

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของคุณลักษณะและผู้บริหาร
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของคุณลักษณะและผู้บริหาร

ความหมายของคุณลักษณะ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 253) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะว่า หมายถึง “เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดี หรือลักษณะประจำ”

ความหมายของผู้บริหาร

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 14) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานของคณะครูอาจารย์และบุคคลอื่น ๆ ในส่วนของโรงเรียน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ บุญทัน ดอกไธสง (2530 : 112-113) ที่กล่าวว่า นักบริหารคือผู้นำจะต้องใส่ใจต่อการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยเหลือเขาให้สำเร็จ ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 45) ได้กล่าวถึง ผู้นำกับผู้บริหารว่ามีความแตกต่างกันอยู่บ้าง คือ ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ แต่ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งทางราชการ นักบริหารกับผู้นำอาจจะเป็นคนเดียวกันหรือคนละคนก็ได้

ภิญโญ สาธร (2529 : 263 - 264) ได้กล่าวถึงผู้นำและผู้บริหารว่า ผู้นำเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย แต่ผู้บริหารต้องคิดมากก่อนการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2529

ได้กำหนดตำแหน่งของผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาลัย

สรุปจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารก็คือผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ดังเช่น ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษา กลุ่มภาคใต้ สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหาร

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่หลายประการที่จะช่วยให้ องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ และมีความเจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง ประการหนึ่ง คือ คน โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้นำ หัวหน้า ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารหน่วยงานนั้นเอง เป็นบุคคลที่มีความสำคัญอันดับแรกที่กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ และเป็นหลักสำคัญของหน่วยงานของผู้ได้บังคับบัญชา และระบบงาน คุณลักษณะของผู้บริหารเป็น องค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของ บุคคลมักถูกกำหนดโดยบุคลิกภาพของเขา คุณลักษณะของผู้บริหารที่บริหารงานประสบความสำเร็จ ได้มีผู้รู้และนักการศึกษาค้นคว้าและทำการวิจัยไว้มากมาย แต่ยังไม่อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะใด เป็นพิเศษที่จะทำให้สามารถบริหารงานประสบความสำเร็จได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 39-40) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ
 - 1.1 ด้านการศึกษาวิชาชีพของผู้บริหาร
 - 1.2 ด้านความรู้ของผู้บริหาร
 - 1.3 ด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร
2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร
 - 2.1 บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่าง หน้าตา ความมีชีวิตชีวา

ร่าเริง การแต่งกาย วาจา ท่าทาง การวางตนสุภาพ

2.2 บุคลิกภาพทางจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลัง อดทน ขยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ดิ้นตัวอยู่เสมอ มีความเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง อารมณ์ขัน มีวินัย

2.3 บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยความใจกว้าง การบริการ ชอบช่วยเหลือ เป็นผู้กว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว

3. คุณลักษณะทางความสามารถในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบดังนี้ ความมีสติปัญญาฉลาดและมีไหวพริบดี ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วม ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการประสานทั้งงานและคน และเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63-67) มีความคิดเห็นในเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 39-40) แต่ได้แบ่งคุณลักษณะสรุปได้เป็น 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย มีสุขภาพดี เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง ความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง สามารถแสดงออกซึ่งความคิดเห็น และคุณสมบัติอื่น ๆ

2. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ ระดับความรู้ และการฝึกฝนอบรมในระหว่างประจำการ

อภิรมย์ ณ นคร (2521 : 12-13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับสมรรถภาพทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ เช่นเดียวกับความคิดเห็นของพนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63-64) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 39-40) เป็น 2 ประการดังนี้

1. สมรรถภาพทางด้านส่วนตัว ได้แก่

1.1 มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งกายและใจ

1.2 มีความเฉลียวฉลาด

1.3 มีบุคลิกภาพดี

1.4 มีอารมณ์ขันไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์

1.5 มีศีลธรรมและจรรยา

1.6 ซื่อสัตย์และมั่นคง

1.7 มีเหตุผลและยุติธรรม

2. มีสมรรถภาพทางด้านวิชาชีพ ได้แก่

2.1 มีพื้นฐานการศึกษาสูงพอ

1.2 มีความเข้าใจลึกซึ้งในศาสตร์เกี่ยวกับการบริหาร

1.3 มีประสบการณ์ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งอย่างเพียงพอ

1.4 มีความสามารถติดต่อทำงานเป็นกลุ่ม

การประชุมสัมมนาของนักเรียนนักศึกษาครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา การบริหารอาชีวศึกษา ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า เป็น 3 ประการ คือ

1. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งประกอบด้วยการมีความรู้ ด้านวิชาการ การจัดการ การวางแผน ระบบข้อมูล ภาษาต่างประเทศ ความรู้ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความรู้ด้านวิจัยและเทคโนโลยี

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง การมองการณ์ไกล มีจิตใจร่าเริงแจ่มใส มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจและ สังคม มีสุขภาพดี เป็นนักพูด เป็นนักประชาธิปไตย มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับ ภายนอก รู้จักบริหารเวลา มีการศึกษาตลอดชีวิต

3. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีความเสียสละ มีสัจจะ ไม่เห็นแก่ตัว มีความอดทนอดกลั้น มีความหนักแน่น และมีความอดออม

ประหยัด ศรีวิหะ และชาญชัย อาจินสมาจาร (2527:71-74) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ คือ

1. คุณสมบัติทางกาย ได้แก่ ความว่องไว สง่า มีเสน่ห์ แต่งตัวง่าย ๆ เสียขจ้เงิน อริยาบทเป็นธรรมชาติ มีอุปนิสัยสม่ำเสมอ และมีสุขภาพดี

2. คุณสมบัติทางสติปัญญา ได้แก่ ความฉลาด มีความรู้กว้างขวาง มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความสามารถ ตระหนักในบทบาทของตนเอง มีความคิดริเริ่ม รู้ปัญหาของสังคม เข้าใจตนเอง เข้าใจทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติทางการศึกษา สามารถแปลแผนและมีความสามารถในการวางแผน

3. คุณสมบัติทางอารมณ์ ได้แก่ มีอารมณ์มั่นคง แจ่มใสร่าเริง ไม่ตื่นเด๋นง่าย ไม่เสียใจ เมื่อผิดหวัง กล้าเผชิญหน้า สามารถเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น มีความหวังดี และมีแรงจูงใจสูง

4. คุณสมบัติทางส่วนบุคคล ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสามัญสำนึก ตรงไปตรงมา เสียสละ เปิดเผย เชื่อถือได้และเป็นที่ยิ่งของผู้อื่น เคารพคนอื่น รู้จักจักแก้ปัญหา และอดทนต่อคนอื่น

5. คุณสมบัติทางอารมณ์ ได้แก่ ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี ให้ความร่วมมือกับคนอื่น เสียสละ เพื่อสังคม มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซื่อสัตย์ อคทน มีความจริงใจ และเป็นผู้นำแบบ ประชาธิปไตย

6. คุณสมบัติทางศีลธรรม ได้แก่ มีจริยธรรม มีอุดมการณ์สูง ควบคุมตนเองได้ สามารถ แยกแยะสิ่งผิดและสิ่งถูก เคารพตนเอง

นอกจากคุณลักษณะของผู้บริหารที่กล่าวมาแล้ว ประถม แสงสว่าง (2527 : 8-9) ได้สรุป ถึงคุณลักษณะนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์ 10 ลำดับแรก ดังนี้

1. กล้ารับผิดชอบ เมื่อทราบว่าสิ่งที่ได้สั่งหรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่เป็นผู้คอยแต่ รับความชอบ แล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น
2. มีความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่น
3. โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น
4. มีความคิดสุขุม รอบคอบในการตัดสินใจ
5. มีความคิดลึกซึ้งและกว้างขวาง มองการณ์ไกล
6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
7. มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความจำ และสติปัญญาดี
8. กระตือรือร้นในการทำงาน
9. ไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว
10. ไม่หุนเหมา เชื่อหรือกระทำตามคำพูดโดยไม่ได้สืบสวนข้อเท็จจริง

ประทุม โพธิกุล (2532 : 17) ได้กล่าวถึง ผลการค้นคว้าวิจัยที่นักวิจัยค้นพบคุณลักษณะ ที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จที่อยู่ในพฤติกรรมการบริหาร 10 ประการ ดังนี้ คือ

1. ข้อเท็จจริงพื้นฐานเพื่อสั่งการ
2. วิทยาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
3. ความรู้ลึกที่ฉับไวอย่างต่อเนื่องในสถานการณ์ต่าง ๆ
4. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา การตัดสินใจและการใช้ดุลยพินิจต่าง ๆ
5. ทักษะและความสามารถทางสังคม
6. การควบคุมอารมณ์
7. พฤติกรรมกล้าเสี่ยงการตอบโต้สถานการณ์ต่าง ๆ
8. ความคิดสร้างสรรค์

9. ความมีชีวิตชีวา ความกระฉับกระเฉง

10. แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เป็นนักวิชาการ

บุญชัย ใจเย็น (2524 : 16-18) ได้กล่าวถึงคุณพื้นฐาน 10 ประการ สำหรับผู้บริหารที่มีความก้าวหน้ากว่าคนอื่น ๆ ดังนี้

1. เป็นตัวอย่างที่ดี
2. ต้องรับผิดชอบเต็มที่ต่อการกระทำของลูกน้อง
3. ไม่ให้ลูกน้องทำในสิ่งที่ตนเองไม่สามารถทำได้หรือไม่เต็มใจให้ทำ
4. ต้องยุติธรรม
5. ต้องยกย่องความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
6. มีความสามารถในการสื่อสาร
7. มีความสนใจ
8. มีความกระตือรือร้น
9. มีความรักดี
10. รู้จักทบทวนความคิดก่อนตัดสินใจ

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2527 : 16-18) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีสรุปได้ 8 ประการ ดังนี้

1. มีความสามารถในการสื่อสาร
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
3. มีมนุษยสัมพันธ์
4. มีนิสัยในการทำงาน ช่างริเริ่ม
5. มีความสามารถในการจัดการ
6. มีความยืดหยุ่น
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. มีภาวะผู้นำ

กิติ ตย์คานนท์ (2530 : 23-24) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติผู้นำที่ดีสรุปได้ 17 ประการ ดังนี้

1. สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง
2. ความรู้ดีทั้งงานในหน้าที่ และงานทั่วไป
3. ท่าทางและบุคลิกดี

4. มีความความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตือรือร้น
5. การตัดสินใจและการใช้ดุลยพินิจดีและถูกต้อง
6. มีความกล้าหาญเด็ดขาดไม่โลเล
7. มีความแนบเนียน มีศิลป์ในการทำงาน
8. มีความอดทน ใจคอก่อนหนักแน่น และบังคับตนเอง
9. การสื่อความหมายดี ทั้งการพูด และการเขียน
10. มีความเห็นอกเห็นใจ มีความจริงใจ
11. มีความไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ
12. ยกย่องให้เกียรติและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
13. มีความสงบเสงี่ยมไม่โอ้อวดตัว
14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
15. มีการสังคมดี
16. มีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์
17. มีการวางแผนและดำเนินงานตามแผน โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำ

อรุณ รักธรรม (2527 : 199-202) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี มีความเห็น

เช่นเดียวกับ กิติ ดัชคานนท์ แต่มีส่วนที่แตกต่างอยู่บ้างบางประการ ดังนี้

1. ความรู้
2. ความคิดริเริ่ม
3. ความกล้าหาญ
4. ความเด็ดขาด
5. ความแนบเนียน
6. ความยุติธรรม
7. ความอดทน
8. ท่าทาง
9. ความกระตือรือร้น
10. ความไม่เห็นแก่ตัว
11. ความตื่นตัว
12. ดุลยพินิจ

13. ความสงบเสงี่ยม
14. ความเห็นอกเห็นใจ
15. ความจงรักภักดี
16. การสังกมดี
17. การบังคับคนดี

แต่ วนิดา ฐปะเทมีย์ (2532 : 4-6) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้เพียง 7 ประการดังนี้

1. มีความรับผิดชอบ
2. มีคุณลักษณะที่ดี
3. มีความรู้ความสามารถ
4. มีความกระตือรือร้น
5. มีอารมณ์มั่นคง
6. มีมนุษยสัมพันธ์
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

จากคุณลักษณะของผู้บริหารที่นักบริหาร หรือนักวิชาการต่าง ๆ ได้ศึกษาค้นคว้าและทำวิจัยตามที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ได้เป็น 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว
2. คุณลักษณะด้านวิชาการ

การศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารครั้งนี้จะทำการวิจัยเฉพาะคุณลักษณะส่วนตัว และ คุณลักษณะด้านวิชาการ ตามความคิดเห็นของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 65-67) และ Magnuson เป็นหลักในการวิจัย ซึ่งแบ่งเป็นข้อย่อยได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่
 - 1.1 ด้านร่างกายและจิตใจ
 - 1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1.3 ด้านความเป็นผู้นำ
2. คุณลักษณะด้านวิชาการ
 - 2.1 ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์
 - 2.2 ด้านความรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.3 ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะส่วนตัว

คุณลักษณะส่วนตัว นักวิชาการทางด้านการบริหารการศึกษา ได้พยายามศึกษาค้นคว้าและรวบรวมไว้ มีความแตกต่างกันออกไป ไม่สามารถกำหนดได้เป็นที่แน่ชัด แต่ผู้วิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัวเพียง 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านร่างกายและจิตใจ
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านความเป็นผู้นำ

1. คุณลักษณะด้านร่างกายและจิตใจ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 25 - 60) กล่าวถึงผู้บริหารหรือครูใหญ่เกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัวไว้ ดังนี้

1. มีสุขภาพดีทั้งทางกายและจิตใจ เพราะสุขภาพเป็นหลักประกันประการแรกของการทำงาน
2. ความเฉลียวฉลาด หากขาดความเฉลียวฉลาดแล้วผู้น้องจะขาดความเชื่อถือ การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ จะทำได้ด้วยความยากลำบาก
3. มีอารมณ์มั่นคง เพราะต้องพจญกับคนลักษณะต่าง ๆ ถ้าอารมณ์ไม่มั่นคงจะบริหารงานด้วยอารมณ์มากกว่าเหตุผล
4. มีความประพฤติดีมีคุณธรรมสูง สมกับเป็นผู้ดำเนินการให้การศึกษาแก่บุคคลในชุมชน
5. มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น สามารถพูดให้คนอื่นเข้าใจตามความตั้งใจของตน
6. คุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว ความมีไหวพริบ เป็นต้น เป็นคุณลักษณะที่ทำให้เป็นที่นับถือและเลื่อมใส

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 40) ได้กล่าวถึงสุขภาพทางร่างกายที่ดีของผู้บริหารว่าควรมีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีความอดทน พร้อมทั้งจะเผชิญกับงานที่ต้องรับผิดชอบ ผู้ที่มีร่างกายแข็งแรงบุคลิกภาพที่ดีจะช่วยเสริมสร้างลักษณะเด่นให้เป็นผู้หน้าที่ดีได้ง่าย

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 195) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะทางด้านร่างกายของผู้บริหารว่าต้องมีร่างกายสมบูรณ์ จึงจะเป็นประโยชน์ในการบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องดังนี้

1. เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานว่าแข็งแรง อดทน
2. เป็นที่ดึงดูดใจคนอื่นให้เชื่อตามได้

3. ช่วยผ่อนคลายความเครียดจากการปฏิบัติงาน

ประหัยค์ ศรีวิหะ และชาญชัย อาจินสมาจาร (2527 : 71-74) กล่าวถึงคุณสมบัติทางกายไว้ 7 ประการ คือ

1. ว่องไว สง่า
2. บุคลิกภาพมีเสน่ห์ที่แต่งตัวต้องมีรสนิยม
3. พุคเสียดังชัดเจน
4. อริยาบทเป็นไปตามธรรมชาติ
5. มีอุปนิสัยสม่ำเสมอ
6. สุขภาพดี

คุณลักษณะทางด้านจิตใจของผู้บริหารนั้น สวัสดิ์ สุคนธรังสี (2524 : 26) กล่าวว่าควรเป็นผู้มีวุฒิภาวะสูง มีอารมณ์และจิตใจเป็นผู้ใหญ่ มีพลังจิตสูง มีความตั้งใจที่แน่วแน่ในการทำงาน แต่ สุโท เจริญสุข (2520 : 52) ได้ให้ข้อสังเกตผู้บริหารที่มีสุขภาพดีไว้ดังนี้

1. อนามัยดี ไม่เจ็บป่วยหรือพิการ
2. มีจิตใจเข้มแข็งอดทน กล้าสู้ ไม่ท้อถอย
3. มีอาการพฤติกรรมปราศจากโรคประสาท
4. มีความมั่นใจในตนเองและมีเหตุผล
5. พอใจในตนเองและสุขใจในอาชีพ
6. อยู่กับคนอื่นได้ดี ไม่เบื้อหน้า
7. อยู่ในขอบเขตของกิจกรรมและกฎหมาย
8. เข้าใจและรู้จักตนเองดี

ส่วน อรุณ รักรธรรม (2527 : 199-202) กล่าวถึงคุณลักษณะทางร่างกายว่าจะต้องดีพร้อมและมีสุขภาพสมบูรณ์ จึงจะนับได้ว่าเป็นผู้นำที่ดีได้ ภาวะทางร่างกายที่ดีย่อมแสดงให้เห็นถึงบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำให้เด่นชัดขึ้นได้มาก ส่วนอารมณ์จะส่งอาการไปควบคุมจิตใจให้ทำอะไรได้ตามความประสงค์ อารมณ์จึงมีความสำคัญสำหรับการเป็นผู้บริหาร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะทางร่างกายและจิตใจจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเพศ อายุ บุคลิก ลักษณะท่าทาง อดทน เกลี้ยวงสาถด ไหวพริบดี รู้จักควบคุมอารมณ์ จิตใจเข้มแข็งไม่หวั่นไหว ร่าเริงแจ่มใส โอบอ้อมอารี มีความอดกลั้น และมีอารมณ์ขัน

2. คุณลักษณะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

2. คุณลักษณะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 40) ได้กล่าวถึงผู้บริหารกับมนุษยสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามที่ตนปรารถนาได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับมนุษยสัมพันธ์ที่ตนมีต่อผู้อื่น

บรรจบ เนียมมณี (2532 : 197-198) ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเพื่อให้ได้หัวใจคนของผู้บังคับบัญชา สรุปได้ดังนี้

1. จากการศึกษาวิจัยเรื่องหัวหน้างาน และหน้าที่รับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ปรากฏว่าหัวหน้างานต้องใช้เวลา 50 - 75 % ของเวลาทำงานทำการเกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคน ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จัก สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น
2. พนักงาน ข้าราชการที่มีการศึกษาสูงขึ้นย่อมเรียกรื่องสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น และต้องการ หัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพสูงส่ง
3. พนักงาน ข้าราชการ ที่มีวิชาเฉพาะอย่างมีมากขึ้นทุกที ในการปกครองบังคับบัญชาย่อมแตกต่างจากการปกครองเสมียน พนักงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความสามารถยอดเยี่ยม
4. จากการศึกษาคนที่ถูกปลดจากงานและไม่ได้เลื่อนฐานะ เพราะขาดความสามารถในการเข้ากับคนอื่น มีเพียงส่วนน้อยที่ถูกปลดออกจากงาน และไม่ได้เลื่อนฐานะเนื่องจากขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน มนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อความก้าวหน้า
5. ผู้บังคับบัญชาสมัยปัจจุบันจำเป็นต้องมีความรู้ในหลักวิชาการต่าง ๆ ให้มาก
6. นักบริหารองค์การในปัจจุบันจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล
7. มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับความคงอยู่ขององค์การ และเป็นเชื้อไขยึดโยงคนกับคน คนกับงาน งานกับงาน

วิจิตร วรุตบางกูร (2523 : 14) อ่างใน เจริญ ไวรวิจนกุล ได้กล่าวถึงผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. มีความสุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มเป็นกันเอง
2. เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ มีความเมตตากรุณา
3. เข้าใจปัญหาและความต้องการของแต่ละคน
4. ประมาณตนถูกต้องไม่ถือว่าตนดีกว่าคนอื่น
5. ให้ความสำคัญแก่ทุกคน

6. มั่นใจในตนเองและผู้ร่วมงาน
7. ยกย่องความรู้และความคิดเห็นของผู้อื่น
8. ทำตนเป็นที่น่านับถือ
9. มีความจริงใจและบริสุทธิ์ใจ
10. ชมเชยคนอื่นและให้เกียรติในผลงาน
11. มีอารมณ์ขัน
12. ไม่นินทาว่าร้าย
13. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ
14. เรียกชื่อและจำชื่อคนอื่นได้แม่นยำ
15. ต้อนรับผู้อื่นด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส
16. เป็นคนยุติธรรม

วิจิตร วรุตบางกูร (2523 : 14) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ 17

ประการ ดังนี้

1. มีความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์
2. มีความสามารถในการพูดอย่างคล่องแคล่ว
3. เป็นคนช่างสังเกต เรียนรู้ได้เร็ว และจำดี
4. มีความซื่อตรงและมีความกล้าหาญที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง
5. มีระเบียบวินัยควบคุมตนเองได้
6. มีความคิดสุขุมรอบคอบ
7. มีความคิดริเริ่มใหม่อยู่เสมอ
8. คิดและแก้ไขสถานการณ์ในยามฉุกเฉินได้ดี ตัดสินใจรวดเร็ว
9. มีความสามารถในการเรียนได้เร็วและมีประสิทธิภาพ
10. มีความสามารถในการแยกแยะจัดระเบียบข่าวสารต่าง ๆ
11. มีความรู้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้ดี
12. มีความสามารถในการจัดระเบียบของตนเองและผู้อื่น
13. มีความรู้ด้านจิตวิทยา ปรัชญา การเมือง การปกครอง
14. รู้จักขั้นตอนของการทำงาน
15. มีความสามารถเป็นนักการพูดได้ในบางโอกาส

16. บางครั้งนักประชาสัมพันธ์ต้องทำหน้าที่เป็นครู

17. ไม่เห็นด้วยกับฝ่ายบริหารอัตโนมัติ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นลักษณะสำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารที่สามารถทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ คุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ ความสุภาพ อ่อนโยน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเห็นอกเห็นใจ รู้จักยกย่องและชมเชยคน ให้เกียรติและเห็นความสำคัญของทุกคนในหน่วยงาน มีความสามารถในการพูด การสื่อสาร รู้จักจิตวิทยา รู้จักเข้าสังคม เป็นต้น

3. คุณลักษณะทางด้านความเป็นผู้นำ

เมธี ปิลันธนานนท์ (2525 : 156) ได้กล่าวถึงผลการตรวจสอบการวิจัยของ สตอกคิลล์ (Stogdill) 124 เรื่อง เกี่ยวกับสัมพันธภาพของตัวประกอบด้านบุคลิกภาพที่มีต่อผู้นำ สรุปได้ดังนี้

1. ข้อสรุปต่อไปนี้ได้จากผลการวิจัยประมาณ 15 เรื่อง

1.1 ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่ฉลาดหลักแหลม เป็นนักวิชาการเอาจริงเอาจังกับงานในความรับผิดชอบของตน เป็นคนตื่นตัวและขยันขันแข็งในการให้ความร่วมมือต่อกิจการสังคม ตลอดจนมีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี

1.2 ต้องมีคุณภาพและทักษะในการทำงาน

1.3 มีความสามารถด้านการสังคม การริเริ่มรู้ว่าจะต้องทำงานอย่างไรให้สำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ระมัดระวัง และมองการไกลในสถานการณ์ต่าง ๆ มีความร่วมมือและประสานงานกับผู้ร่วมงาน ได้รับความนิยม สามารถปรับตัวได้และรู้จักการใช้ถ้อยคำ

เมธี ปิลันธนานนท์ (2525 : 156) ยังได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ มายอร์ (Myere) ได้ทำการวิเคราะห์ไว้มากกว่า 200 เรื่อง ดังนี้

1. ไม่มีคุณลักษณะภายนอกใดๆ ที่จะสัมพันธ์กับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ

2. แม้ว่าผู้นำจะมีเชาว์ปัญญาสูงกว่าสมาชิกในกลุ่ม แต่ก็ไม่พบความสัมพันธ์เรื่องเชาว์ปัญญาของผู้บังคับบัญชากับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ

3. การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อแก้ปัญหาให้กับกลุ่มนับว่ามีนัยสำคัญกับภาวะผู้นำ

4. คุณลักษณะต่อไปนี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับภาวะผู้นำ คือ การมองการณ์ไกล การริเริ่ม ความร่วมมือ ความใฝ่ฝัน ความมั่นคงของอารมณ์ การตัดสินใจ ความน่านิยม และทักษะในการติดต่อสื่อสารกัน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2539 : 179) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดูเหมือนจะมีผลต่อความสำเร็จในการเป็นภาวะผู้นำในองค์กรไว้ 4 ประการ คือ

1. การมีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาดกว่าลูกน้องไม่มากนัก
2. มีความชัดเจนและกว้างขวางในสังคม มีอารมณ์มั่นคง เป็นผู้ใหญ่ สนใจและกิจกรรมกว้างขวาง มั่นใจในตนเอง

3. มีแรงกระตุ้นภายในและปรารถนาที่จะมีความสำเร็จในการทำงาน

4. ตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีของลูกน้อง

ส่วน ภิญโญ สาร (2529 : 263 - 264) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ขาดไม่ได้ตามความเห็นของเบอร์นาร์ด (Barnard) 5 ประการ ดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน ได้แก่ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัว ปรับตัวได้เปลี่ยนแปลงได้ ร่าเริง แจ่มใส ทนทานต่องานและต่อความยากลำบาก

2. สามารถในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วด้วยตนเอง

3. สามารถในการจูงใจคน สามารถในการจูงใจผู้อื่นมาร่วมมือกับตน สามารถในการสนทนา เป็นนักคิด สามารถในการเขียนบทความ และข้อเขียน สามารถจับจุดสนใจของผู้อื่นได้ตรงไปตรงมา สุภาพและสุจริตใจ

4. ความรับผิดชอบ ยอมรับเมื่อผิดพลาด เต็มใจรับการตำหนิไม่ทอดทิ้งงาน เมื่อมีอุปสรรค บากบั่น ทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

5. ความฉลาดไหวพริบ สมองเฉียบแหลมทันโลก ทันเหตุการณ์ ใรูงาน ใรูนโยบาย ใรูวัตถุประสงค์ของงาน ใรูระบบวิธีการบริหาร สามารถวินิจฉัยสั่งการ มีความเป็นพหูสูตร ร่างกายจิตใจ อารมณ์สมบูรณ์

แต่ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ผู้นำควรมี 7 ประการ คล้ายกับความคิดเห็นของ ภิญโญ สาร ดังนี้

1. การมีสุขภาพร่างกายที่ดี
2. การมีอารมณ์ดี
3. สติปัญญาและคุณภาพทางสมอง
4. ภูมิหลังทางสังคมและประสบการณ์
5. บุคลิกภาพและความสนใจ เชื่อมมั่นในตนเอง ใจกว้าง ซื่อสัตย์
6. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน สามารถรับผิดชอบไม่ทอดเลย

7. ลักษณะทางสังคม เป็นที่ยอมรับของสังคม เข้าสังคม

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่ช่วยส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ

ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่ดีประกอบด้วยลักษณะ 51 ประการ คือ

1. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด
2. มีการศึกษาดี
3. มีความรับผิดชอบ
4. มีส่วนร่วมในกิจกรรมและร่วมในการเข้าสังคม
5. มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความเพียรพยายาม
8. รู้วิธีทำงานให้สำเร็จ
9. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
10. มีความกล้า กล้าคิด กล้าทำ
11. มีความสามารถในการปรับตัว
12. ตื่นตัวและหยั่งรู้สถานการณ์รอบด้านอยู่เสมอ
13. มีความสามารถในการพูด หรือสื่อความคิด
14. มีอารมณ์ขัน
15. มีความสามารถด้านกีฬา
16. มีความปรารถนาที่จะทำดี
17. คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน
18. เป็นที่พึ่งอาศัยได้
19. มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน
20. มีวินัยในตนเอง
21. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
22. มีร่างกายและจิตใจแข็งแรง
23. มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
24. เป็นผู้มีความยุติธรรม
25. เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

26. เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาก้าวหน้า
27. เป็นผู้ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน
28. เป็นผู้สละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์เพื่อส่วนรวม
29. เป็นผู้ที่มีพรหมวิหารสี่
30. มีบุคลิกลักษณะที่ดี
31. เป็นผู้ถือระเบียบปานกลาง
32. มีความหนักแน่น สุขุม
33. มีความเปิดเผย
34. มีเทคนิคในการยกย่องผู้ได้บังคับบัญชา
35. มีศักดิ์ศรี มีเกียรติ
36. เป็นผู้ที่ถูกยอมรับ
37. เป็นผู้ที่มีจิตใจและความต้องการที่จะนำ
38. มีความรู้ในงานที่จะปฏิบัติ
39. มีความสามารถจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา
40. สามารถคัดเลือกและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเป็น
41. สามารถวัดคุณภาพของผู้ได้บังคับบัญชาได้
42. มีความสามารถสร้างความเป็นหมู่คณะ
43. ส่งเสริมให้เกิดความปลอดภัย
44. มีความเข้าใจตนเองและประเมินผลตนเองได้ถูกต้อง
45. มีศิลปะในการนำ
46. ไม่เห็นแก่ตัว
47. มีความสงบเสงี่ยม
48. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
49. เป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี
50. มีความสามารถบังคับตนเองได้
51. เป็นผู้เห็นคนเป็นคน

ส่วน ญาณุสาทร (2529 : 265 - 266) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีแบบไทย

ไว้ 30 ประการ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความคิดเห็นของ กิติพันธ์ รุจิรกุล

ความเป็นผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีความกล้า กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความเด็ดขาดไม่โลเล มีเหตุผล มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจ รู้จักจูงใจและบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นนักประชาธิปไตย มองการณ์ไกล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

คุณลักษณะด้านวิชาการ

นอกจากคุณลักษณะส่วนตัวทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาแล้ว คุณลักษณะด้านวิชาการก็มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบความสำเร็จ เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านวิชาการนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาใน 3 ด้านคือ

1. ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์
2. ด้านความรู้ทางวิชาชีพ
3. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63-64) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหารทางด้านวิชาการเกี่ยวกับความรู้ด้านวิชาการทั่วไปและประสบการณ์ ไว้ดังนี้

1. ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป ผู้บริหารจะต้องรู้หลักการเบื้องต้นของรายวิชาเพื่อตรวจสอบ การควบคุม และการนำครูอาจารย์
2. ประสบการณ์และระดับความรู้ ได้แก่ระดับการศึกษาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการงานได้ ประสบการณ์ได้แก่ การผ่านงานมามาก ทำให้มีความรู้มาก งานประจำ และงานปกครองจะต้องอาศัยประสบการณ์และระยะเวลาในการทำความเข้าใจ ประสบการณ์ทำให้เข้าใจปัญหา สถานการณ์ และสามารถเลือกตัดสินใจได้ดี ประสบการณ์จะต้องอาศัยหลักวิชาการประกอบจึงทำให้การทำงานก้าวหน้าไปด้วยดี

ส่วนวิจิตร วรุดบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 14) ได้กล่าวถึงความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารไว้ 4 ประการ

1. ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน
2. ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา
3. ความรู้เท่าทันเหตุการณ์
4. ความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

แต่ สมบูรณ์ พรรณานพ (2523 : 251-252) ได้กล่าวถึงความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความรู้ทั่วไป ความรู้ในทางวิชาชีพ และความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคล
2. ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ คือ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์นั้น ได้แก่ ระดับการศึกษา การได้รับการฝึกฝน อบรม ประสบการณ์ในการทำงานและระยะเวลาในการทำงาน ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาความรู้ทั่ว ๆ ไป ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา ปรัชญาการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาชีพ

นอกจากความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์แล้ว ความรู้ทางวิชาชีพเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกรมอาชีวศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องพิจารณาความรู้ไปสู่วิชาชีพ 3 ประการ คือ

1. ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัว และมีเสน่ห์ของผู้บริหาร เช่น ความรู้ด้านธุรการงานสารบรรณ ความรอบคอบในการตรวจหนังสือและการจัดการสำนักงานให้สวยงาม
2. ความรู้ที่นำไปสู่ผู้บริหารโดยวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ทางด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และจิตวิทยา
3. ความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ พื้นเพภูมิหลัง ถิ่นกำเนิดนิสัยใจคอ บุคลิกท่าทางอุดมการณ์ และสภาพทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63 - 67) กล่าวถึงความรู้ทางวิชาชีพว่าเป็นความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารโรงเรียน และหลักแห่งการจัดและให้การศึกษา เช่น ปรัชญาการศึกษา การวัดผล การประเมินผล จิตวิทยาการบริหารโรงเรียน การแนะแนว การจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา กฎหมายเกี่ยวกับการจัดและให้การศึกษา การนิเทศการศึกษา เป็นต้น

จากความรู้ทางวิชาชีพที่กล่าวมาแล้วคือ ความรู้ทางวิชาชีพที่มีความจำเป็นที่ใช้ในการบริหารและจัดการเรียนการสอน ที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความคาดหวัง เช่น ความรู้ในหลักการบริหาร ปรัชญาการศึกษา จิตวิทยา การบริหารงานวิชาการ

การวิจัย การนิเทศการศึกษา การวางแผน การจัดองค์การ การงบประมาณ และความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพต่าง ๆ เป็นต้น

3. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 195) กล่าวว่ามืองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

1. ด้านภูมิหลังและประสบการณ์ ต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ ด้านการวางแผน และมีความสามารถด้านเทคนิคและด้านการบริหาร
2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพด้านสมอง ต้องมีความสามารถในด้านภาษา ด้านเหตุผล ด้านความจำ ความรอบรู้ สามารถวินิจฉัยสั่งการและมีความยืดหยุ่น
3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ต้องมีร่างกายแข็งแรง สุขภาพทั้งกายและจิตดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน อุดหนุนและเข้มแข็ง
4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความปรารถนาสูงในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล

แต่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 63 - 64) กล่าวถึงการสร้างทักษะเพื่อช่วยในการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะประจำตัว 3 ประการ คือ

1. ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน (technical skills) คือ รู้งานที่ต้องทำในหน้าที่จะทำงานอย่างไรเพื่อให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2. ทักษะในการแสดงความคิดรวบยอด (conceptual skills) คือ เข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและมองเห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีสายตายาวไกล
3. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) คือ รู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลภายนอกและภายในองค์กร ใช้ความสามารถของครูให้เป็นประโยชน์ รู้จักปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ๆ

ส่วน วิจิตร วรุตบางกูร (2523 : 14) กล่าวถึงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ต้องประกอบด้วยความรู้พื้นฐาน 4 ประการดังนี้

1. พื้นความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร ทำให้สามารถคาดการณ์และมองปัญหา งานที่ทำได้ตลอด

2. ความรู้ทั่วไป จะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเท่าทันเหตุการณ์ มีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัย

3. ทักษะและความสามารถทางภาษา สามารถใช้ถ้อยคำในการพูด การเขียน และอ่าน รายงาน

4. ความจำดี สามารถจำสิ่งต่าง ๆ ได้ดี

หลักเกณฑ์การพิจารณาข้าราชการเพื่อแต่งตั้งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ได้กำหนดหลักเกณฑ์ด้านความรู้ความสามารถ (กรมอาชีวศึกษา 2528 : 3) ในเรื่องต่อไปนี้

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

3. มีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

4. มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการบริหารงานบุคคล

5. มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษาและแนวนโยบายต่าง ๆ

6. มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

จากคุณลักษณะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานดังกล่าว แสดงถึงสมรรถภาพของผู้บริหารที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ฉับไว สามารถจัดระบบงาน การกระจายความรับผิดชอบ สามารถติดตามการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามระเบียบวินัย เป็นที่ปรึกษาของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมได้ ดังนี้

พรปฎิมา ดิตตะสิริ (2525 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวินัยคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมตามทัศนคติของครูอาจารย์เกษตร กรมอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ พบว่า

1. ครูอาจารย์เกษตร มีทัศนคติต่อคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารโดยทั่วไป มีความสำคัญมาก คือเรื่องภาวะทางครอบครัวของผู้บริหาร การร่วมมือกันวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ

ล่วงหน้า โดยการแจ้งให้ครูอาจารย์ทราบเสมอ ให้อิสระในการทำงานตามที่มอบหมายหน้าที่ตรงตามความถนัด ความรู้ความสามารถ ให้ความเป็นธรรมชาติเกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่และในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ ต้องมีความยุติธรรมและเปิดเผย

2. เปรียบเทียบทักษะของครูอาจารย์เกษียณ ที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารพบว่า ครูอาจารย์มีความแตกต่างกันในด้านอายุ วุฒิ ระดับการศึกษา มีทักษะต่อคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ทัศน สว่างศักดิ์ (2522 : 112) ได้วิจัยการวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่เป็นอยู่จริงกับที่ควรจะเป็น พบว่า

พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ควรจะเป็นสูงกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริง และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โดยส่วนรวมด้านมุ่งงานกับด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของอาจารย์ พฤติกรรมที่เป็นอยู่จริง แตกต่างจากพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญ โดยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ควรจะเป็นมีคะแนนสูงกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริง

โยธิน จารุภูมิ (2526) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทรรศนะของชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดจะขาดมิได้อยู่ 4 ประการ คือ

1. มีความยุติธรรม
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต
3. มีเหตุผล
4. มีความรับผิดชอบสูง

คุณสมบัติการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในเกณฑ์มาก 4 ประการ คือ

1. ต้องมีความคิดริเริ่มและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วย
2. ต้องการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ

3. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
4. ต้องเป็นผู้สั่งและเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่ดี

วิชัย เวียงสงค์ (2527 : 168) ได้ทำการศึกษาวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในทัศนะผู้บริหารและครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ พบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ในทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนสงเคราะห์ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังนี้

1.1 คุณลักษณะส่วนตัว ผู้บริหารและครูมีความต้องการคุณลักษณะในเรื่องของคุณธรรม มนุษยสัมพันธ์ ประวัติส่วนตัว มีความสามารถเฉพาะตัวเป็นคุณลักษณะเบื้องต้นที่ขาดไม่ได้ คุณลักษณะส่วนตัวที่ต้องการมากที่สุด 14 ข้อ คือ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ ต่องานในหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ปฏิบัติเสมอต้นเสมอปลาย มีอารมณ์เยือกเย็น สุขุมหนักแน่น มีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน เชื่อมั่นในตนเอง อดทนและขยันในการทำงาน มีประวัติส่วนตัว กล่าวหาญเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างฉับไวถูกต้อง สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ปกครองและชุมชน เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน รู้จักสำรวจตัวเอง กล่าวรับผิดชอบและแก้ไขตนเอง กล่าวเผชิญกับปัญหาและกล่าวรับผิดชอบด้วยความมั่นใจ

1.2 คุณลักษณะด้านวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารและครูต้องการคุณลักษณะทางวิชาชีพ เกี่ยวกับความสามารถที่จะนำไปใช้ในการบริหารงาน รู้จักลักษณะงานและนโยบายของงานที่ต้องรับผิดชอบซึ่งเป็นความต้องการที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องการมากที่สุด คือ มีความรู้เรื่องระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับหน้าที่ วิธีแก้ไขปัญหาต่าง ๆ หลาย ๆ วิธี เข้าใจในนโยบายการจัดการศึกษาสงเคราะห์อย่างดี สามารถสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แตกต่างกัน โดยกลุ่มครูมีความต้องการอยู่ในระดับสูงกว่ากลุ่มผู้บริหารทั้งคุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาชีพ

3. เมื่อจัดลำดับความต้องการตามกลุ่มผู้บริหารและครูอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการมากที่สุด เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้ดังนี้

คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ เสียสละต่องานในหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี

คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความรู้เรื่องระเบียบวินัย กฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี พยายามแก้ไขปรับปรุงโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน มีความรู้ด้านการบริหารเป็นอย่างดี

ทวิศักดิ์ จันทสาร (2528 : ง) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและการจัดระบบองค์การบริหาร ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้

ที่สำคัญ คือ มีความรู้และวุฒิอย่างต่ำระดับปริญญาโททางการศึกษาทางด้านทักษะที่สำคัญคือ มีความสามารถในการวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง มีหลักการและคุณภาพและทางด้านลักษณะนิสัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือมีความยุติธรรม มีวินัยซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เป็นผู้ตรงต่อเวลามีจิตใจเป็นประชาธิปไตย มีความขยันและอุทิศเวลาให้กับงาน

ประสิทธิ์ พงษ์เทพนิวัตติ (2530 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่ภาคจนภาคเหนือ พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านร่างกายและจิตใจ ควรเป็นผู้มีความซื่อตรงต่อตนเองและหน้าที่ ขยันขันแข็งในงานและโอปอ้อมอารีไม่เอารอดเอาเปรียบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรเป็นผู้มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกโอกาส ประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ทำงานและมีความกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลืองานชุมชน ด้านความเป็นผู้นำ ควรเป็นผู้สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้ น้าวโน้มและกระตุ้นให้ ครูในโรงเรียนทำงานร่วมกันจนเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ลักษณะทางด้านวิชาชีพเกี่ยวกับความรู้และ ประสบการณ์ควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางการศึกษา มีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 3 ปี และผ่านการฝึกอบรมในเรื่องการวางแผนมาแล้ว เกี่ยวกับความรู้ทางวิชาชีพ ควรมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรประถมเป็นอย่างดี มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนภายในโรงเรียน และมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการระบบงานภายในโรงเรียนเกี่ยวกับความสามารถด้านการปฏิบัติงาน ความรู้เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความรอบรู้และปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างได้ รู้วิธีแสวงหาและใช้ทรัพยากรของหน่วยงานและท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์เต็มที่ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มประชากรแล้ว ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

เหม ทองชัย (2536 : 46 - 47) ได้ศึกษาคุณลักษณะและบทบาทที่จำเป็นสำหรับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยครู โดยได้สอบถามความคิดเห็นของอธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า คุณสมบัติด้านส่วนตัวที่มีความจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับคนอื่น ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่อาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว ความสำนึกในความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และกล้าที่จะรับผิดชอบในงานที่มอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติและมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น ส่วนคุณสมบัติด้านวิชาชีพ ที่มีความจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความเป็นนักวิชาการ ใฝ่รู้ ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ความสามารถในการทำงานร่วมกับอาจารย์ได้เป็นอย่างดีและสามารถมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของอาจารย์ ความเข้าใจในปรัชญาและหลักการ

จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นอย่างดี และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการบริหารหลักสูตรของวิทยาลัยครูเป็นอย่างดี

งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson. 1971 : 32) ได้วิจัยคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ และสรุปคุณลักษณะ ได้ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 1.1 มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี
- 1.2 มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี
- 1.3 รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ
- 1.4 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
- 1.5 ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 1.6 เป็นผู้ที่น่าเข้าใกล้และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน
- 1.7 มีความสนใจในบุคคลอื่น
- 1.8 มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน
- 1.9 รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น
- 1.10 รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่

2. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 มีวิจาร์ณญาณและมีความยุติธรรม
- 2.2 มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี
- 2.3 มีความรู้กว้างขวาง
- 2.4 เป็นผู้ที่มีสติปัญญาไม่ใช้อารมณ์
- 2.5 มีความจริงใจ
- 2.6 ความเป็นมิตร
- 2.7 มีอารมณ์ขัน
- 2.8 มีใจกว้างและเปิดเผย
- 2.9 มีความเสมอต้นเสมอปลาย
- 2.10 มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

สไตเคอร์ (Stryker 1958 154-155 ; อ้างอิงมาจากพุทธพร อิศเรสร้างสรรค์ 2540:45) ได้ศึกษาลำรจากนักบริหาร 75 คน พบว่านักบริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติดังนี้

1. การตัดสินใจดี
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีความซื่อสัตย์ จริงใจ
4. มองการณ์ไกล
5. มีความกระตือรือร้นและมีพลังใจในการทำงาน
6. มีแรงผลักดัน
7. มีมนุษยสัมพันธ์
8. มีทักษะในการทำงาน
9. ตัดสินใจดี
10. เป็นที่เชื่อถือของคนอื่น
11. อุทิศตนให้กับงาน
12. ทำงานอย่างมีจุดหมาย
13. เป็นคนที่ให้ความร่วมมือกับคนอื่น

สตอกคิลล์ (Stogdill 1974 : 613) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ ดังนี้

1. บุคลิกภาพ ผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรมีบุคลิกภาพเหนือกว่าคนอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1 มีเซาว์ปัญญาดี คิดความอ่านเฉียบแหลม
 - 1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า รักการอ่านและติดตามความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการหรือวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัยกว้างขวาง
 - 1.3 เป็นที่ฟังในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ รู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหารือได้
 - 1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคมไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมสังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ไม่เคอะเขิน มีมารยาท สังคมดี

1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี ไม่มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนฝูง มีฐานะพอเลี้ยงตัวเองได้ ในระดับเดียวกับหรือดีกว่ากลุ่ม

2. บุคลิกลักษณะที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่าผู้นำมีบุคลิกภาพเหนือกว่าคนอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 มีความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับ โดยปราศจากอาการหวาดกลัว เคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับคน ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ มีมารยาทสังคมดี

2.2 มีความคิดริเริ่มสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดประโยชน์กับหน่วยงานมีจินตนาการสามารถประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้

จากการศึกษาเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2 คุณลักษณะ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว
2. คุณลักษณะด้านวิชาการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทั้ง 2 คุณลักษณะจำแนกรายละเอียดแต่ละคุณลักษณะได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านร่างกายและจิตใจ
 - 1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1.3 ด้านความเป็นผู้นำ
2. คุณลักษณะด้านวิชาการ ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์
 - 2.2 ด้านความรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.3 ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน