนี้ คือ

1) มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในงานบริหารมาก่อน (Background and experience) ความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ มองเห็นปัญหาและงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ผู้บริหารที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ และสามารถนำความรู้เหล่านั้น ๆ มาใช้ดำเนินงานทุกชนิดได้

2) มีความรู้ทั่วไป (General mental ability) หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยเป็นอย่างดี สรุปแล้วผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิรู้ คือ รู้หลักการบริหาร รู้เรื่องที่จะบริหาร และรอบรู้ในสิ่งที่ควรรู้

3) มีทักษะและความสามารถทางด้านภาษา (Verbal ability) เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ การใช้ถ้อยคำในการพูด อ่าน เขียน และทำรายงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ถูกต้องและเหมาะสม

4) มีความจำดี (Memory ability) คือ สามารถจำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งชื่อผู้ร่วมงานและลักษณะของงานได้ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา เลื่อมใส และภาคภูมิใจในงานที่ทำมากขึ้น

สรุปได้ว่า คุณลักษณะทางด้านวิชาการ หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่แสดงว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น มีความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงาน มีความรู้เกี่ยวกับองค์กร

และการพัฒนาองค์กร การนิเทศ การแนะแนว ประเมินผล ใช้สื่อเทคโนโลยี และ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

2.6 ทักษะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถในการบริหารงานที่ดี

2.6.1 สำหรับคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารที่มีความจำเป็นสำหรับการบริหาร มีดังนี้

- 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2) มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
- 3) มีประสบการณ์ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง
- 4) ความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
- 5) มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
- 6) มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นอย่างดี
- 7) มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน
- 8) มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 9) มีความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับ

การปฏิบัติงาน

- 10) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และ ความรู้ความเข้าใจในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 11) มีความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด
- 12) มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมือง

เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ทักษะความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ที่พึงมี

1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ เทคนิควิชาการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ต้องอาศัยประสบการณ์ การศึกษา อบรมทักษะเชิงเทคนิคเป็นทักษะที่ผู้บริหารพัฒนาตัวเองได้ไม่ยาก เพราะเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน

2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill) หมายถึง ทักษะความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับสมาชิกของกลุ่ม สามารถเสริมสร้าง

ความร่วมมือระหว่างสมาชิกของกลุ่ม สามารถสร้างแรงจูงใจ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับคนอื่น

3) ทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น เป็นทักษะที่ผู้บริหาร หัวหน้างานจะขาดมิได้ เป็นทักษะเกี่ยวกับการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารทางด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่แสดงว่ามีรู้ความสามารถในการบริหารงานที่ดี โดยผู้บริหาร ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติและรับผิดชอบ มีความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจสถานการณ์การเมือง เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของเทศบาลเมืองมหาสารคาม มีความรู้และเข้าใจหลักการบริหารและพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันสมัย ใฝ่รู้ใฝ่เรียน แสวงหาความรู้ให้ทันต่อเหตุการณ์

สรุป คุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้วิจัยเห็นว่าหลักการของแมกนูลสันมีความสมบูรณ์และครอบคลุมมากที่สุด โดยมี 6 ประการคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านความเป็นผู้นำ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 5) ด้านวิชาการ และ 6) ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

3.1 ความหมายของความคิดเห็น

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้ ดังนี้

สุชา จันทน์เอม และสุรางค์ จันทน์เอม (2520 : 104) ได้ให้ความเห็นว่า เราไม่สามารถจะแยกทัศนคติและความคิดเห็นออกจากกันได้ เพราะทัศนคติและความคิดเห็นนั้นมีลักษณะคล้าย ๆ กัน แต่ลักษณะของความคิดเห็นจะไม่เหมือนทัศนคติ

อุทัย หิรัญโต (2523 : 80 – 81) กล่าวว่า ความคิดเห็นของคนมีระดับ คือ อย่างผิวเผินก็มี อย่างลึกซึ้งก็มี สำหรับความคิดเห็นที่เป็นทัศนคตินั้น เป็นความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและติดตัวไปเป็นเวลานาน และความคิดเห็นทั่ว ๆ ไปไม่เฉพาะอย่าง ซึ่งมีประจำตัวของบุคคลทุกคน ความคิดเห็นที่ไม่ลึกซึ้งและเป็นความคิดเห็นเฉพาะอย่าง และมีอยู่เป็นเวลานานสั้น เรียกว่า “Opinion” เป็นความคิดเห็นประเภทหนึ่งที่ไม่ตั้งอยู่บนรากฐาน

ของพยานหลักฐานที่เพียงพอแก่การพิสูจน์ มีความรู้แห่งอารมณ์น้อยและเกิดขึ้นได้ง่ายแต่ก็สลายตัวเร็ว

โคเรสนิคซ์ (Kolesnik. 1970 : 7 ; อ้างถึงใน ชัยยงค์ ฎเนตร. 2543 : 21) ให้คำนิยามว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกซึ่งการตัดสินใจจากการประเมินค่า (Evaluation judgment) หรือทัศนะเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และความคิดเห็นย่อมได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ

เดวิส (Davis. 1971 : 4 ; อ้างถึงใน ธิตินา โรจนวิฑราภิบาล. 2543 : 11) กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคลในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ หรือความคิดเห็นเป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ได้รับ

เวปสเตอร์ (Webster. 1978 : 11 ; อ้างถึงใน อภิชาติ สุทธิชัยวัฒน์. 2544 : 17) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นว่า ความคิดเห็นเป็นความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความรู้อันแท้จริงหรือความแน่นอน แต่ตั้งอยู่ที่จิตใจ การลงความคิดเห็นของแต่ละบุคคลจะเป็นไปตามที่บุคคลนั้นเป็นจริง หรือตรงตามที่คิดไว้

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความคิด ความรู้ ความรู้สึก การแสดงออกในด้านความเชื่อที่นำไปสู่การคาดคะเน หรือการแปลผลเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อาจมีแนวโน้มที่จะมีความเห็นทั้งทางบวกและทางลบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นอาจผิดพลาดได้หากไม่มีมูลความจริง

3.2 ประเภทของความคิดเห็น

มีนักวิชาการได้แบ่งประเภทของความคิดเห็นไว้ ดังนี้

เรมเมอร์ (Remmer. 1954 : 6 - 7) กล่าวว่าความคิดเห็นมี 2 ประการด้วยกัน คือ

3.2.1 ความคิดเห็นเชิงบวกสุด - เชิงลบสุด (Extreme opinion)

เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรักจนหลง-ทิศทางลบสุด ได้แก่ ความรังเกียจ ความคิดเห็นนี้รุนแรงเปลี่ยนแปลงยาก

3.2.2 ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจ

ในทางที่ดี ชอบยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย

สรุป ประเภทของความคิดเห็นสามารถแบ่งได้เป็นสองประเภทใหญ่ ๆ คือ ความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ และความคิดเห็นที่เกิดจากความรู้ความเข้าใจ

3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็น เป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ซึ่งความคิดเห็นของแต่ละคนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแม้เป็นเรื่องเดียวกัน ไม่จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไปและอาจแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ได้รับมาจนมีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็น ได้มีนักวิชาการเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น ดังนี้

3.3.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น ประกอบด้วย (Oskamp, 1977 : 119 - 133)

1) ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย (Genetic and physiological factors) เป็นปัจจัยตัวแรกที่ไม่ค่อยจะได้พูดถึงมากนัก โดยมีการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านพันธุกรรมจะมีผลต่อระดับความก้าวร้าวของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการศึกษา เจตคติ หรือความคิดเห็นของบุคคลนั้นๆ ได้ ปัจจัยด้านร่างกาย เช่น อายุ ความเจ็บป่วย และผลกระทบจากการใช้ยาเสพติดจะมีผลต่อความคิดเห็นและเจตคติของบุคคล เช่น คนที่มีความคิดอนุรักษ์นิยมมักจะเป็นคนที่มีอายุมาก เป็นต้น

2) ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล (Direct personal experience) คือ บุคคลได้รับความรู้สึก และความคิดต่างๆ จากประสบการณ์โดยตรง เป็นการกระทำหรือพบเห็นต่อสิ่งต่างๆ โดยตนเอง ทำให้เกิดเจตคติหรือความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ เช่น เด็กทารกที่แม่ได้ป้อนน้ำส้มกั้นให้ทาน เขาจะมีความรู้สึกชอบ เนื่องจากน้ำส้มหวาน เย็น หอม ชื่นใจ ทำให้เขามีความรู้สึกต่อน้ำส้มที่ได้ทานเป็นครั้งแรกเป็นประสบการณ์โดยตรง ที่เขาได้รับ

3) อิทธิพลจากครอบครัว (Parental influence) เป็นปัจจัยที่บุคคลเมื่อเป็นเด็กจะได้รับอิทธิพลจากการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่และครอบครัว ทั้งนี้เมื่อตอนเป็นเด็กเล็กๆ จะได้รับการอบรมสั่งสอน ทั้งในด้านความคิด การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเด็กจะได้รับจากครอบครัว และจาก

ประสบการณ์ที่ตนเองได้รับมา

4) เจตคติและความคิดเห็นของกลุ่ม (Group determinants of attitude) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นหรือเจตคติของแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคคลจะต้องมีสังคมและอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความคิดเห็นและเจตคติต่าง ๆ จะได้รับการถ่ายทอดและมีแรงกดดันจากกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนในโรงเรียน กลุ่มอ้างอิงต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดความคล้อยตามเป็นไปตามกลุ่มได้

5) สื่อมวลชน (Mass media) เป็นสื่อต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับสื่อเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ จะมีผลทำให้บุคคลมีความเห็นมีความรู้สึกต่าง ๆ เป็นไปตามข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากสื่อ

3.3.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความคิดเห็น ขึ้นอยู่กับกลุ่มทางสังคมในหลายประการ ประกอบด้วย (จำเรียง ภาพจิตร. 2536 : 248 - 249)

1) ภูมิหลังทางสังคม หมายถึง กลุ่มคนที่มีภูมิหลังที่แตกต่างกัน โดยทั่วไป จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไปด้วย เช่น ความคิดเห็นระหว่างผู้เยาว์กับผู้สูงอายุ ชาวเมืองกับชาวชนบท เป็นต้น

2) กลุ่มอ้างอิง หมายถึง การที่คนเราจะคบหาสมาคมกับใคร หรือกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้แก่ผู้ใด หรือการกระทำที่คำนึงถึงอะไรบางอย่างร่วมกันหรืออ้างอิงกันได้ เช่น ประกอบอาชีพเดียวกัน การเป็นสมาชิกกลุ่มหรือสมาคมเดียวกัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้นี้ย่อมมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นด้วย

3) กลุ่มกระตือรือร้น หรือกลุ่มเฉื่อยชา หมายถึง การกระทำใดที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นเป็นพิเศษอันจะก่อให้เกิดกลุ่มผลประโยชน์ขึ้นมาได้ ย่อมส่งผลต่อการจูงใจให้บุคคลที่เป็นสมาชิกเหล่านั้นมีความเห็นที่คล้อยตามได้ ไม่ว่าจะให้คล้อยตามในทางที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม ในทางตรงกันข้ามกลุ่มเฉื่อยชาก็จะไม่มีอิทธิพล

3.3.3 การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะต้องมีองค์ประกอบขั้นตอนอยู่ 3 ประการ คือ (ถวิล ธาราโกชน. 2532 : 1 - 2)

1) องค์ประกอบทางด้านความรู้ (Cognitive component) คือ การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดนั้นจำเป็นจะต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นเสียก่อน เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งนั้นมีประโยชน์หรือโทษเพียงใด องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective component) คือ เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งใดและความรู้นั้นมีมากพอที่จะรู้ว่าสิ่งใดมีประโยชน์ บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกชอบหรือการตอบสนองต่อสิ่งนั้น

2) องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (Behavioral component) คือ เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วจะเกิดความชอบหรือไม่ชอบ และพร้อมจะกระทำอย่างไรอย่างหนึ่งต่องั้น

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น เป็นผลมาจากองค์ประกอบด้านความรู้หรือความคิดเห็น และด้านความรู้สึก ความขัดแย้งระหว่างความคิดจะมีผลต่อพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคล ภาวะของความขัดแย้งระหว่างความคิด ความเข้าใจ เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้เหตุการณ์หรือข้อมูลใหม่ซึ่งขัดแย้งกับความรู้สึกของตนเอง ได้แก่ ความเชื่อมั่น ความคิดเห็นและเจตคติ หรือบุคคลได้พบเหตุการณ์หรือรับรู้ข้อมูลที่ไม่คาดคิดมาก่อน หรือการไม่เห็นพ้องกับบุคคลอื่นๆ ในสังคม หรือการบังคับให้ยอมตาม ทำให้บุคคลเกิดความขัดแย้งระหว่างความคิดกับการกระทำ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของบุคคลที่แสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะยอมรับหรือปฏิเสธ ขึ้นอยู่กับสถานภาพ ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็น

4. เทศบาลเมืองมหาสารคาม

เทศบาลเมืองมหาสารคาม เป็นองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกา พุทธศักราช 2479 โดยได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลเมืองมหาสารคาม เมื่อวันที่อาทิตย์ที่ 14 กุมภาพันธ์ 2479 มีคณะเทศมนตรีชุดแรก เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2480 โดยนายบุญช่วย อัดถาวร เป็นนายกเทศมนตรี สำนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม ระเบียบแรกได้อาศัยสถานที่สโมสรเสื่อป่า เป็นที่ทำการของสำนักงานเทศบาล จนถึง พ.ศ. 2483 จึงย้ายไปอยู่สุขศาลา อำเภอเมืองมหาสารคาม เป็นเวลา 5 ปีเศษ แล้วย้ายสำนักงานมาอยู่บนตึกแถว 2 ชั้น (ปัจจุบันคือบริเวณตลาดสด) และต่อมาในปี พ.ศ. 2519 ได้ย้ายสำนักงานไปสร้างในที่ดินซึ่งมีผู้อุทิศให้ จำนวน 10 ไร่ เป็นอาคารคอนกรีต 2 ชั้น (อาคารปัจจุบัน) ตั้งอยู่เลขที่ 27 ถนนฝั่งเมืองบัญชา ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม และมีสาระที่นารู้ ดังนี้ (เทศบาลเมืองมหาสารคาม. 2551 :

4.1 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

4.1.1 ที่ตั้ง และขนาด เทศบาลเมืองมหาสารคาม ตั้งอยู่ตำบลตลาด ท้องที่อำเภอเมืองมหาสารคาม อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ ประมาณ 465 กิโลเมตร มีพื้นที่ 24.14 ตารางกิโลเมตร เป็นพื้นที่ราบสูงรูปกะทะคว่ำ พื้นที่โดยทั่วไปมีความสูงจากระดับน้ำทะเล ประมาณ 130 – 230 เมตร

4.1.2 อาณาเขตติดต่อ ทิศเหนือ ติดต่อกับตำบลแก้ง อำเภอเมืองมหาสารคาม
ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลเวียง อำเภอเมืองมหาสารคาม
ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลเขวาส อำเภอเมืองมหาสารคาม
ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลท่าสองคอน อำเภอเมืองมหาสารคาม

4.1.3 ด้านการเมืองการปกครอง

1) อำนาจหน้าที่ของเทศบาลเมืองมหาสารคาม เทศบาลเมืองมหาสารคาม เป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่น มีบทบาทและหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 มาตรา 53 และมาตรา 54 ได้แบ่งหน้าที่ของเทศบาลออกเป็น หน้าที่ต้องทำและหน้าที่อาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังนี้

โดยหน้าที่ของเทศบาลเมืองที่ต้องทำ ได้แก่

1.1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
1.2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
1.3) รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

1.4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

1.5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

1.6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม

1.7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

1.8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอัน

ดีของท้องถิ่น

1.9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

ได้แก่

1.10) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

- 1.11) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 1.12) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- 1.13) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 1.14) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ
- 1.15) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 1.16) ให้มีการดำเนินกิจการ โรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น และหน้าที่ของเทศบาลเมืองที่อาจจัดทำ ได้แก่

- 1.1) ให้มีตลาดทำเทียบเรือและท่าข้าม
- 1.2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- 1.3) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- 1.4) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- 1.5) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- 1.6) ให้มีการสาธารณสุข
- 1.7) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 1.8) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- 1.9) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา
- 1.10) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อน

หย่อนใจ

ของท้องถิ่น

- 1.11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อย
- 1.12) เทศพาณิชย์

2) โครงสร้างในการบริหารงานของเทศบาลเมืองมหาสารคามประกอบด้วย

- 2.1) สภามหาสารคาม ประกอบด้วยสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน จำนวน 18 คน อยู่ในตำแหน่งวาระละ 4 ปี
- 2.2) คณะผู้บริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี 1 คน มาจากการเลือกตั้งโดยตรง นายกเทศมนตรีแต่งตั้ง รองนายกเทศมนตรี จำนวน ไม่เกิน 3 คน ที่ปรึกษาและเลขานุการนายกเทศมนตรี จำนวน ไม่เกิน 3 คน

2.3) ส่วนราชการของเทศบาลเมืองมหาสารคาม ดังนี้

2.3.1) สำนักปลัดเทศบาล

2.3.2) สำนักการช่าง

2.3.3) กองคลัง

2.3.4) สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

2.3.5) กองการศึกษา

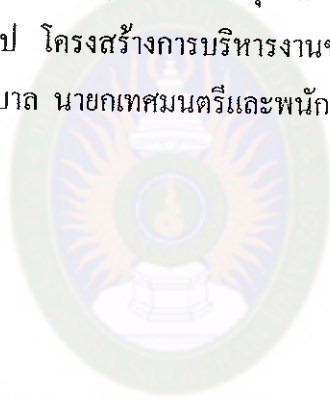
2.3.6) กองสวัสดิการสังคม

2.3.7) กองวิชาการและแผนงาน

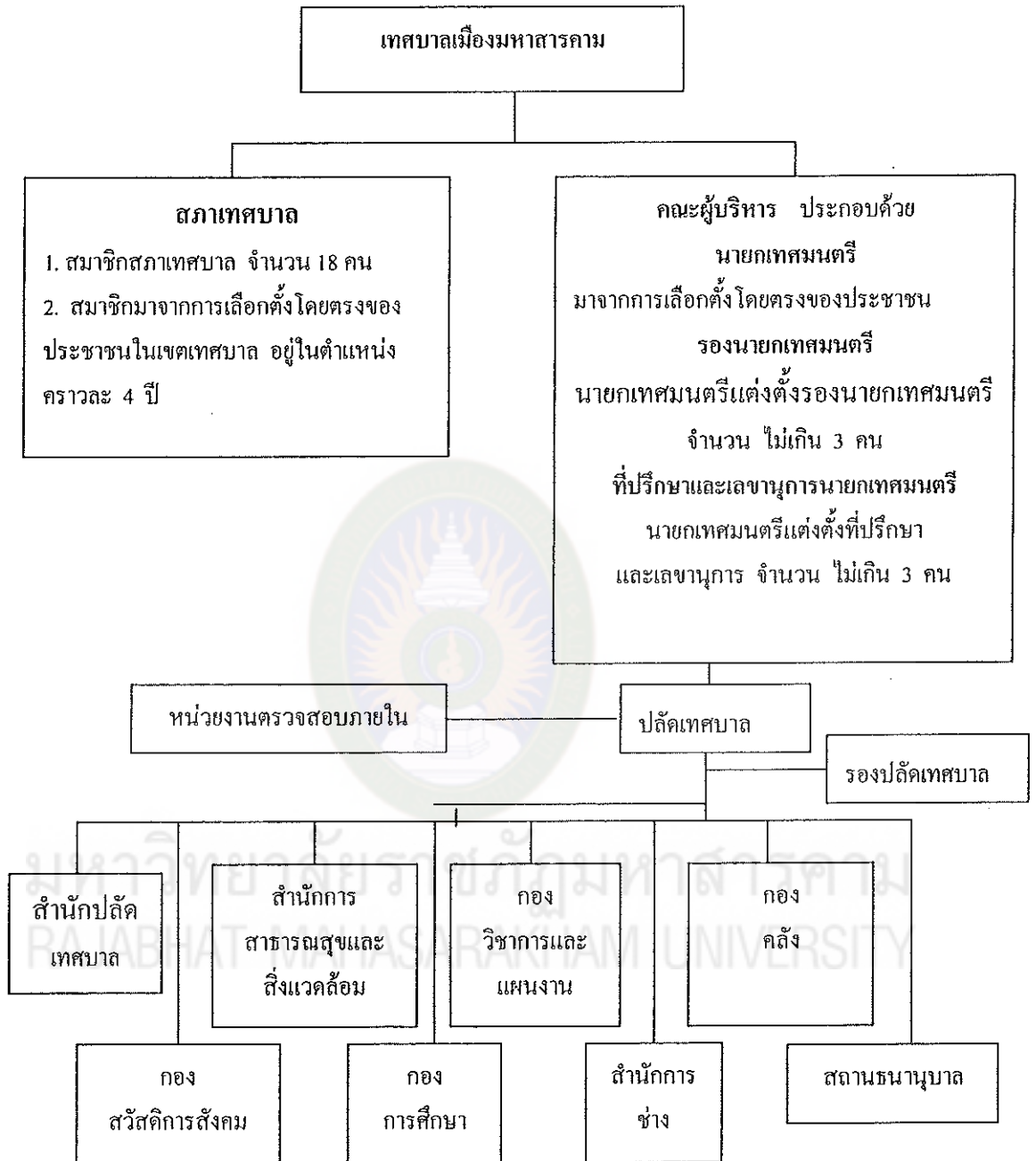
2.3.8) หน่วยงานตรวจสอบภายใน

2.3.9) สถานธนาบาล

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลเมืองมหาสารคาม ประกอบด้วย สภาเทศบาล นายกเทศมนตรีและพนักงานเทศบาล ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 1- โครงสร้างของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

ที่มา : เทศบาลเมืองมหาสารคาม. 2551 : 15

ตารางที่ 1 อัตรากำลังบุคลากรของเทศบาลเมืองมหาสารคาม

ส่วนราชการ	พนักงานเทศบาล			ลูกจ้างประจำ		พนักงาน จ้าง	รวมทั้ง สิ้น
	สามัญ	พนักงาน ครู	ถ่าย โอน	เทศบาล	สถาน ศึกษา		
สำนักปลัดเทศบาล	26	-	-	4	-	41	71
สำนักการช่าง	17	-	2	3	-	60	82
สำนักการสาธารณสุขฯ	15	-	-	2	-	91	108
กองคลัง	26	-	-	1	-	12	39
กองการศึกษา	15	169	-	-	6	18	208
กองวิชาการฯ	10	-	-	1	-	6	17
กองสวัสดิการสังคม	7	-	-	1	-	-	8
สถานขนานูปาล	-	-	-	7	-	-	7
รวม	116	169	2	19	6	228	540

ที่มา : เทศบาลเมืองมหาสารคาม. 2551 : 16

3) การเลือกตั้ง เนื่องจากประชาชนในเขตเทศบาล มีการศึกษาอยู่ในขั้นมาตรฐาน จากการศึกษาที่มีสถาบันการศึกษามากมายหลายแห่ง จึงทำให้สนใจการเมืองทุกระดับ เทศบาลเมืองมหาสารคาม ได้จัดให้มีการเลือกตั้ง นายกเทศมนตรีเมืองมหาสารคาม และสมาชิกสภาเทศบาลเมืองมหาสารคาม แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2551 แบ่งการเลือกตั้งออกเป็น 3 เขตเลือกตั้ง มีผู้มีสิทธิเลือกตั้ง 28,078 คน มีผู้มาใช้สิทธิเลือกตั้ง 18,033 คน คิดเป็นร้อยละ 64.22 บัตรดี จำนวน 17,158 บัตร คิดเป็นร้อยละ 95.15 บัตรเสีย จำนวน 314 บัตร คิดเป็นร้อยละ 1.74 บัตรไม่ประสงค์ลงคะแนน จำนวน 561 บัตร คิดเป็นร้อยละ 3.11 (ข้อมูล ณ วันที่ 29 มิถุนายน 2551)

4) การแบ่งเขตการปกครอง เทศบาลเมืองมหาสารคาม แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 30 ชุมชนโดยอยู่ในความรับผิดชอบของนายกเทศมนตรีเมืองมหาสารคาม ประธานกรรมการชุมชน และกรรมการชุมชน ประชากรในเขตเทศบาลเมืองมหาสารคาม รวมทั้งสิ้น 40,323 คน แยกเป็นชาย 19,122 คน หญิง 21,201 คน จำนวนครัวเรือน 16,368 ครัวเรือน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2551)

4.2 นโยบายการพัฒนาเทศบาลเมืองมหาสารคาม

4.2.1 วิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาลเมืองมหาสารคาม

เมืองน่าอยู่ คู่การศึกษา พัฒนาสังคม

4.2.2 พันธกิจการพัฒนาเทศบาลเมืองมหาสารคาม ได้แก่

1) ปรับปรุงและพัฒนาาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ตลอดจนรองรับการขยายตัวของเมืองในอนาคต

2) บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3) การจัดการและการพัฒนาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และให้เกิดประสิทธิภาพหวังผลสัมฤทธิ์

4) มุ่งเน้นการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน

5) ส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญา วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น

6) ให้บริการและส่งเสริมสุขภาพอนามัยชุมชน

7) สร้างชุมชนเข้มแข็งและเศรษฐกิจพอเพียง

8) การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด และอาชญากรรม

9) จัดให้มีสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุ เด็ก คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส

4.2.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลเมืองมหาสารคาม มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และ

ความสะอาด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านการศึกษา วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาด้านสังคมอยู่ดีมีสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร

จากข้อมูลเกี่ยวกับเทศบาลเมืองมหาสารคามสรุปได้ว่า เทศบาลเมืองมหาสารคาม มีโครงสร้างการบริหารราชการ อำนาจหน้าที่ตามที่พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 กำหนดไว้ โดยต้องดำเนินการตามภารกิจอำนาจหน้าที่ให้ครบทุกด้าน ซึ่งผู้บริหารเทศบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาโดย

ใช้แผนพัฒนาเทศบาลเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งได้รวบรวมจากงานวิจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยแบ่งเป็นงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

5.1 งานวิจัยในประเทศ

วัชนะ สัจจวาลย์ (2532 : 85 - 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ด้านกฎหมายการศึกษา การบริหาร การศึกษาทุกด้าน การรู้จักใช้บุคลากรให้เหมาะกับงาน การบำรุงขวัญและกำลังใจ และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักวางตัวให้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี การพูดที่ไพเราะและสุภาพต่อทุกคน การควบคุมอารมณ์และแต่งการเรียบร้อย ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักให้ความสนใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงานให้ก้าวหน้า ควรมีความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจดี และควรกระจายงานให้ทุกคนรับผิดชอบตามความสามารถ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 90 - 92) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน มีพฤติกรรมที่บ่งชี้ดังนี้ คือ คุณลักษณะด้านผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างได้ เสียสละ เป็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญปัญหาต่างๆ ได้ด้วยความมั่นใจ คุณลักษณะทางด้านวิชาการ ได้แก่ การรู้หลักการบริหาร และมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร ฐน โยบาย การศึกษาของชาติทุกระดับ และมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจกว้าง เป็นประชาธิปไตย ดำเนินบทบาทของตนได้อย่างเหมาะสม มีน้ำใจไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและใช้กิริยาจาในความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างแนบเนียน คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีความรู้

2. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอเมืองนครนายก มีบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัย โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทการบริหารงานวิชาการปฐมวัยโดยรวมและใน 4 งาน อยู่ในระดับมาก

3. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษาในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศาสตราจารย์ ดร. อ่อน (2536 : 75 – 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามที่เสนอของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า จัดลำดับจากคะแนนเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง 10 อันดับแรก ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน เป็นคนแต่งกายสะอาด สุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นคนไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน มีความจริงใจในการทำงาน เป็นคนพูดจาสุภาพกับทุกคน มีการประชุมตามระเบียบวาระ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกอภิปรายแสดงความคิดเห็น มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและมีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 10 อันดับแรก ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน มีความยุติธรรมต่อผู้ร่วมงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นคนตรงต่อเวลา เป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์ มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความจริงใจในการทำงาน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีความสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และมีคุณธรรมในการทำงาน

นิวัฒน์ น้อยมณี (2527 : 113 – 168) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทรรณะของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการทุกกลุ่มต้องการให้ศึกษานิเทศก์จังหวัด มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ สุขภาพ สถิติปัญญา บุคลิกภาพ ความประพฤติ คุณธรรม อารมณ์ และการแสดงออกซึ่งความคิด และในด้านคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถทั่วไป ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ ประสิทธิภาพและระดับความรู้ และการฝึกอบรมระหว่างประจำทำงาน

ประพนธ์ ไพลคำ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี โดยทำการศึกษาค้นคุณลักษณะ 4 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า

4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นด้านที่ศึกษาธิการจังหวัดและผู้เกี่ยวข้องมีความเห็นด้วยกับผู้ทรงคุณวุฒิสูงเป็นอันดับแรก รองลงไปได้แก่ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหาร และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ตามลำดับ

จำรัส ตลับทอง (2539 : 181 - 184) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาประสงค์จะให้ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมี เข้าสังคมได้ดี และมีความมั่นคงทางอารมณ์
2. ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารทั้งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร
3. ด้านการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในรูปแบบบุคคลและการตัดสินใจด้วยตนเอง
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา

ประสงค์ ศรีบุญพิมพ์สวย (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหาร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละด้านสูงสุด ได้แก่ มีความประพฤติดี มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกภาพที่ดีน่าเลื่อมใส
2. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีลักษณะเด่นสำคัญที่พึงประสงค์ ได้แก่ 1) มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานในฝ่ายที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม 3) มีสุขภาพ ร่างกายและสุขภาพจิตในการปฏิบัติงาน 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน 5) มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่น แต่ลำดับความเด่นในวิชาการ ลำดับแรกได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและวัดผล ประเมินผล ฝ่ายธุรการ ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในงานสารบรรณ การเงินและพัสดุ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะว่า 1) คณะกรรมการข้าราชการครูเป็นผู้พิจารณา 2) ควรพิจารณาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ การปรับตัวกับเพื่อร่วมงาน และประพฤติกฎปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี 3) ควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชามีส่วนร่วมในการพิจารณา 4) ควรจะมีการสอบคัดเลือกและประเมินผลงานที่ปฏิบัติ

พิสุทธิ์ แก่งคำ (2542 : 85 – 86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเลยใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านลักษณะนิสัย พบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู อาจารย์ชายและครู อาจารย์หญิง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัย ตามทัศนะของครู อาจารย์หญิงและชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครูอาจารย์หญิงมีทัศนะที่พึงประสงค์ของครู อาจารย์ชาย

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารประถมศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีอายุราชการที่ต่ำกว่า 10 ปี 10 – 20 ปี และตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เครือธรงค์ พงษ์รัตน์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามความคิดเห็นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีของอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามความคิดเห็นของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อทดสอบความแตกต่างด้านอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ไม่เกิน 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2) จากตัวแปรทั้งหมดที่ศึกษาพบว่ามีเพียง 2 ตัวแปร ที่มีผลกระทบต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และการอบรมเรื่องการปฏิบัติงานในขณะดำรงตำแหน่ง

นพนิตย์ ชันบุญใส (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษา คุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทั้งด้านวิชาชีพ และด้านส่วนตัว ตามความคิดเห็นของครู อาจารย์อยู่ในระดับมาก ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างความคิดเห็นของครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในประเภทของโรงเรียนต่างกัน ระหว่างครูอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกัน และระหว่างครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

วิสิทธิ์ คำพุด (2542 : 67 – 71) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา รายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความรู้ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ และคุณลักษณะ ด้านคุณธรรม ด้านจริยธรรม ผลการศึกษา พบว่า

1. ผู้บริหารและครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย มีทัศนะเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความสามารถในการบริหาร ด้านการเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหาร ครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคายมีทัศนะเกี่ยวกับการมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความสามารถในการบริหาร ด้านการเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครู อาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชลิต เพ็ชรรัตน์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และ

วัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และเจ้าหน้าที่สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกคุณลักษณะเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านบุคลิกภาพ ด้านทัศนะ และด้านความรู้ อยู่ในระดับ มากเรียงตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และเจ้าหน้าที่ในสำนัก การประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่าไม่แตกต่างกัน

ศราวณี สิทธิราช (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอนิคมน้ำอุ่น จังหวัดสกลนคร ใน 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านบุคลิกภาพ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า กรรมการสถานศึกษาโดยส่วนรวม ได้ จำแนกของกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอน และตัวแทนชุมชน เห็นว่าคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านคุณธรรมจริยธรรม

คำจันทร์ นาสะอาน (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัด ร้อยเอ็ด ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ระดับมาก ที่สุด ส่วนอีก 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้าน บุคลิกภาพด้านภาวะผู้นำ และด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมไม่แตกต่าง กันเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านภาวะผู้นำแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิวัฒน์ นาคุณทรง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้านอีก 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่องค์การบริหารส่วนตำบลเพศหญิงเห็นว่ามี การร่วมมือประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5
3. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล เพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
4. บุคลากรฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมและรายด้านอีก 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นในด้านการวางแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการจัดระบบขององค์การบริหารส่วนตำบล และด้านการร่วมมือประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่าปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมและรายด้านอีก 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นในด้านการร่วมมือประสานงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. บุคลากรฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปีหรือน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้านอีก 5 ด้าน ไม่แตกต่างกันแต่มีความคิดเห็นในด้านการวางแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล และด้านการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ปี หรือน้อยกว่า 5 ปี มากกว่า 5 ปี มีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

พูนทรัพย์ พ่วงนาคพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูโรงเรียนอุดมวิทยาตามแนวปฏิรูปการศึกษา อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี การวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของนักเรียน และผู้ปกครอง ที่มีต่อคุณลักษณะของครูโรงเรียนอุดมวิทยาตามแนวปฏิรูปการศึกษา อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ และด้านทักษะการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

2. ความคิดเห็นของนักเรียน และผู้ปกครอง ที่มีต่อคุณลักษณะของครูโรงเรียนอุดมวิทยาตามแนวปฏิรูปการศึกษา อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามเพศ และระดับชั้นเรียน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

3. ความคิดเห็นของนักเรียน และผู้ปกครองที่มีต่อคุณลักษณะของครูโรงเรียนอุดมวิทยาตามแนวปฏิรูปการศึกษา อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพ โดยจำแนกเป็นผู้ปกครองเครือข่ายและผู้ปกครองทั่วไป พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามระดับชั้นของนักเรียนในปกครอง พบว่า ด้านคุณธรรม จริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูโรงเรียนอุดมวิทยา ตามแนวปฏิรูปการศึกษา อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ข้อที่นักเรียนมีความต้องการมากที่สุด โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้ครูสั่งงานน้อยลงและกำหนดส่งให้ชัดเจน ให้ครูพูดจา

สุภาพ ให้ครูจัดกิจกรรมให้มาก ส่วนผู้ปกครองต้องการมากที่สุด โดยเรียงความถี่จากน้อยไปหามาก 3 อันดับแรก คือ ให้นักเรียนเก็บหนังสือไว้ที่โรงเรียน เน้นด้านวิชาการให้มาก ให้ครูให้การบ้านมากกว่านี้

เกศินี คงเมือง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า การดำเนินงานตามความคิดเห็นของพนักงานเทศบาล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับพนักงานเทศบาลที่จำแนกตามกลุ่มพนักงานเทศบาล พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson 1971 : 78-91 ; อ้างถึงใน เทียน ดันติวิริยภาพ. 2533 : 45) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยศึกษา ลักษณะส่วนตัวและลักษณะด้านอาชีพ ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัวที่สำคัญประกอบด้วย มีวิจากรณญาณ และมี ความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง ไม่ใช่อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้าง และเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตากรุณา และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

2. คุณลักษณะด้านอาชีพที่สำคัญประกอบด้วย มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่อยากเข้าใกล้และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่

3. ลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับความสำเร็จ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตาม การวิจัย สรุปได้ดังนี้

3.1 บุคลิกภาพและพฤติกรรม จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีเขาวน ปัญญาดี มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

3.2 บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะ ดังนี้ คือ มีความสามารถการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้านโดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูดและสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

3.4 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกออกเป็น 5 ประการ คือ

3.4.1 ความสามารถ มีความหมายรวมถึง ความสามารถสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ

3.4.2 ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงาน และการกีฬา

3.4.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

3.4.4 สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น

3.4.5 สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้บริหาร ตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ

เมย์ตัน (Mayton, 1981 : 4565 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอลาบามา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอลาบามา

ส่วนมากมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 1 ถึง 12 ปี จากผลการวิจัยนี้ประเมินความคิดได้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มากด้วยประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมีคุณค่าต่อการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์สูงย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารงานบุคลากรสูง และเป็นผลย้อนให้เห็นว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนเสริมสร้างลักษณะมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารการศึกษาอันมีผลทำให้ดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม

อีฟโร (Evero. 1984 : 360 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครูในโรงเรียนประถมศึกษาชนบทของหน่วยงานบริการทางการศึกษารัฐจอร์เจีย พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต้องการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันตามประสบการณ์ทางการศึกษา ครูจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนระต่อกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน และเป็นผลย้อนกลับให้เห็นว่า ประสบการณ์ของครูเป็นส่วนเสริมสร้างการวิเคราะห์งาน ส่งผลถึงคุณภาพของนักเรียน

ซัลลิแวน (Sullivan. 1994 : 1163-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมและการพัฒนาบุคคลในโรงเรียนรัฐฟลอริดา ผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ลักษณะผู้นำ บทบาทและความรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำจากโรงเรียนในรัฐฟลอริดา 9 แห่ง ยังขาดการสนับสนุนและใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่รู้จักการบริหาร การปรับปรุงองค์กร อย่างมีสติและมีทีมงานที่มีความสามัคคี

นิวบาย (Newby. 1998 : 4492 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและโรงเรียนที่ไม่ใช่ โดยสำรวจจากโรงเรียนที่ใช้และไม่ได้ใช้ระบบการบริหารคุณภาพประเภทละ 4 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่แตกต่างกัน โรงเรียนคุณภาพแตกต่างกัน โรงเรียนที่ใช้ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร จะบริหารงานตามความต้องการ ความพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน บุคลากรทุกฝ่ายมีความร่วมมือกัน จึงทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ

สรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้บริหารองค์กร ควรเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถ สมดังคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งคนดี

และคนเก่ง มิใช่ดีหรือเก่งเพียงอย่างเดียวเท่านั้น นอกจากนี้ผู้บริหาร ยังต้องมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมอีกด้วย โดยเฉพาะผู้บริหารส่วนราชการเทศบาลเมืองมหาสารคาม ซึ่งต้องรับผิดชอบในการบริหารงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นผู้บริหารจะต้องใช้ศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้สามารถเอื้ออำนวยในการจัดการหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพ สนองนโยบายของเทศบาลได้นั้น ผู้บริหารส่วนราชการจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีทั้งในด้านส่วนตัวและด้านวิชาการดังกล่าวมาแล้วนั้น

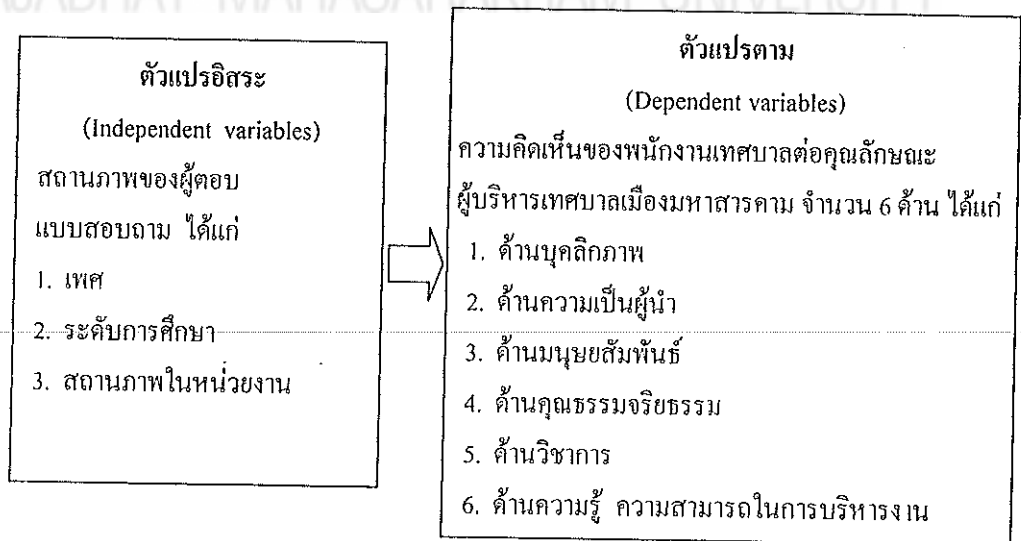
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อคุณลักษณะผู้บริหารเทศบาลเมืองมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาตามกรอบแนวคิดของแมกนูลสัน มาใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 6.1 ด้านบุคลิกภาพ
- 6.2 ด้านความเป็นผู้นำ
- 6.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์
- 6.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม
- 6.5 ด้านวิชาการ

6.6 ด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย