

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะบุคลิกภาพของศึกษาธิการอำเภอ ผู้วิจัยจะเสนอตามลำดับดังนี้

- 2.1 ความเป็นมาของการศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
- 2.2 ความหมายของบุคลิกภาพ
- 2.3 ทฤษฎีบุคลิกภาพ
- 2.4 การประเมินบุคลิกภาพ
- 2.5 บุคลิกภาพของผู้บริหาร
- 2.6 บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ
- 2.7 ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเป็นมาของการศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

มนุษย์มีบุคลิกลักษณะแตกต่างกันมากมายหลายแบบ อันเนื่องมาจากมนุษย์มีพันธุกรรม สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ลักษณะบุคลิกภาพของมนุษย์มีความสลับซับซ้อนยากต่อการที่บุคคลธรรมดาทั่วไปจะเข้าใจได้ ความหมายตามที่จะศึกษาเรื่องบุคลิกภาพในชุดแรก ยังไม่มีแนวคิด ทฤษฎี และวิธีการที่เป็นวิทยาศาสตร์ วิชาบุคลิกภาพจึงสอดคล้องแทรกปนอยู่ในศาสตร์สายศิลปศาสตร์ เช่น วรรณกรรม พหุศาสตร์ศาสตร์ การละคร และปรัชญา วิชาบุคลิกภาพได้มีวิธีการศึกษาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ เมื่อปลายศตวรรษที่ 19 (ประมาณ ค.ศ.1879) เป็นต้นมา จากการที่ได้ศึกษาวิจัยกันอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดแนวคิด ทฤษฎี บุคลิกภาพหลายแนว ผู้ประกาศทฤษฎีบุคลิกภาพชุดแรกๆ ส่วนใหญ่จะเป็นแพทย์และจิตแพทย์ ดังนั้น คำอธิบายเรื่องบุคลิกภาพจึงได้ข้อมูลมาจากคนเจ็บป่วยเป็นส่วนมาก ระยะต่อมาได้มีบุคคลในวิชาชีพอื่นได้ทำการศึกษาบุคลิกภาพเช่นกัน เพราะทฤษฎีที่ค้นคว้าได้ยังไม่เพียงพอที่จะเข้าใจมนุษย์ทุกรูปแบบได้ทั้งที่เป็นนักวิทยาศาสตร์ นักจิตวิทยาสาขาต่างๆ นักการศึกษา (ศรีเรือน แก้วกังวาล, 2531)

ความพยายามที่จะศึกษาและทำนายพฤติกรรมของมนุษย์ได้มีมาตั้งแต่ยุคสมัยก่อนประวัติศาสตร์ ยุคแรก ๆ ยังไม่มีวิธีการที่เป็นวิทยาศาสตร์ ส่วนมากจะอาศัยการสังเกต ต่อมาได้มีวิธีการทำนายพฤติกรรมของมนุษย์อย่างเป็นระบบขึ้นเรียกว่าวิชาโหราศาสตร์ วิชานี้ได้พยายามทำความเข้าใจ และทำนายเหตุการณ์ของโลกรวมถึงพฤติกรรมของมนุษย์ โดยอาศัยพื้นฐานการสังเกตตำแหน่ง ดวงดาว และสิ่งต่างๆ ที่อยู่บนท้องฟ้า และอีกวิธีหนึ่งที่ใช้ในการทำนายพฤติกรรมของมนุษย์ คือ การดูลายมือ ซึ่งทั้งสองวิชาได้รับการสืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน แต่ก็ยังไม่เป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพราะวิธีการที่ใช้ในการคาดคะเนล่วงหน้าขัดแย้งกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ และผลการทำนายไม่แน่นอน วิชาโหราศาสตร์จึงไม่เป็นที่ยอมรับ (Goodstein & Lanyon, 1971) การศึกษาพฤติกรรมของคนโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เริ่มต้นตั้งแต่ศตวรรษที่ 19 โดย เซอร์ฟรานซิส กอลตัน (Sir. Francis Galton, 1883) นักชีววิทยาชาวอังกฤษ เขาได้วิจัยและทดลองเกี่ยวกับพันธุกรรมของมนุษย์ จากการศึกษานี้ได้เป็นรากฐานสำคัญของวิชาจิตวิทยาในแง่ของวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ (ประวิม สันเศรษฐกุล และคณะ, 2535)

2.2 ความหมายของบุคลิภาพ

เรื่องบุคลิภาพนี้ ได้มีนักวิชาการ และนักจิตวิทยาทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน และได้ให้นิยามไว้หลายอย่างต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

บุคลิภาพ หมายถึง คุณลักษณะส่วนรวมของพฤติกรรมของบุคลิภาพแยกย่อยออกมาได้หลายลักษณะ (กมล เกาฬิจิตร, 2502) ประกอบด้วยรูปร่างลักษณะ และพฤติกรรม หรือ จริตวิทยาที่เป็นเครื่องสื่อนิสัยของคน ๆ หนึ่ง ซึ่งแสดงออกมาให้คนอื่นแลเห็น (พงศ์อินทร์ ศุขขจร, 2517) เมื่อแสดงออกมาอย่างไรก็เป็นอย่างนี้ตลอดไป ไม่ได้เป็นอยู่แต่เพียงชั่วคราวชั่วยาม (เดโช สำนวนนท์, 2514)

บุคลิภาพ คือ กระบวนการรวมหน่วย (Integration) อันหนึ่ง ซึ่งประกอบขึ้นด้วยรูปร่าง ลักษณะและพฤติกรรมที่เป็นเครื่องสื่อนิสัยของคน ๆ หนึ่ง และซึ่งทำให้คนอื่นกำหนดคุณค่าของคนนั้นด้วย อาเวค และนำใช้ด้วยเหตุผลโดยนัยหรือเข้าใจ (ต๋วย ชุ่มสาย ม.ล., 2508) บุคลิภาพเป็นผลรวมของพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคล อันเนื่องมาจากแนวโน้ม (Tendency) ของเขาเอง หรือเป็นผลรวมของคุณลักษณะ (Traits) ทั้งหมดที่ปรุ้งแต่งบุคคล

นั้นขึ้นหรือกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพของใคร่คือ Self ของคนนั้นนั่นเอง (สุโท เจริญสุข, 2523) บุคลิกภาพจะรวมถึงลักษณะกิริยาอาการทาง พฤติกรรมที่เห็นภายนอก (Overt) และสิ่งที่อยู่ภายในมองไม่เห็น (Covert) อันได้แก่ คุณลักษณะ (Characteristics) ต่าง ๆ (พรธรีวา จุริพร, 2523)

ส่วนภายนอก คือ ส่วนที่มองเห็นชัดเจน เช่น รูปร่าง หน้าตา กิริยาอาการ การแต่งตัว วิถีพูดจา การนั่ง การยืน ฯลฯ

ส่วนภายใน คือ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก แต่อาจทราบได้โดยการอนุมาน เช่น สติปัญญา ความถนัด ลักษณะอารมณ์ประจำตัว ความไม่ลงรอยปรารถนา ปรารถนาชีวิต ค่านิยม ความสนใจ ฯลฯ (ศรีเรือน แก้วกังวาล, 2523)

บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะแสดงออกทั้งหมดของปฏิกิริยาทั้งทางจิตวิทยา และทางสังคมของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อม (ฉลอง ภิญโญ, 2521)

ลักษณะต่างๆ ของบุคลิกภาพไม่สามารถแยกเป็นส่วนๆ ออกจากกันโดยเด็ดขาดทุกๆ ลักษณะของบุคลิกภาพ ต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน และมีผลกระทบต่อกันและกันเป็นประจักษ์ ชัดเจน

บุคลิกภาพของมนุษย์ถูกหล่อหลอมและประสมประสานด้วยพันธุกรรม วัฒนธรรม การเรียนรู้ วิธีปรับตัวของบุคคลและสิ่งแวดล้อม

บุคลิกภาพของมนุษย์ไม่ว่าด้านใดๆ เป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว โดยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาล การเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อมทั้งทางสังคมและวัฒนธรรม

บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมีส่วนที่เป็นลักษณะผิวเผิน และส่วนที่เป็นนิสัยที่แท้จริง บางส่วนของบุคลิกภาพซ่อนเร้น หรือถูกปิดบังอำพรางโดยจงใจ และไม่จงใจ

บุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนรวม ซึ่งเป็นลักษณะสากลของมนุษย์ทุกชาติทุกภาษา และมีส่วนซึ่งเป็นลักษณะที่เรียกว่า "เฉพาะตัว"

บุคลิกภาพ เป็นการบวนการสร้างหรือจัดส่วนประกอบของแต่ละคนทั้งระบบภายนอกและภายในคือ ทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งทำหน้าที่กำหนดตัดสิน นิยามลักษณะพฤติกรรม และความนึกคิดของตน (จันทร์ ชุ่มเมือวัก, 2523) และบุคลิกภาพยังเป็นผลรวมของคุณลักษณะทั้งหลายอันประกอบขึ้นเป็นบุคคลผู้นั้น เป็นลักษณะประจำตัวมนุษย์ทั้งทางกาย และทางใจ (ศิริไพฑูริย์ บุราพาเดชะ, 2528) เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ซึ่งทำให้บุคคลมีพฤติกรรมและแนวความคิดแตกต่างจากคนอื่น (พรหมิ ช.เจนจิต, 2528)

กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ ตัวบุคคลโดยส่วนรวมอันทำให้บุคคลนั้นแตกต่างไปจากคนอื่น (ตัวบุคคลโดยรวม หมายถึง รวมทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นสภาพทางกายหรือจิตที่สังเกตได้ง่าย หรือยาก ที่สังเกตได้ง่าย เช่น ลักษณะรูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทางสำเนียง เสียง ภาษา ความสามารถทางสมองที่สังเกตได้ยาก เช่น ปรัชญา ค่านิยม อุดมคติรสนิยม ความสนใจ การยอมรับนับถือ ความรู้สึกนึกคิด ระดับความมุ่งมั่น กำลังใจ เป้าหมายของชีวิต) (ปรามิ รามสูต (2528)

Munn (อ้างถึงใน นวลละออ สุภาพล, 2527) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเด่นของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการรวบรวมแบบแผนทั้งหมดมาเป็นบูรณาการของโครงสร้าง พฤติกรรม เช่น ความสนใจ ทัศนคติ สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและสิ่งอื่นๆ ที่แสดงถึง ลักษณะนิสัย

Carmichael (อ้างถึงใน นวลละออ สุภาพล, 2527) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของคุณสมบัติต่างๆ ได้แก่ ความสนใจ ทัศนคติ อุนิสัย ความสามารถ การพูด ลักษณะภายนอก การปรับตัว ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นแบบแผนทั่วไปของชีวิต

Ruch (อ้างถึงใน ผ่องพรรณ เกิดนิทัศน์, 2530) กล่าวว่า บุคลิกภาพจะครอบคลุม ความหมาย 2 ประการต่อไปนี้ คือ

ประการแรก บุคลิกภาพหรือพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคล

ประการที่สอง บุคลิกภาพ คือ ตัวของบุคคลนั้นหรือตัวตน (Personality as Self) โดยตัวตนจะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา

Hilgard (อ้างถึงใน กันยา สุวรรณแสง, 2533) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลแต่ละคนอันเป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมซึ่งแต่ละคน จะมีรูปแบบของการแสดงออกทางพฤติกรรมต่างๆ กัน

จากความหมายของบุคลิกภาพดังกล่าว จะเห็นได้ว่าบุคลิกภาพนั้นเป็นลักษณะโดยรวม ของบุคคล ตั้งแต่รูปร่าง อารมณ์ ทัศนะ ความสนใจ ความหวัง ความรู้สึก นิสัย สติปัญญา ปฏิกริยา ร่วมกันอย่างซับซ้อนของโครงสร้างของร่างกายจากระบบประสาทที่ผ่านมา

2.3 ทฤษฎีบุคลิกภาพ (Theories of Personality)

ทฤษฎีบุคลิกภาพ คือ ความพยายามที่จะจัดระบบพฤติกรรมที่แตกต่างกันของบุคคลภายใต้กฎเกณฑ์ที่จะช่วยให้เข้าใจว่าทำไมคนเราจึงแตกต่างกัน แนวความคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพของนักวิชาการและนักจิตวิทยามีมากมายหลายแนว ซึ่งก็ได้พยายามรวบรวม และจัดไว้เป็นหมวดหมู่ดังต่อไปนี้

1) ทฤษฎีบุคลิกภาพของซิกมันด์ ฟรอยด์ Sigmund Freud's Psychoanalytic Theory (อ้างถึงใน กมลรัตน์ หล้าสงฆ์, 2524)

โดยที่ฟรอยด์กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพมี 3 องค์ประกอบ คือ

(1) จิตไร้สำนึก (Unconscious) เป็นสิ่งที่ฝังลึกอยู่ภายในจิตใจมีการเก็บกด (Repression) เอาไว้จะแสดงออกมาในลักษณะการหลังเฟลอ เช่น ลังปากเอ่ยชื่อคนรักเก่าต่อหน้าคนรักใหม่ เป็นต้น

(2) โครงสร้างแห่งจิต ได้แก่ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซูเปอร์อีโก้ (Superego)

(3) แรงขับทางเพศ (Sexual Drive) เป็นความต้องการทางเพศที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับร่างกาย (หรือมีติดตัวมาแต่กำเนิด)

ภายหลังฟรอยด์ได้วิเคราะห์โครงสร้างแห่งจิต และเรียกว่า โครงสร้างแห่งบุคลิกภาพ ดังนี้

(1) อิด (Id) เป็นบุคลิกภาพที่เริ่มฟอร์มตัวขึ้นในช่วงขวบปีแรกของบุคคล โดยยึดหลักความพอใจ (Pleasure Principle) นั่นคือบุคคลจะแสดงพฤติกรรมตามความพอใจของเขาเป็นใหญ่ ไม่คำนึงถึงค่านิยมของสังคมและความพอใจของบุคคลอื่น จึงมักเป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นไปตามครรลองของมาตรฐานในสังคม บุคคลทั่วไปที่มีบุคลิกภาพเช่นนี้มักได้รับการประมาณว่ามีบุคลิกภาพไม่ดีหรือไม่เหมาะสม

(2) อีโก้ (Ego) เป็นบุคลิกภาพที่เริ่มฟอร์มตัวขึ้นในช่วงอายุประมาณ 2 หรือ 3 ขวบ โดยยึดหลักของความเป็นจริงในสังคม (Reality Principle) นั่นคือ บุคคลจะแสดงพฤติกรรมโดยมีเหตุและผลที่เหมาะสมกับกาลเทศะในสังคม จึงเป็นบุคลิกภาพที่ได้รับการยอมรับมากในสังคม

ในคนปกติ ที่สามารถปรับตัวอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข พรอยด์ เชื่อว่าเป็น เพราะมีโครงสร้างส่วนนี้แข็งแรง

(3) ซุปเปอร์อีโก้ (Superego) เป็นบุคลิกภาพที่เริ่มฟอร์มตัวขึ้นเกือบพร้อมๆ กับ อีโก้ โดยยึดหลักค่านิยมของสังคม (Value Principle) ที่ตัดสินว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ดีในสังคม กล่าวคือ บุคคลจะแสดงพฤติกรรมตามขอบเขตที่สังคมวางไว้ แต่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ใครก็ตามที่มีบุคลิกภาพเช่นนี้มักได้รับการยกย่องในสังคมว่าเป็นคนดีมีมโนธรรม (Conscience) แต่มีแนวโน้มที่จะเกิดความบกพร่องทางจิต หรือความผิดปกติทางจิตได้ง่าย ทั้งนี้เพราะบางครั้งพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นอาจเกิดความไม่พอใจในตนเอง แต่เนื่องต้องการ ให้อำนาจที่ยอมรับในสังคม ดังนั้นเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่างที่ขัดกับค่านิยมในสังคม เขาจะเกิด ความรู้สึกผิด (Guilt feeling or Guilty) แทนที่ ถ้าไม่มีการระบายออก ก็กดดันเข้ามา อาจระเบิดออกมากลายเป็นโรคจิตผิดปกติทางจิตได้

พรอยด์กล่าวว่า ในบุคคลทั่วไปมักมีโครงสร้างทั้ง 3 ส่วนนี้ แต่ส่วนที่แข็งแรงที่สุด มักเป็นอีโก้ซึ่งทำหน้าที่คอยประนีประนอมระหว่างอีโดและซูปเปอร์อีโก้ให้แสดงออกตามความเหมาะสม ของสถานการณ์ในขณะนั้น เช่นคอยกดอีโดมิให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมออกมา เมื่อยังไม่ถึง เวลา หรือคอยดึงซูปเปอร์อีโก้ไว้มิให้แสดงพฤติกรรมที่สังคมจนเกินไปจนตนเองเดือดร้อน

แต่ในความเป็นจริงของสังคม บุคคลต่างๆ อาจมีบุคลิกภาพคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันไป เป็นเพราะว่าสัดส่วนของโครงสร้างทั้ง 3 ดังกล่าวนี้อาจไม่เท่ากัน บุคคลใดที่มีสัดส่วนของ โครงสร้างใดมาก จะแสดงพฤติกรรมตามลักษณะของโครงสร้างนั้นๆ ออกมาให้ปรากฏ

อีโด เป็นบุคลิกภาพของเด็กที่เอาแต่ใจตนเอง ซึ่งไม่เป็นที่ยอมรับในสังคม

อีโก้ เป็นบุคลิกภาพของผู้ใหญ่ที่รู้ตัว (Self) รู้กาลเทศะที่เหมาะสมและซูปเปอร์ อีโก้ เป็นบุคลิกภาพของพลเมืองดีในสังคมได้รับการยกย่องเสมอ

2) ทฤษฎีบุคลิกภาพของคาร์ล กุสตาฟ จุง Carl Gustav Jung's Analytic Theory (อ้างถึงใน กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์, 2524)

แม้ว่าจุงจะได้ชื่อว่าเป็นนักทฤษฎีจิตวิเคราะห์เช่นเดียวกับพรอยด์ แต่จุงมีความเห็น แตกต่างจากพรอยด์ กล่าวคือ พรอยด์เน้นว่าบุคลิกภาพเริ่มตั้งแต่วัยทารก ในขณะที่จุงเน้นว่า

ชาติพันธุ์หรือชาติกำเนิดเป็นจุดเริ่มต้นของบุคลิกภาพ (Jung emphasizes the racial origins of Personality)

Jung ได้วิเคราะห์บุคลิกภาพของบุคคลออกเป็น 3 ประเภท คือ

(1) บุคลิกภาพแบบเก็บตัว (Introvert) มีลักษณะไม่สนใจสิ่งแวดล้อมเท่ากับตนเอง จึงชอบเก็บตัวอยู่คนเดียวเงียบๆ ไม่ชอบเข้าสังคมชอบใช้ความคิด อารมณ์อ่อนไหวง่าย

(2) บุคลิกภาพแบบเปิดเผย (Extrovert) มีลักษณะตรงกันข้ามกับประเภทที่ 1 คือ ชอบสนใจสิ่งแวดล้อม ชอบเข้าสังคม เป็นคนเปิดเผย มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ

(3) บุคลิกภาพแบบกลางๆ (Ambivert) มีลักษณะก้ำกึ่งกันระหว่างบุคลิกภาพแบบเก็บตัวและแบบเปิดเผย กล่าวคือ ไม่เก็บตัวมากจนเกินไป เข้าสังคมบ้างแต่ไม่เข้าสังคมบ่อยจนเกินไป

Jung เสนอแนะว่า บุคลิกภาพแบบนี้ (แบบกลาง ๆ) เป็นบุคลิกภาพที่เหมาะสม ซึ่งน่าจะปรากฏในบุคคลที่สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้ดีมีประสิทธิภาพ

3) ทฤษฎีบุคลิกภาพของแอ็ดเลอร์

ทฤษฎีบุคลิกภาพของแอ็ดเลอร์ แตกต่างจากทฤษฎีของ فروยด์และ Jung ตรงที่แอ็ดเลอร์ เชื่อว่าบุคลิกภาพของบุคคลเกิดจากสิ่งแวดล้อมมากกว่ามรดกตัวมาแต่กำเนิด ดังนั้นเขาจึงแบ่งบุคลิกภาพออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

(1) บุคลิกภาพที่แบ่งตามรูปร่างหน้าตา (Biophysical Personality)

(2) บุคลิกภาพที่แบ่งตามสังคม (Biosocial Personality) กล่าวถึงการปะทะสังสรรค์กัน (Interaction) ระหว่างบุคคลหนึ่งกับอีกบุคคลหนึ่ง หรือระหว่างบุคคลกับสังคม

แอ็ดเลอร์กล่าวว่า ทุกคนเกิดมามีปมด้อย (Inferiority Complex) ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการทำให้คนรู้สึกว่าคุณต้องทำอะไรบางอย่างเพื่อชดเชยความด้อยนั้น เรียกว่าสร้างปมเด่น (Superiority Complex) นั้นเอง เขากล่าวว่าในการชดเชย (Compensation) นั้น แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

(1) ชดเชยโดยทางตรง โดยการแสดงออกให้ตรงกันข้ามกับปมด้อยอย่างเห็นได้ชัด เช่นรู้สึกว่าคุณเองไม่เก่ง เลขหายามแสดงออกโดยการพูดหรือทำตัวให้เก่ง เป็นต้น

(2) ชดเชยโดยทางอ้อม โดยการแสดงออกทางอื่นแทน เช่น พุดไม่เก่งก็พยายามทำตัวเป็นคนประจบเก่ง เป็นต้น

ทั้ง 2 วิธีนี้ แอ็ดเลอร์กล่าวว่า เป็นการนำตนไปสู่ความสำเร็จเรียก Striving for Perfection แต่ก็ไม่สามารถลงมือได้อย่างหมด (Not Absolutely Perfection แต่ทำให้เกิดความสบายใจขึ้นเท่านั้น

4) ทฤษฎีบุคลิกภาพของอีริค ฟรอมม์ (Erich Fromm)

ฟรอมม์ ได้เขียนไว้ในหนังสือ Escape from freedom ว่า "ความมีอิสระ" (Freedom) เป็นสิ่งไม่ใคร่มีอิสระมากเท่าใด ข้อมี "ความว้าเหว่" มากขึ้นเท่านั้น (Man feels lonely and isolated because he has become separated from nature and from other men) เมื่อมีความว้าเหว่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกไป 2 รูปแบบ ได้แก่

- (1) เข้ารวมอยู่ในสังคมที่ดี คืออยู่ร่วมกันด้วยความรัก
 - (2) เข้ารวมอยู่ในสังคมที่มีเจ้านาย (Authority) รวมถึงการเผด็จการด้วย
- นอกจากนี้ฟรอมม์ยังกล่าวอีกว่า มนุษย์มีการดำรงชีวิตได้อิสระเสรีกว่าสัตว์ จึงยังทำให้มีความว้าเหว่มากกว่าสัตว์ และเมื่อว้าเหว่มากขึ้น ได้หาทางออก 2 ทาง คือ

- (1) เข้าไปอยู่ในสังคมใดสังคมหนึ่ง โดยไม่คำนึงว่าจะมีความเห็นเหมือนกันหรือไม่
- (2) เข้าไปอยู่ในสังคมที่มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันกับตน

ฟรอมม์แบ่งลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลในสังคมออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

ก. บุคลิกภาพประเภทไม่สร้างสรรค์ (Non - Productive) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่

- (1) บุคลิกภาพชอบทำลายมีความก้าวร้าวมาก (Exploitative or Selfish)
- (2) บุคลิกภาพชอบรับฟังหรือทำตามผู้อื่น มีความก้าวร้าวน้อย (Receptive)
- (3) บุคลิกภาพชอบทำขาย เป็นนักธุรกิจ ชอบเก็บของแล้วขายต่อ (Marketing)
- (4) บุคลิกภาพชอบสะสมไม่ว่าจะเป็นสิ่งของหรือตัวบุคคล ชอบเก็บของแล้วไม่ขายต่อ (Hoarding)

ข. บุคลิกภาพประเภทสร้างสรรค์ (Productive) มีลักษณะกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง ว่องไว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามสร้างสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นเสมอ

ในสังคม พรอมม์ยังกล่าวอีกว่า สิ่งแวดล้อมในสังคมมีอิทธิพลและเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการจัดประเภทของคน เขาเสนอลักษณะที่มีความสมบูรณ์แบบ (Humanistic Communitarian Socialism) ว่าควรเป็น "สังคมที่ทุกคนมีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกัน จึงจะไม่ทำให้เกิดความว่าเหว้ไม่มีความรู้สึกว่าคุณทอดทิ้ง บุคคลจะได้ประสบกับสิ่งแปลกๆ นานๆ ซึ่งเหมาะสมกับสภาพการณ์ของมนุษย์ (Human Situation) และควรจะมีบุคคลที่มีบุคลิกภาพประเภท ข ซึ่งมีจะเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังกล่าวข้างต้น"

5) ทฤษฎีบุคลิกภาพของชัลลิแวน

ชัลลิแวนไม่เชื่อว่าบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่มองเห็นได้จริงๆ แต่สิ่งที่มองเห็นและเชื่อถือได้ คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล และบุคคลกับสิ่งแวดล้อม

เขาพูดถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Transactional Analysis: T.A.) กล่าวว่าพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งจะไปบังคับมีผลให้เกิดพฤติกรรมของอีกบุคคลหนึ่งได้ ซึ่งมักเกิดจากสภาพการณ์ หรือสิ่งแวดล้อม หรือวัฒนธรรมของสังคมนั้นๆ ที่แตกต่างกัน เช่น คนไทยถามว่า "ไปไหนมา" อีกคนมักตอบว่า "เปล่า" ก่อน แล้วจึงบอกว่าไปไหน แต่คนจีนจะถามว่า "กินข้าวหรือยัง" อีกคนจะตอบว่า "กินแล้ว, ขอบใจ" เป็นต้น

โครงสร้างของบุคลิกภาพ

ชัลลิแวนกล่าวถึงโครงสร้างของบุคลิกภาพในรูปการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยแบ่งออกเป็น 3 โครงสร้างที่สำคัญ คือ

(1) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Dynamisms)

ชัลลิแวนเชื่อว่าบุคคลมักมีการเปลี่ยนแปลงพลังงานตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงนี้จะเปลี่ยนเป็นระบบ ซึ่งแตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และสามารถอธิบายบุคลิกภาพของบุคคลนั้นๆ ได้

การเปลี่ยนแปลงนี้มีรากฐานมาจากกลไกทางสรีระของร่างกาย ซึ่งมีระบบประสาทรับสัมผัส และระบบการสั่งงานจากสมองที่ตีความจากการรับสัมผัสส่งไปยังระบบการควบคุมการเคลื่อนไหวของกล้ามเนื้อต่างๆ ของร่างกาย ทุกครั้งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นเพราะสรีระทางร่างกายหรือจิตใจเกิดความต้องการขึ้นมา บางครั้งเมื่อเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการ

ได้สำเร็จก็จะทำให้เกิดความสบายใจ ยึดถือปฏิบัติเช่นนั้นเรื่อยมาเมื่อมีความต้องการนั้นๆ แต่บางครั้งก็ไม่สามารถสนองความต้องการได้สำเร็จทำให้เกิดความวิตกกังวลคับข้องใจ ไม่สบายใจ ร่างกายก็จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความสบายใจ หรือเฝียงเพื่อลดความไม่สบายใจ ลดความวิตกกังวล เมื่อใช้ได้ผลก็ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติสืบต่อไป วิธีการที่ใช้ลดความวิตกกังวลดังกล่าวนี้คล้ายๆ กับกลไกของการปรับตัว (Defense Mechanism) ชัลลีแวนเรียกว่าระบบตัวตน (Self - System) ซึ่งบุคคลมักยึดถือปฏิบัติโดยเชื่อแนวความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ซึ่งชัลลีแวนกล่าวว่า เป็นอุปสรรคอันสำคัญยิ่งในการกีดขวางต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพในทางที่ดี เช่นเด็กที่มีความวิตกกังวล แล้วใช้วิธีอุดนิ้วหัวแม่มือ เพื่อลดความกังวล เป็นต้น

(2) กระบวนการจินตนาการ (Personification)

เป็นกระบวนการที่แต่ละบุคคลสร้างภาพพจน์หรือจินตนาการถึงตัวเขาเองหรือบุคคลอื่นเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนอันประกอบด้วยความรู้สึก (Feeling), ทัศนคติ (Attitudes) และนิมิตภาพ (Conceptions) ซึ่งเกิดจากการได้รับประสบการณ์ จากการเกิดความต้องการ ที่ได้สิ่งที่พอใจ กับความวิตกกังวล

กระบวนการนี้จะทำให้บุคคลมีบุคลิกภาพตามกระบวนการสร้างภาพพจน์ หรือการจินตนาการของเขา ซึ่งมักได้รับจากประสบการณ์หรือสิ่งแวดล้อมรอบตัวเขา โดยเฉพาะการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่ การเลียนแบบแม่ของลูกสาว และการเลียนแบบพ่อของลูกชายก็เกิดจากกระบวนการจินตนาการนี้ บุคลิกภาพที่เกิดขึ้นจะเป็นลักษณะเฉพาะตัว เรียกว่าลักษณะประจำตัว (Stereotypes) ของแต่ละบุคคลนั่นเอง เช่น บางคนขี้โม้ ขี้ฉ้อ เจ้าชู้ ขี้มั่ว ขี้ขลาด ฯลฯ

(3) กระบวนการใช้ความคิด (Cognitive Processes)

เป็นกระบวนการทางสมองที่จัดระบบของความคิดต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ , การรับรู้ และเกิดการเรียนรู้ในที่สุด กระบวนการดังกล่าวมีพัฒนาการต่างๆ ดังนี้

(3.1) การรับรู้อย่างบริสุทธิ์ (Prototaxic) เกิดในช่วงอายุประมาณ 2-3 เดือนแรกของชีวิตเป็นการรับรู้สิ่งต่างๆ ในลักษณะเป็นสิ่งที่แปลกใหม่ ไม่มีการตีความหมายให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน

(3.2) การรับรู้แบบสัมพันธ์กันโดยใช่เหตุและผล (Parataxic) เป็นการพัฒนาความคิด ความเข้าใจ เพิ่มขึ้นเกินกว่าการรับรู้แบบที่ 1 มีการรู้จักเชื่อมโยงสิ่งที่เกิดขึ้นในเวลาใกล้เคียงกันว่าเป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน

(3.3) การรับรู้อย่างมีระบบ (Syntactic)

เป็นการพัฒนาความคิดขั้นสูงสุด มีการกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ทั้งทางการใช้ภาษา เช่นสัญลักษณ์ของอักษรหรือพยัญชนะต่างๆ ฯลฯ และสัญลักษณ์ทางการปฏิบัติ เช่น การทักมือ การโบกมือ การพยักหน้า ฯลฯ ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าวเหล่านี้ต้องเป็นที่ยอมรับ หรือเป็นมาตรฐานในสังคมนั้นๆ นอกจากนี้จะทำให้มนุษย์เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ มีหลักการคิด เป็นเหตุเป็นผลตลอดจนการเรียงลำดับแนวความคิดตามประสบการณ์ที่ได้รับก่อน-หลังตามลำดับได้

6) ทัศนียภาพของ Spranger

Spranger แบ่งบุคลิกภาพออกไปตามความนิยม ในด้านต่างๆ ของชีวิตแต่ละบุคคล แล้วแต่ใครจะนิยมไปในแนวไหน แบ่งเป็น 6 พวก ดังนี้

- (1) พวกยึดทฤษฎี พวกนี้จะทำอะไรต้องมีเหตุผล มีหลักการ มีระเบียบแบบแผน
- (2) พวกยึดที่เห็นทางเศรษฐกิจ พวกนี้มักคิดเล็กคิดน้อย ถือเอาความถูกต้อง และความมั่นคง หรือความมั่งคั่งในการเงินเป็นหลักในการประกอบธุรกิจการงานต่างๆ
- (3) พวกนิยมการเมือง พวกนี้มีวัตถุประสงค์ในการหาอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นการใดๆ พวกนี้ต้องมีอำนาจและยอมเสียสละทุกอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ
- (4) พวกมีศิลปะ พวกนี้มักถือเอาความงดงามและความราบรื่นเป็นอุดมคติสูงสุดในการประกอบการทำงาน งานพวกนี้ไม่จำเป็นต้องมีประโยชน์ แต่ขอให้สวยงามเรียบร้อย
- (5) พวกนิยมสังคม พวกนี้ถ้าไม่ได้อยู่ในหมู่เพื่อนฝูง หรือญาติพี่น้องแล้วหาความสุขมิได้เลย พวกนี้อยู่อาศัยแต่ในเมือง และมักต้องใช้ชีวิตอยู่ตามสมรส
- (6) พวกเคร่งศาสนา มักถือเอาคำสั่งสอนเป็นสัจจะอย่างเคร่งครัดพวกนี้ยึดคติในทางศาสนาเป็นทางดำเนินชีวิต เมื่อเกิดเรื่องเศร้าหมองในใจจะวิ่งเข้าหาพระ และวัดเป็นที่พึ่งทางใจ

7) ทัศนียภาพตามโครงสร้างทางร่างกายของเครทซ์เมอร์

Ernest Kretschmer เป็นจิตแพทย์ชาวเยอรมัน ได้ตั้งทัศนียภาพโดยศึกษาจากรูปร่างทางร่างกายของบุคคลขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1921 โดยแบ่งรูปร่างของบุคคลออกเป็นบุคลิกภาพ 4 ประเภท คือ

(1) Asthenic type มีรูปร่างผอมสูง ตัวยาว แขนยาว ศีรษะค่อนข้างบิด มีอารมณ์อ่อนไหว ชอบคิดหรือจินตนาการ มีความเพื่องานอยู่ในตัว รักสันโดษไม่ชอบเข้าสังคม

(2) Athletic type มีรูปร่างสมส่วนแบบนักกีฬา ร่างกายล่ำสัน แข็งแรง มีน้ำใจเป็นนักกีฬา กล้าได้กล้าเสีย ไม่ชอบคิดมาก อารมณ์แจ่มใส ชอบเข้าสังคม ชอบการผจญภัย และการต่อสู้

(3) Pyknic type มีรูปร่างอ้วนเตี้ยใบหน้าค่อนข้างกลม มีอารมณ์สดชื่นร่าเริง ชอบแสดงตัวเปิดเผย ชอบเข้าสังคมได้รู้จักกับคนหมู่มาก ไม่ชอบใช้ความคิด

(4) Dysplastic type คือพวกที่มีรูปร่างผิดปกติ เช่น สูงใหญ่เกินไป หรือเล็กแคระแกร็น รวมทั้งพวกที่มีความพิการของร่างกาย คือมือขาจะไม่ครบทุกส่วนหรือมีมากเกินไป เช่น คนขาหัก คนมีนิ้วมือ 11 นิ้ว เป็นต้น บุคคลเหล่านี้มักมีความน้อยเนื้อต่ำใจและมีปมด้อย มักจะเปรียบเทียบตนเองกับคนอื่น แล้วทำให้เกิดความเศร้าขึ้นได้ มีอาการหวาดระแวงว่าคนอื่นจะกล่าวถึงลักษณะที่ผิดปกติของตน อารมณ์อ่อนไหวและใจน้อย

8) ทฤษฎีลักษณะนิสัยประจำตัวของแอลพอร์ต

Allport's Theory of Disposition (อ้างถึงใน จิราภรณ์ ตั้งจิตติภรณ์, 2532) Allport กล่าวว่า ภายในตัวบุคคลจะมีการจัดระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ระบบภายในดังกล่าวมี 5 ระดับคือ

ระดับที่ 1 ได้แก่ การกระทำต่างๆ ที่เกิดจากการมีปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้า (Response)

ระดับที่ 2 ได้แก่ นิสัย (Habit) หรือการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้

ระดับที่ 3 ได้แก่ ลักษณะนิสัย (Traits) เกิดจากการผสมผสานของนิสัยเฉพาะต่าง ๆ

ระดับที่ 4 ได้แก่ ตัวตน (Selves) เกิดจากการผสมผสานของลักษณะนิสัยต่างๆ

Allport เชื่อว่า แต่ละคนจะมีตัวตนได้มากกว่าหนึ่ง เช่นที่โรงเรียน เด็กจะมีตัวตนอย่างหนึ่ง แต่เมื่ออยู่บ้านจะมีตัวตนอีกแบบหนึ่ง เป็นต้น

ระดับที่ 5 ได้แก่ บุคลิกภาพ (Personality) เกิดจากการผสมผสานของตัวตน หรือเป็นระบบรวมทั้งหมดภายในตัวบุคคลนั่นเอง

Allport เน้นว่า ไม่มีอะไรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพของบุคคลได้ดีเท่ากับ ลักษณะนิสัย เพราะลักษณะนิสัยจะเป็นสิ่งที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลและเป็นแนวทางสำหรับการแสดงพฤติกรรม Allport ได้แบ่งลักษณะนิสัยออกเป็น 2 ชนิด คือ

1) **ลักษณะนิสัยสามัญ (Common Traits)** ได้แก่ ลักษณะนิสัยที่ปรากฏให้เห็นร่วมกันในบุคคลต่างๆ ที่อยู่ในสังคมวัฒนธรรมเดียวกัน ซึ่งมีค่านิยมทางสังคม ศาสนา และการเมืองคล้ายกัน เช่น ลักษณะนิสัยสามัญของคนไทย ได้แก่ ความเกรงใจ และความมีน้ำใจ เป็นต้น

2) **ลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal Traits)** ได้แก่ ลักษณะนิสัยเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ทำให้แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันออกไป ลักษณะเฉพาะนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

(1) **ลักษณะนิสัยสำคัญ (Cardinal Traits)** เป็นลักษณะนิสัยที่ปรากฏออกมาให้เห็นอย่างเด่นชัดเป็นลักษณะนิสัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคคลในเกือบทุกๆ ด้าน เพราะเป็นลักษณะนิสัยที่กำหนดอารมณ์ ความรู้สึกและวิถีการดำเนินชีวิต

(2) **ลักษณะนิสัยร่วม (Central Traits)** เป็นลักษณะนิสัยที่แสดงให้เห็นได้ชัดเจนสังเกตง่าย เป็นลักษณะร่วมที่หลายคนมีเหมือนกัน แต่ละคนอาจมีลักษณะร่วมนี้ปรากฏให้เห็นประมาณ 4-10 ลักษณะ

(3) **ลักษณะนิสัยทุติยภูมิ (Secondary Traits)** เป็นลักษณะนิสัยที่ปรากฏอยู่ภายนอกทั่วไป ซึ่งมีอยู่มากมายภายในตัวบุคคล ส่วนใหญ่มักเป็นลักษณะนิสัยเชิงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการตอบโต้สถานการณ์ต่างๆ เช่น ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นต้น

9) **ทฤษฎีอัตตาของคาร์ล โรเจอร์ส The Self Theory of Carl Rogers**
(อ้างถึงใน ผ่องพรรณ เกิดนิหัทย์, 2530)

(1) แนวความคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพของโรเจอร์ส โรเจอร์สได้เสนอแนวความคิดที่สำคัญๆ เกี่ยวกับบุคลิกภาพ สรุปได้ดังนี้

ก. **อัตตา หรือตน (Self)** เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล และมีความสำคัญมากต่อโครงสร้างของบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

ข. **โลกส่วนตัวของบุคคล (Phenomenal Field)** หมายถึงประสบการณ์ทั้งหมดที่อินทรีย์ประสบ แม้ว่าจะมีบางส่วนที่บุคคลไม่รู้ตัวว่าได้รับรู้ไว้แล้วก็ตาม ประสบการณ์ที่อินทรีย์รับรู้อย่างไม่รู้ตัว สามารถนำมาสู่การรู้ตัวหรือนำมาสู่จิตสำนึกได้ ถ้าบุคคลนั้นๆ ต้องการ

ค. **โลกแห่งประสบการณ์ของบุคคล (Experiential Field)** คือโลกส่วนตัวของแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง ไม่มีบุคคลอันใดที่จะรู้จักโลกส่วนตัวของบุคคลนั้นๆ ได้ดีเท่ากับตัวของเขาเอง

ง. การรับรู้เป็นการบวนการที่มีพลัง บุคคลจะรับรู้และให้ความหมายเกี่ยวกับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวของเขา และเขาจะตอบโต้ต่อความเป็นจริงนั้นๆ อย่างเป็นระบบได้เข้าทั้งหมด

จ. บุคคลไม่ต้องการจะถูกควบคุม เพราะฉะนั้น เขาก็จะมีอิสระในการเลือกประสบการณ์ โดยเฉพาะประสบการณ์ที่สอดคล้องกับโครงสร้างของบุคลิกภาพของเขาเท่านั้น

ฉ. การรับรู้ของบุคคลจะได้รับอิทธิพลมาจากการรับรู้ของตนเอง และของบุคคลอื่น บุคคลจะรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ และให้คุณค่าเกี่ยวกับประสบการณ์ต่างๆ ในวิถีทางที่ต้องการที่จะให้บุคคลอื่นเห็นว่าตนมีค่า

ช. แต่ละบุคคลต้องการที่จะเคารพตนเอง เห็นว่าตนเองมีค่าเพราะฉะนั้น เขาจะเลือกรับรู้ประสบการณ์เฉพาะที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เขาเห็นว่าตนเองมีค่า

(2) ลักษณะของบุคคลที่มีสุขภาพจิตดีตามความคิดของโรเจอร์ส บุคคลที่มีสุขภาพจิตดี คือ บุคคลที่

ก. สามารถยอมรับตนเองตามสภาพความเป็นจริง

ข. สามารถรับรู้ข้อมูลส่วนใหญ่หรือประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างรู้ตัว โดยไม่บิดเบือน

ค. มีความเป็นตัวของตัวเอง โดยปราศจากความกลัว และ

ง. สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยเปิดตนเองให้กับประสบการณ์ มีชีวิตหรือใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ทุกขณะ และเชื่อในการตัดสินใจและการเลือกของตนเอง โดยขึ้นอยู่กับความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบของบุคคลอื่นน้อยมาก

(3) ลักษณะของบุคคลที่ปรับตัวไม่ได้ตามความคิดของโรเจอร์ส คือบุคคลที่

ก. มีความขัดแย้งระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับตนและประสบการณ์อย่างมาก ทำให้เกิดความสับสน วิทกกังวล ไม่แน่ใจ

ข. ไม่สามารถเปิดตนเองให้กับประสบการณ์ และโดยทั่วไปประสบการณ์ที่ยอมรับมีน้อยมาก และมีน้อยกว่าประสบการณ์ที่บิดเบือนจากความเป็นจริง

2.4 การประเมินบุคลิกภาพ

1) ความหมายของการประเมินบุคลิกภาพ

โรแลนด์ ทราฟท์ (Taft, 1959) ให้นิยามของการประเมินบุคลิกภาพว่า คือ วิธีการอะไรก็ได้ที่มีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะพฤติกรรมของบุคคล โดยสามารถแบ่งแยกประเภทของบุคคลได้

2) ความสำคัญของการประเมินบุคลิกภาพ

เหตุผลในการประเมินบุคลิกภาพมี 2 ประการ คือ

(1) ช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ดียิ่งขึ้น นั่นคือการประเมินสำหรับใช้ในทางคลินิก ช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรมของคนไข้ในแต่ละรายได้ดีขึ้น

(2) ในขอบข่ายของการวิจัยทางจิตวิทยาและการสร้างทฤษฎีเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

การประเมินบุคลิกภาพส่วนใหญ่นำมาใช้ในงานด้านคลินิก จากเหตุผลทั้งสองข้อที่กล่าวแล้วมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การที่จะให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เราควรมีทฤษฎี หรือกลุ่มแนวความคิดเกี่ยวข้องับพฤติกรรมของบุคคล และนำมาผสมผสานกับข้อมูลที่ได้จากการสังเกตภายนอก โดยปกติแล้ว คนเรามักจะแปลความหมายบุคลิกภาพของคนทั่วไป ที่เราได้พบเป็นประจำ การแปลความหมายขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการสังเกตพฤติกรรมของคนอย่างไม่มีหลักเกณฑ์ และส่วนใหญ่ได้กระทำไปโดยเป็นนิสัยและไม่จริงจัง หรือเชื่อถือตามบุคคลอื่น อาจทำให้เกิดการผิดพลาดได้ (Goodstein a Lanyon, 1971) ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีแบบทดสอบบุคลิกภาพที่เป็นมาตรฐานเพื่อประเมินบุคลิกภาพของคน

3) เครื่องมือการประเมินบุคลิกภาพ

การประเมินบุคลิกภาพมีอยู่หลายวิธี ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการและวัตถุประสงค์ของผู้ทดสอบ เช่น ผู้จัดการโรงงานต้องการคัดเลือกคนงาน ย่อมแตกต่างจากนักบริหารโรงเรียนที่ต้องการคัดเลือกครูหรือผู้บริหารการบินคัดเลือกนักบิน เป็นต้น โดยทั่วไปการประเมินบุคลิกภาพมี 3 วิธี คือ

- (1) การใช้แบบสอบถามหรือแบบทดสอบ
- (2) การสัมภาษณ์
- (3) การสังเกต

(1) การใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

1.1 การประเมินบุคลิกภาพชนิดที่ใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

แบบทดสอบบุคลิกภาพที่สร้างขึ้น เพื่อตอบคำถามที่เป็นมาตรฐานเรียกว่า ชุดข้อทดสอบบุคลิกภาพหรือแบบสอบถาม (personality inventory or questionnaire) เพื่อนำคะแนนที่ได้เปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ หรือเพื่อวัดการปรับตัวกับเกณฑ์อื่น ๆ ที่เป็นมาตรฐาน ถ้าคำตอบที่ได้จากคำถามตรงกับลักษณะนิสัยของผู้ถูกทดสอบก็แสดงว่าแบบทดสอบนี้มีความเที่ยงตรง

แบบทดสอบบุคลิกภาพต้องการคำตอบแบบอัตวิสัย (subjective) แต่ผู้ถูกทดสอบอาจจะให้คำตอบที่เกิดจากความเป็นจริงได้ เนื่องจากต้องการสร้างความประทับใจให้ผู้อื่น นักจิตวิทยาจึงสร้างคำถามชนิดที่ตรงไปตรงมาซึ่งคำตอบที่เปิดเผยเป็นข้อเท็จจริงได้

แบบสอบถามที่ใช้ทดสอบบุคลิกภาพมีมากมายหลายชนิด แล้วแต่จุดประสงค์บางชนิดใช้ดูลักษณะนิสัยทั่ว ๆ ไป บางชนิดใช้เพื่อค้นหาทางบุคลิกภาพ แต่ไม่ว่าจะใช้แบบไหนผลที่ได้จากการทดสอบควรนำมาพิจารณาควบคู่กับการประเมินอื่น ๆ ด้วยในที่นี้จะยกตัวอย่างเฉพาะแบบทดสอบที่ใช้กันแพร่หลาย เช่น

ก. แบบสำรวจทางจิตวิทยาของแคลิฟอร์เนีย (California Psychological Inventory : CPI) แบบทดสอบนี้มีคะแนน 18 หมวด ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงลักษณะนิสัยต่างๆ เช่น การเข้าสังคม ภูมิภาวะ ความรับผิดชอบ ความมั่นใจในตัวเอง ความเห็นอกเห็นใจ และประสิทธิภาพทางสติปัญญา มีคำถาม 480 ข้อ และมีกระดาษคำตอบแยกต่างหาก ผู้ตอบต้องตอบว่า "จริง" หรือ "ไม่จริง"

ตัวอย่างเช่น ฉันชอบงานสังคมเพื่อการเพื่อน ฉันมักสงสัยว่าฉันจะเป็นผู้นำได้หรือไม่

ข. แบบทดสอบบุคลิกภาพของเอ็ดเวิร์ดส์ (Edwards Personal Preference Schedule : EPPS) วัดความสนใจหรือทัศนคติของบุคคลในการสร้างแบบทดสอบ เอ็ดเวิร์ดส์ (Edwards) เลือกใช้ชุดความต้องการทางจิตใจของตน 15 ข้อ ซึ่งได้แก่

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Achievement)
2. ความต้องการยกย่อง (Deference)
3. ความต้องการเป็นระเบียบ (Order)
4. ความต้องการแสดงออก (Exhibition)
5. ความต้องการพึ่งตนเอง (Autonomy)

6. ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation)
7. ความต้องการเข้าใจตนเองและผู้อื่น (Intraseption)
8. ความต้องการขอความช่วยเหลือ (Succorance)
9. ความต้องการมีอำนาจเหนือคนอื่น (Dominance)
10. ความต้องการยอมรับโทษ (Abasement)
11. ความต้องการช่วยเหลือผู้อื่น (Nurturance)
12. ความต้องการการเปลี่ยนแปลง (Change)
13. ความต้องการการอดทน (Endurance)
14. ความต้องการคบเพื่อนต่างเพศ (Heterosexuality)
15. ความต้องการก้าวร้าว (Aggression)

แบบทดสอบของ Edwards มีทั้งสิ้น 225 ข้อ แต่ละข้อมี 2 ข้อความ ซึ่งผู้ตอบจะต้องเลือกเอาข้อความใดข้อความหนึ่ง เช่น

ก. ฉันเศร้าโศกเมื่อผิดหวัง

ข. ฉันรู้สึกประหม่าเมื่อต้องพูดต่อหน้ากลุ่มคน

ค. แบบสำรวจบุคลิกภาพมินนิโซต้า (Minnesota Multiphasic Personality Inventory : MMPI) แบบทดสอบนี้สร้างขึ้นเพื่อช่วยในการวินิจฉัยพฤติกรรมแปรปรวน ผู้รับการทดสอบต้องตอบคำถาม 550 ข้อ แต่ละข้อต้องตอบว่า "จริง" "ไม่จริง" หรือ "ตอบไม่ได้" แต่ละข้อจะแสดงให้เห็นถึงความคิดส่วนตัวและลักษณะนิสัยของบุคคลทั้งปกติและผิดปกติ

บุคคลที่ตอบว่า "ตอบไม่ได้" อาจแสดงให้เห็นว่าเป็นคนลังเลหรือเลียงไม่ตอบ ถ้ามีคำตอบชนิดนี้มากเกินไปก็ไม่สามารถนำคะแนนที่ได้ไปเปรียบเทียบกับคะแนนมาตรฐานได้ แต่บอกได้ว่าเป็นคนไม่ร่วมมือในการทดสอบแบบทดสอบนี้มีคะแนน 10 ตอนด้วยกันคือ Hypochondriasis, Depression, Hysteria, Psychopath, Interest, Introvert, Extrovert, Paranoid, Psychasthenia, Schizophrenia, Hypomania

1.2 การประเมินบุคลิกภาพชนิดฉายภาพตนเอง (Projective)

การทดสอบแบบฉายภาพตนเองหรือแบบโปรเจกทีฟ แตกต่างจากการทดสอบด้วยแบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามมีคำถามและคำตอบแน่นอนคำตอบที่ได้บอกถึงลักษณะนิสัย



เป็นแบบๆ ไป แต่แบบทดสอบประเภทที่พออาจมองถึงบุคลิกภาพทั้งหมดของผู้ตอบคำตอบของผู้ตอบขึ้นอยู่กับความรู้เป็นส่วนตัวของผู้ตอบเอง

การทดสอบแบบปรเจกทีฟ เป็นการทดสอบรายบุคคล คำตอบที่ได้ไม่มีการตอบรับหรือปฏิเสธ จะให้คำตอบอย่างใดก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้จินตนาการหรือประสบการณ์ของผู้ตอบ คำตอบที่ได้อาจทำให้ทราบถึงแรงจูงใจไว้สันนิษฐานต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพ

ก. แบบทดสอบภาพนิมิตของรอร์ชาร์ด (Rorschach) เป็นแบบทดสอบที่ใช้แพร่หลายมากที่สุด ประกอบด้วยภาพชนิดนิมิตรวมสีภาพ มีภาพขาวดำห้าภาพและสีห้าภาพ คำตอบที่ได้ไม่มีข้อถูกผิด ผู้ตอบจะต้องบรรยายภาพที่เห็นว่าคล้ายหรือเหมือนกับอะไรได้บ้าง ไม่มีการจำกัดเวลา และไม่จำกัดคำตอบ ผู้ทดสอบจะต้องได้รับการฝึกและมีความชำนาญพิเศษ ทั้งการให้การทดสอบการให้คะแนน และการแปลผล

ข. แบบทดสอบบรรยายภาพ ที เอ ที (Thematic Apperception Test หรือ TAT) เป็นแบบทดสอบที่ใช้กันแพร่หลายอีกประเภทหนึ่ง ประกอบด้วยรูปภาพ 31 รูป ต้องการให้ผู้ตอบบรรยายเรื่องราวในภาพโดยการเล่าเรื่องจากจินตนาการหรือเหตุการณ์ที่แสดงในภาพนั้น ผู้ตอบอาจสอดแทรกตัวเองเข้าไปในเหตุการณ์นั้นโดยไม่รู้ตัวจากการวิเคราะห์เรื่องราวที่เรียบเรียงได้จากรูปภาพนั้น อาจทำให้ทราบถึงปัญหาความสนใจ หักเหน็ด แรงจูงใจ ไร้สำนึก ซึ่งเผยให้เห็นลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลนั้น

แบบทดสอบ ที เอ ที ก็เช่นเดียวกับแบบทดสอบรอร์ชาร์ด คือต้องการผู้ทดสอบที่ชำนาญงาน และได้รับการฝึกเป็นพิเศษในการให้การทดสอบและแปลผล

(2) การสัมภาษณ์ (Interview)

ผู้สัมภาษณ์ต้องการทราบความรู้สึก พฤติกรรม และทัศนคติของแต่ละคนที่มีต่อสิ่งต่างๆ โดยส่วนมากผู้สัมภาษณ์จะต้องตั้งคำถามให้ละเอียดเพื่อที่จะได้ข้อมูลที่กว้างและถูกต้อง อาจให้เล่าสิ่งต่างๆ หนึ่ง หรืออาจศึกษาเพิ่มเติมจากอุกฤษประจักษ์หรืออัตชีวประวัติที่จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของเขามากขึ้น

(3) การสังเกต (Observation)

การสังเกตพฤติกรรม เป็นสิ่งที่จะช่วยให้เราล่วงรู้ถึงพฤติกรรมโดยทั่วไปของคน ที่ต้องการจะศึกษา การสังเกตควรกระทำโดยที่ให้ผู้ตัวรู้สึกว่าการสังเกตถูกสนใจ นักจิตวิทยาได้พยายามใช้วิธีการจัดสภาพแวดล้อมที่ให้ผู้ตัวรู้สึก เช่นในการสังเกตการเล่นของเด็กที่มีปัญหาเขาจะจัดให้อยู่ในห้องที่มีกระจกแบบมองข้างเดียว (One-Way Mirror) และมีของเล่น

าให้เล่นมากมายเด็กจะถูกลำไยเล่นกับเพื่อนๆ หรือจะเล่นคนเดียวก็ได้ ผู้สังเกตจะอยู่นอกห้อง และมองเข้าไปเด็กจะไม่รู้ว่ามีคนคอยดูอยู่ ซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ เป็นไปตามธรรมชาติ สำหรับการบันทึกการสังเกตพฤติกรรมก็ต้องบันทึกโดยใจเป็นกลาง ไม่ให้แสดงความคิดเห็น ส่วนตัวลงไป เพราะจะทำให้การตีความหมายของปัญหาไขว้เขวไปได้ สิ่งที่บกพร่องในการสังเกตพฤติกรรมคือ บางครั้งเราอาจจะเห็นแต่สิ่งที่ปรากฏออกมาเท่านั้น แต่พฤติกรรมของคนเป็นสิ่งที่ซับซ้อนมากกว่าสิ่งที่ปรากฏออกมาภายนอก วิธีที่จะช่วยให้การสังเกตพฤติกรรมได้ผลก็คือ การสังเกตบ่อย ๆ และในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน

4) การพัฒนาบุคลิกภาพ

การศึกษาบุคลิกภาพในแง่ลักษณะนิสัย และแบบบุคลิกช่วยให้เราทราบว่าบุคลิกภาพคืออะไรเท่านั้น แต่เราต้องทราบต่อไปอีกว่า ลักษณะนิสัยนั้นพัฒนามาได้อย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพนั้นๆ เดวิด สวาทานนท์ (2519) ได้กล่าวถึงอิทธิพลต่างๆ ที่มีต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ อันได้แก่ อิทธิพลของกรรมพันธุ์ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม

(1) จากการศึกษาลูกแฝดที่เกิดจากไข่ใบเดียวกัน (Identical Twins) มักพบข้อนิสฐานถึงอิทธิพลของพันธุกรรมที่มีต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ ถึงแม้ว่าคู่แฝดเหมือนนั้นแยกกันอยู่ตั้งแต่เด็กในสิ่งแวดล้อมต่างกันก็ยังมีบุคลิกภาพที่คล้ายคลึงกันอยู่มาก

จากการศึกษาอื่นๆ ยังพบว่า ลักษณะนิสัยบางอย่างเป็นผลจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรมมากกว่าอย่างอื่น เช่น ลักษณะนิสัยเปิดเผยและแสดงตัวว่าได้รับอิทธิพลส่วนหนึ่งจากพันธุกรรม

(2) ประสบการณ์

การศึกษาการพัฒนาอารมณ์ในช่วงแรกของชีวิตกับเด็กกลุ่มหนึ่งได้รับการเลี้ยงดูในสถานเลี้ยงเด็กกำพร้า พบว่า ถึงแม้ว่าเด็กเหล่านั้นจะได้รับการเอาใจใส่เลี้ยงดูอย่างดีเพียงใดก็ตาม เขาก็ยังขาดความรักความอบอุ่นตามธรรมชาติจากแม่ ซึ่งทำให้เด็กเหล่านั้นไม่สามารถพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีได้

ข้อความข้างต้นนี้ได้รับการสนับสนุนจากนักวิจัยกลุ่มหนึ่ง ซึ่งได้ศึกษาชุมชนกลุ่มหนึ่งในประเทศอิสราเอล ผู้ใหญ่ทุกคนในชุมชนนี้จะต้องทุ่มเทกำลังความสามารถและเวลาทั้งหมด ทำงานเพื่อผลิตผลทางการเกษตรกรรม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีสถานเลี้ยงดูเด็กในชุมชนนั้นโดยที่เด็กทุกคนจะได้รับความรักความเอาใจใส่จากครูซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนแม่ จากผลงานการวิจัยพบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลิกภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับสถานที่เลี้ยงดู แต่ขึ้นอยู่กับวิธีให้การเลี้ยงดูมากกว่า

นักจิตวิทยาหลายคนได้ทบทวนเกี่ยวกับวิธีการเลี้ยงดูเด็กในเรื่องการให้แม่เด็กด้วยนมขวด หรือนมมารดา ที่แรกแม่ทั้งหลายยอมรับว่าการให้นมขวดเป็นผลดี เพราะสามารถให้ตามเวลาที่ต้องการทราบจำนวนเนื้อนมแน่นอน และทราบส่วนประกอบในนมแน่นอน ต่อมาแม่ส่วนใหญ่เชื่อว่าการให้นมทุกครั้งที่ทำความต้องการและการให้ทารกกินนมมารดาเป็นเรื่องสำคัญมากกว่า เพราะถ้าเด็กหิวเด็กจะเกิดความคับข้องใจ ซึ่งมีผลเชิงลบต่อการพัฒนาบุคลิกภาพภายหลัง ส่วนการให้เด็กกินนมมารดานั้นช่วยกระชับความสัมพันธ์ที่อบอุ่นใจระหว่างแม่-ลูกมากกว่า การให้แม่เด็กมีความสำคัญมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นการให้ด้วยขวดหรือจากอกของมารดา

นอกจากนี้วิธีการหย่านม วิธีการฝึกหัดขับถ่าย และวิธีการฝึกอย่างอื่นมีผลมากต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ ถ้าบิดามารดามีบุคลิกภาพแบบพร้อมที่จะร่วมมือ และเข้าใจเด็ก เด็กจะพัฒนาทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในใจตนเอง ซึ่งหมายถึงการมีบุคลิกภาพที่ปรับตัวได้ดี ยิ่งไปกว่านั้นถ้าเด็กได้รับการยอมรับจากบิดามารดาในความเป็นเอกลักษณ์บุคคลและความเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในบ้านบ้านมีบรรยากาศอบอุ่น เด็กมีสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นเต็มที่จะช่วยย่นระยะเวลาพัฒนาบุคลิกภาพของเด็กงอกงาม สามารถเผชิญปัญหาและความคับข้องใจต่างๆ ได้ดีเมื่อโตขึ้น

แต่ถ้าพ่อแม่สร้างบรรยากาศที่ไม่อบอุ่นในบ้าน มีวิธีการปฏิบัติที่ไม่คงเส้นคงวากับเด็ก พ่อแม่เกลียดชังซึ่งกันและกันหรือไม่ไว้ใจกัน เด็กจะพัฒนาความรู้สึกกลัว ไม่มีความมั่นคงทางจิตใจ ยิ่งไปกว่านั้นถ้าเด็กเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่เป็นที่ปรารถนาของพ่อแม่แล้ว เด็กจะยิ่งมีความรู้สึกของความไม่มั่นคงทางจิตใจตลอดไป

ทั้งๆ ที่ทราบว่าประสบการณ์ในวัยเด็กมีอิทธิพลมากต่อการพัฒนาบุคลิกภาพแต่ก็ยังไม่มียุทธวิธีใดที่กล่าวรับรองถึงวิธีการเลี้ยงดูเด็กที่สามารถพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีได้ พ่อแม่บางคน 'เชื่อนานาจนังคับ (Authoritarian) บางคนใช้วิธีการเลี้ยงดูแบบตามใจ (Permissive) และหลายคนใช้วิธีการทั้งสองแบบดังกล่าวผสมกัน ยังไม่มีวิธีการเลี้ยงดูแบบใดที่พิสูจน์ได้ว่าสามารถเลี้ยงดูเด็กได้ดีทุกคน

(3) วัฒนธรรม

บุคลิกภาพถ่ายทอดถึงกันได้ โดยเฉพาะพ่อแม่ถ่ายทอดให้กับลูก เพราะเด็กมักจะเลียนแบบพฤติกรรมกับผู้ที่เขาใกล้ชิดสนิทสนม เด็กจะเลียนแบบพฤติกรรมทั้งดีและเลว โดยอัตโนมัติ ลูกชายมักจะถือพ่อเป็นแบบอย่าง ส่วนลูกหญิงถือแม่เป็นแบบอย่าง ลูกชายจะเลียนแบบบาททางเพศ (Sex Roles) จากพ่อลูกหญิงเลียนแบบบาททางเพศจากแม่ ลูกหญิงถูกสอนให้เล่นตุ๊กตา เย็บเสื้อผ้า ช่วยงานบ้าน ลูกชายต้องเล่นกีฬาที่ใช้กำลัง และเป็นตัวของตัวเอง

ในแต่ละวัฒนธรรม ก็จะมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานของตัวเองจากการศึกษาของนักมานุษยวิทยา และนักจิตวิทยาสังคมชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมมีอิทธิพลมากต่อบุคลิกภาพ ดังเช่นการรายงาน ผลการศึกษาเปรียบเทียบกับค่านิยมของคนอเมริกัน และชนชาติลาตินอเมริกัน

ตารางที่ 1 ค่านิยมของคนอเมริกันและชนชาติลาตินอเมริกัน

ลักษณะ	สหรัฐอเมริกา	ลาตินอเมริกา
ลักษณะนิสัยที่ต้องการ	ขยัน ทะเยอทะยาน ก้าวหน้า เป็นตัวของตัวเอง ริเริ่ม ตรงต่อเวลา	เชื่องช้ากลาง ให้ความร่วมมือ ทำตามประเพณี ยอมรับสถานการณ์โดยไม่คิดแก้ไข คิดแก้ไข ยอมรับค่านิยมของกลุ่ม
ลักษณะที่ไม่ต้องการ	ยอมตามผู้อื่น นิ่งผู้อื่น ผูกมัดโดยประเพณี เกียจคร้าน นิ่งผู้อื่น	แข่งขัน เป็นตัวของตัวเอง ให้ความสำคัญกับเวลา ในที่จะเปลี่ยนแปลง

จากตารางข้างต้นอาจเห็นได้ว่า คนอเมริกันที่ทำงานและต่อสู้จนได้ตำแหน่งสูงสุดของนักบริหาร มักได้รับการยกย่องจากคนอเมริกันด้วยกันว่า ขยันและฉลาด ในขณะที่คนลาตินอเมริกันอาจเห็นว่าเป็นคนที่เอาเปรียบ ใ้มน้ำไว้ใจ และไม่สุภาพ

5) แบบทดสอบบุคลิกภาพ

กอลตัน เอฟ (Galton F, 1883) ได้ศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยเฉพาะในเรื่องของปฏิกิริยาในการตอบสนอง เขาได้เน้นว่าคนึงมักซ่อนสมรรถภาพในการจำแนก

ความรู้สึกรบกวนหนวและความเจ็บปวด การวัดตัวแปร สติปัญญานั้นอาจจะวัดได้จากการทดสอบ การจำแนกประสาทสัมผัส และระยะเวลาของปฏิกิริยาตอบสนอง

จากผลงานของกอลตันและคาเทล ได้ทำให้เกิดการพัฒนาวิธีการสร้างแบบทดสอบขึ้น มากมาย ถึงแม้ว่าแบบทดสอบที่สร้างขึ้นในครั้งแรกมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาระดับสติปัญญาแต่ในที่สุด ก็ได้มีนักจิตวิทยาคนอื่น ๆ ได้นำเอาวิธีการเหล่านี้มาใช้สร้างแบบทดสอบบุคลิกภาพขึ้น (Anastasi, 1982)

บุคคลแรกที่กล่าวได้ว่าเป็นผู้เริ่มต้นของแบบทดสอบบุคลิกภาพ คือ คราเฟลิน (Kraepelin 1982) เขาได้ใช้วิธี (Free-Association กับคนไข้โรคจิต ซึ่งในแบบทดสอบของคราเฟลิน ใช้คำเป็นสิ่งที่เร้า และให้คนไข้ตอบคำแรกที่คนไข้คิดไว้ ซึ่งคราเฟลินใช้วิธีการนี้ในการศึกษาผล ทางจิตวิทยา อาการเหนื่อย ความหิว จิตตา และปฏิกิริยาเกี่ยวเนื่องอื่นๆ

ซอมเมอร์ (Sommer, 1894) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า วิธีการ Free-Association นี้อาจจะนำมาใช้ในการแยกประเภทของคนที่มีความผิดปกติทางจิตได้ในระยะหลัง ได้มีการพัฒนา และสร้างแบบทดสอบบุคลิกภาพด้านอื่นๆ ขึ้นมาเป็นจำนวนมาก เช่น The Mooney Problem Checklists (Mooney a Gordon, 1950). The Sixteenth Personality Factors Questionnaire (Cattell, Eber a Tatsuoke, 1970). The Minnesota Multiphasic Inventory (Hathaway a Mc. Kinley, 1967). Thematic Apperception Test (Murray, 1938). Rorschach Inkblot Test (Rorsch, 1942). และ California Psychological Inventory (Gough, 1957) เป็นต้น

6) แบบทดสอบบุคลิกภาพ CPI (California Psychological Inventory)

แบบทดสอบ CPI เป็นแบบทดสอบชนิดหนึ่งที่นักจิตวิทยาได้นำไปใช้อย่างแพร่หลายใน โรงเรียนและมหาวิทยาลัย แบบทดสอบนี้ Dr. Harrison G. Gough (1957) เป็นผู้สร้างขึ้น เป็นครั้งแรกในปี 1951 ประกอบด้วย 15 มาตรา ต่อมา Consulting Psychological Press ได้พิมพ์เพิ่มเป็น 18 มาตรา และ Gough ได้พิมพ์คู่มือแบบทดสอบ CPI ขึ้น ซึ่งต่อมา ภายหลังคู่มือดังกล่าวได้รับการปรับปรุงแก้ไขอีกหลายครั้ง

แบบทดสอบบุคลิกภาพ CPI มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประเมินบุคลิกภาพของชาวอเมริกัน โดยเฉพาะ แต่ได้มีนักจิตวิทยาเป็นจำนวนมาก นำเอาแบบทดสอบ CPI ไปทดลองใช้กับกลุ่มคน ที่อยู่ในสังคม และวัฒนธรรมอื่นที่แตกต่างไปจากสังคมและวัฒนธรรมชาวอเมริกัน เช่น นำไปใช้ กับชาวอินเดีย (Gough, 1964) ญี่ปุ่น (Mizushima a De Vos, 1967) ไบรซ์ (Barron

a Egan, 1968) และอิสราเอล (Levin, 1971) เป็นต้น ผลการศึกษาส่วนใหญ่ปรากฏว่าแบบทดสอบ CPI ใช้ประเมินบุคลิกภาพได้ผลดีเช่นเดียวกัน

สำหรับประเทศไทยนั้น จันทพร หะริมสุต (2513) ยังได้นำแบบทดสอบ CPI และแบบทดสอบ EPPS (Ebwards, 1953) มาทดลองใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะบุคลิกภาพของเด็กวัยรุ่นไทยที่มีอายุระหว่าง 13 ปี ถึง 17 ปี จำนวน 1,000 คน เป็นชาย 500 คน หญิง 500 คน ผู้วิจัยได้สร้างเกณฑ์ปกติของลักษณะบุคลิกภาพที่ได้จากการทดสอบจากแบบทดสอบ CPI และ EPPS ด้วย

นอกจากนี้ มงคลศักดิ์ จันทราวล และคณะ (2523) ยังได้นำแบบทดสอบ CPI มาแปลเป็นภาษาไทย และได้ดัดแปลงบางข้อความให้เหมาะสม รวมทั้งได้หาเกณฑ์ปกติกับนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ด้วย

เมื่อเปรียบเทียบกับแบบทดสอบ MPI แบบทดสอบ CPI มีคุณลักษณะ ค่อนข้างแตกต่างกันมากในแง่ที่นำไปใช้กับกลุ่มคน กล่าวคือ MMPI เน้นหนักที่จะใช้วัดบุคลิกภาพในกลุ่มคนปกติ (Abnormal Population) ส่วน CPI มุ่งใช้วัดบุคลิกภาพของคนปกติโดยทั่วไป (Normal Population) และ CPI สามารถใช้วัดแนวความคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและสังคม ซึ่งครอบคลุมได้กว้างขวางมากกว่าแบบทดสอบ MPI

ตัวแบบทดสอบประกอบด้วยข้อกระทบ (Items) ทั้งหมด 480 ข้อ ประมาณ 1 ใน 2 ส่วนของข้อความเหล่านี้ ผู้สร้างแบบทดสอบได้นำมาจากแบบทดสอบ MMPI แบบทดสอบ CPI เป็นแบบทดสอบที่ผู้ถูกทดสอบสามารถทดสอบได้ด้วยตนเอง (Self-Administering) โดยอ่านข้อความที่พิมพ์ไว้ในแบบทดสอบทีละข้อ แล้วผู้ตอบพิจารณาข้อความนั้นว่า "จริง" หรือ "ไม่จริง" สำหรับตัวของเขา ผู้ตอบภาเครื่องหมายคำตอบลงในกระดานคำตอบซึ่งทำขึ้นเป็นพิเศษเพื่อความสะดวกในการใช้กับเครื่องมือตรวจคะแนน (key)

เวลาที่ใช้ในการทดสอบจะใช้ประมาณ 45-60 นาที แบบทดสอบสามารถใช้วัดบุคลิกภาพของบุคคลที่มีระดับอายุตั้งแต่ 13 ปี หรือมากกว่า 13 ปีขึ้นไป เช่น ในการวิจัยที่ผ่านมาในอดีต เคยมีผู้นำ CPI ไปวัดกับกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 13 ปี จนถึง 65 และ 70 ปี สมประสิทธิ์ของความเชื่อถือได้ของแบบทดสอบที่ผู้สร้างรายงานไว้ในคู่มือแบบทดสอบพบว่า ความเชื่อถือได้แบบ Test-Retest ซึ่งมีระยะเว้นการทดสอบช่วง 1 ปี ในกลุ่มตัวอย่างนักเรียนมัธยมอเมริกา

เฉลี่ยแล้วได้ค่าเท่ากับ 0.65 ในกลุ่มเด็กนักเรียนชาย และ 0.68 ในกลุ่มนักเรียนหญิง สำหรับ Retest-Reliabilities ในกลุ่มตัวอย่างผู้ใหญ่วัยระหว่างเวลาห่างหนึ่งถึงสาม สัปดาห์ เฉลี่ยได้ค่าเท่ากับ 0.80

กลุ่มที่ 1 วัดความเป็นตัวของตัวเอง, ความมีอำนาจเหนือผู้อื่น, ความมั่นใจในตัวเอง และความพอใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Poise, Ascendancy, Self-Assurance, and Interpersonal Adequacy) ซึ่งประกอบด้วย 6 มาตรฐาน คือ

- (1) Do-Dominance (ความข่มมีอำนาจเหนือผู้อื่น)
- (2) Cs-Capacity for Status (ความสามารถเกี่ยวกับสถานภาพ)
- (3) Sy-Sociability (ความชอบสมาคม)
- (4) Sp-Social presence (การแสดงตัวในสังคม)
- (5) Sa-Self-Acceptance (การยอมรับตนเอง)
- (6) Wb-Sense of Well-Being (ความรู้สึกมีความสุข)

กลุ่มที่ 2 วัดการปฏิบัติตนในการเข้าสังคม, ความรับผิดชอบ, ค่าประเมินด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และลักษณะพิเศษ (Socialization, Responsibility, Interpersonal Values, and Character) ในกลุ่มนี้มี 6 มาตรฐาน คือ

- (7) Re-Responsibility (ความรับผิดชอบ)
- (8) So-Socialization (การปฏิบัติตนในการเข้าสังคม)
- (9) So-Self-Control (การควบคุมตนเอง)
- (10) To-Tolerance (การอดทนและใจกว้าง)
- (11) Gi-Good Impression (ความประทับใจที่ดี)
- (12) Cm-Communality (การปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกัน)

กลุ่มที่ 3 วัดศักยภาพด้านความไม่สิ้นฤทธิ์ และประเมิณภาพทางด้านสติปัญญา (Achievement Potential and Intellectual Efficiency) ซึ่งประกอบด้วย 3 มาตรฐาน คือ

(13) Ac-Achievement Via (ความพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติตามผู้อื่น)

(14) Ai-Achievement Via (ความพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติด้วยตัวเอง)

(15) Ie-Intellectual Efficiency (ประสิทธิภาพทางด้านสติปัญญา)

กลุ่มที่ 4 วัดลักษณะเด่นทางด้านปัญญาและความสนใจ (Intellectual and Interest Modes) ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน คือ

(16) Py-Psychological-Mindedness (ความสนใจเกี่ยวกับปัญหาด้านจิตใจของผู้อื่น)

(17) Fx-Flexibility (ความยืดหยุ่น)

(18) Fe-Femininity (ความเป็นสตรีเพศ)

2.5 บุคลิกภาพของผู้บริหาร

จากนิยามของบุคลิกภาพที่นักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ไว้ จะเห็นได้ว่ามีความครอบคลุมถึงเรื่องบุคลิกลักษณะ คุณลักษณะ คุณสมบัติ ซึ่งก็เป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพนั่นเอง การเป็นผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ คุณลักษณะ คุณสมบัติเฉพาะซึ่งนักวิชาการได้ทำการศึกษา และได้กำหนดไว้ต่างๆ กัน ดังต่อไปนี้

ทินกันธ นาคตะ (2509) ได้สรุปถึงคุณลักษณะที่ดีและจำเป็นของผู้บริหารไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1) มีความรู้ในงานบริหาร รู้นโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่างๆ ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

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

3) มีมนุษยสัมพันธ์ วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง มีบทบาทเข้มแข็งแจ่มใสร่าเริง มีความเห็นอกเห็นใจ และช่วยเหลือผู้อื่น

4) มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวดเร็วไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุกๆ ด้าน

วินัย พัฒนรัฐ (2524) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาไทยควรมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานของผู้บริหารดังนี้คือ เป็นคนมีภูมิรู้ ภูมิธรรม มีความจงรักภักดีต่อสถาบัน เป็นผู้นำ

ในการเปลี่ยนแปลงเป็นที่พึงของผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานเป็นทีมได้ มีความเสียสละสูง มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ และมีความเป็นประชาธิปไตย

พัลลภ หันมาคินทร์ (2524) แสดงทัศนะว่า ผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนนั้นเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง ดังนั้น บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ คุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติทางวิชาการ ดังนี้

1) คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด และมีคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเกรงใจผู้อื่น ฯลฯ และผู้บริหารควรจะมีทัศนคติ หรือการสร้างบารมี 10 ประการคือ ทาน ศีล เนกขัมมะ ปัญญา วิริยะ ขันติ สัจจะ อธิฐานะ เมตตา และอุเบกขา

2) คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมีประสบการณ์ทางการศึกษา

บุญชัย จงกลนิ (2525) ได้กล่าวว่าผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) เฉลียวฉลาด แต่ไม่ฉลาดเกินไป ตรงกับสุภาษิตไทยที่ว่า "เกิดเป็นนายโง่เง่า บ่าวไม่เกรง" หมายความว่า เป็นนายเขาต้องไม่โง่กว่าเขา แต่ขณะเดียวกันไม่ฉลาดอยู่รำย บางครั้งบางโอกาสก็ต้องทำเป็นโง่บ้าง ดังคำกล่าวที่เคยได้ยินกันบ่อยๆ ว่า "โง่ไม่เป็นปัญญา"

2) มีความสามารถรอบด้าน (Well Rounded) คือ รู้บางสิ่งในทุกสิ่งและรู้ทุกสิ่งในบางสิ่งทั้ง ความรอบรู้ในการรู้ความต้องการของผู้น้อย และรู้หน้าที่ของตนอย่างกว้างขวางด้วย

3) มีพลังผลักดันภายใน (Inner Drive) ให้กระตือรือร้นอยู่เสมอ

4) ทัศนคติเป็นที่เชื่อถือ (Integrity) ยึดมั่นในสุจริต มั่นคง หุดจรงทำจริง คำนึงถึงหน้าที่และหลักธรรมจริยาเหนือสิ่งใด

5) กล้าหาญทั้งกายและใจ (Courage Physically and Morally) กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายหรือด้าน สามารถควบคุมจิตใจตนเองได้ กล้าตัดสินใจ เมื่อขังใจว่าถูกต้อง และยืนหยัดอย่างไม่สะทกสะท้าน

6) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) ทำกิจการต่างๆ ก้าวหน้าอยู่เสมอเป็นผู้ที่สำรวจตัวเอง และพัฒนาหน้าที่ของตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ คิดและวางแผนการงานไว้ล่วงหน้า

7) รู้จักวิธีส่งเสริมและบำรุงขวัญผู้ได้บังคับบัญชา ทาความรู้จักคุ้นเคยและดูแลผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

8) เสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว

9) มีความยุติธรรม (Justice) เมื่อใดผู้น้อยเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรมเมื่อเห็นขวัญของเขาจะเสื่อมลงทันที และไม่ควรรแสดงความใกล้ชิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งออกนอกหน้า เพราะจะกลายเป็นที่ครหาค้นหาได้ง่าย

10) วางตัวดี (Bearing) การประพฤติปฏิบัติให้ประทับใจแก่ผู้น้อย แต่งกายสะอาด การดำหรือการทานอย่างการารุตจะต้องยับยั้งอย่างสิ้นเชิง

11) กระตุ้นผู้น้อยให้มีความภาคภูมิใจในงานของตน

12) ให้งานดีในผลงานที่ผู้น้อยปฏิบัติ

13) ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ให้งานแทนกันได้

14) ใช้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับความสามารถ และมีการพัฒนาฝีมือผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ละเอียด จงกลนี (2530) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะของผู้นำทางการศึกษาที่ดีเอาไว้ดังนี้

1) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3) มีอารมณ์ขัน

4) โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้อื่น

5) ควบคุมอารมณ์ได้

6) มีความคิดสุขุม รอบคอบ ในการตัดสินใจ

7) มีความคิดลึกซึ้ง และมองการณ์ไกล

8) สามารถพูดจริงใจให้คนเชื่อถือและคล้อยตามได้

9) รู้จักเก็บรักษาความลับของผู้ร่วมงาน

10) เป็นคนร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ

11) ทำทางคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง

12) พูดจาชัดถ้อยชัดคำ

13) เป็นผู้ที่มิบุคคลที่น่านับถือ

- 14) เลือกแต่งภาษาได้สะอาด ประณีตและเหมาะสมกับกาลเทศะ
- 15) มีความมั่นคงทางด้านจิตใจ และอารมณ์
- 16) มีความจริงใจต่อคนอื่น
- 17) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 18) ประพฤติตนเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย
- 19) เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และหาวิธีการแก้ไขปรับปรุง

ก่อ สวัสดิทานิชย์ (2519) ได้แยกการพิจารณาบุคลิกภาพในรายละเอียดออกเป็น

3 ลักษณะ คือ

- 1) อุปนิสัยของคน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ความกล้าหาญ ความรอบคอบ ความเยือกเย็นกับความเจ้าอารมณ์ การคิดการณ์ไกลกับการคิดเฉพาะหน้า ความกล้าหาญทางศิลปะกับการเป็นนักปฏิบัติและความเชื่อในศาสนากับความเชื่อในวิทยาศาสตร์
- 2) คุณสมบัติประจำตัวของบุคคล ซึ่งได้แก่ ร่างกาย รูปร่างหน้าตาและกิริยาท่าทาง
- 3) บทบาทของบุคคล บทบาทเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ ซึ่งจะแสดงออกตามเพศ วัย อาชีพ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และตำแหน่ง

สุชา และ สุรางค์ จันทร์เอม (2524) ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องบุคลิกภาพว่าเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการช่วยการสัมพันธกับบุคคลอื่น บุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตาและสร้างรอยยิ้มให้กับผู้พบเห็น คนจะบรรลุความสำเร็จในอาชีพ ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่ดี การไปสมัครงาน การพบปะกับบุคคลอื่น ความนิยมยกย่อง ไม่ถือเอาความเ็นดู เกียรติหรือมีเจตคติอย่างไร ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของบุคคลนั้นๆ บุคลิกภาพของคน ที่แสดงออกมามีอิทธิพลต่อความรู้สึกละและอารมณ์ของผู้พบเห็น

อุทัย นิธิภูมิโต (2524) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพเป็นความจำเป็นของชีวิตอย่างหนึ่ง คนที่ไม่เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพจะอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมอย่างเป็นปกติสุขมิได้ หรือไม่อาจที่จะรักษาสถานภาพของตัวเองไว้ได้ เนื่องจากสังคมมีความซับซ้อน คนจะต้องแสดงบุคลิกภาพออกมาทุกๆ ด้าน แต่ละสังคมมีสภาพแตกต่างกัน คนที่อยู่รอบตัวเรานั้นมีทั้งคนที่เหนือกว่าคนเสมอกันและคนที่ต่ำกว่า ดังนั้นการมีบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่เป็นนักบริหาร จะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี

ธนา โทมัส (2527) บุคลิกภาพของคนไม่ใช่สิ่งที่เกิดมาพร้อมกับบุคคลทั้งหมด แต่เกิดจากการฝึกฝน อบรม เรียนรู้ และมีประสบการณ์ทั้งสิ้น แต่ความหมายโดยส่วนรวมแล้ว

บุคลิกภาพหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นตัวบุคคลรวมทั้งลักษณะทางกาย อารมณ์ ความรู้ ความสามารถและการแสดงออกแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ซึ่งอาจมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมบุคลิกภาพจะเป็นผลโดยตรงต่อกิจการงาน ชีวิตส่วนตัวและสังคม

อรุณ รัชธรรม (2527) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญๆ ของบุคลิกภาพที่ดีคือ สติปัญญา คือความสามารถในการที่จะศึกษาและเข้าใจ ได้จากประสบการณ์ต่างๆ ที่เคยผ่านมา อนุสัย คือ คุณลักษณะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นทางอาชีพการงาน ความประพฤติกิริยา จิตธรรมและจรรยา เช่น ความสุภาพอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความอดทนและความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น อารมณ์ คือการอบของความรูสึกนึกคิดและความต้องการ ร่างกาย คือ ลักษณะโครงสร้าง หรือรูปร่างที่สร้างขึ้นของมนุษย์แต่ละคน เช่น สูง ต่ำ ดำ ขาว อ้วน ผอม ฯลฯ รวมทั้งการแต่งกาย ท่วงทีวาจา

เสวียร เหลืองอร่าม (2525) ได้สรุปถึงบุคลิกลักษณะที่ดีว่า คือ ความร่าเริงแจ่มใส สดชื่น ความประณีต เรียบร้อย ความเป็นมิตร ความพอใจในงานความพยายามช่วยเหลือผู้อื่น ความไม่เห็นแก่ตัว การมีอารมณ์ขัน ความรอบคอบ ความอดทนและความสามารถทำอะไรได้อย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

Nolte (1966) ได้เสนอแนะว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เด่นๆ ที่จะทำให้เป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดี มีดังนี้

- 1) มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 2) ใจกว้าง
- 3) มีวิธีดำเนินงานฉลาด
- 4) มีความเป็นประชาธิปไตย
- 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา
- 6) เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
- 7) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 8) ขอมรับในความผิดพลาด
- 9) มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
- 10) ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- 11) มีความสามารถในการสื่อสาร
- 12) รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

- 13) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและการทำงาน
- 14) เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
- 15) เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

2.6 บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ

1) บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

(1) กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

(1.1) เป็นผู้ช่วยเลือนายอำเภอ และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอนั้น (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 63)

(1.2) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นส่วนราชการของอำเภอที่กระทรวงศึกษาธิการได้ตั้งขึ้น มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของกระทรวงศึกษาธิการในเขตอำเภอนั้น (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 66 (2))

(1.3) เป็นผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 38(9) 10))

(1.4) เป็นผู้รักษาราชการแทนนายอำเภอ ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ หรือเป็นตำแหน่งว่างปฏิบัติราชการได้ (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 64)

(2) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติลูกเสือ พ.ศ. 2507 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ.2525 ฉบับที่ 3 พ.ศ.2528 ฉบับที่ 4 พ.ศ.2530) โดยกำหนดให้ศึกษาธิการอำเภอ

(2.1) เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ ตามมาตรา 28 ซึ่งคณะกรรมการลูกเสืออำเภอมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

- ก. ส่งเสริมความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของการลูกเสือในอำเภอ
- ข. พิจารณารายงานประจำปีของลูกเสือ
- ค. ให้คำแนะนำผู้อำนวยการลูกเสืออำเภอในการปฏิบัติงานลูกเสือ

(2.2) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ

(2.3) เป็นรองผู้อำนวยการดูแลอำเภอ มีหน้าที่บริหารการดูแลในอำเภอ
ตามมาตรา 32

(3) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523
ศึกษาธิการอำเภอเป็นการรวมการในคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ มาตรา 24 มี
อำนาจและหน้าที่ภายในเขตอำเภอ ดังนี้

(3.1) ประสานการดำเนินงานการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษาอำเภอ

(3.2) เสนอแนะการแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

(3.3) เสนอความดีความชอบประจำปีของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน
การศึกษาอำเภอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

(3.4) ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการ
การศึกษาจังหวัดมอบหมาย

(4) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑ
แห่งชาติ พ.ศ.2504 ประกอบกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่
เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑแห่งชาติ
พ.ศ.2504 ลงวันที่ 18 มกราคม 2523 ให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติ
การตามพระราชบัญญัตินี้ มีอำนาจเข้าไปในโบราณสถาน เพื่อตรวจดูว่าได้มีการซ่อมแซม แก้ไข
เปลี่ยนแปลงโบราณสถาน หรือมีการขุดค้นสิ่งใดๆ หรือปลูกสร้างอาคารภายในบริเวณโบราณ
สถานหรือไม่ มีอำนาจยึดหรืออายัดวัตถุที่มีเหตุอันสมควร สงสัยว่าจะเป็นวัตถุที่ได้มาจากการ
ขุดค้นในโบราณสถานได้ มีอำนาจเข้าไปในสถานการค้าหรือสถานการแสดงโบราณวัตถุ หรือ
ศิลปวัตถุของผู้รับอนุญาตเพื่อตรวจดูว่า ผู้รับอนุญาตได้ปฏิบัติตามกฎท้องตามพระราชบัญญัติ
หรือไม่ เป็นผู้รับมอบวัตถุและศิลปวัตถุจากผู้เก็บได้ และปฏิบัติการอื่นตามที่กำหนดไว้ใน
พระราชบัญญัติ

(5) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มาตรา 6
ประกอบกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติ
โรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 ลงวันที่ 24 พฤษภาคม 2527 ข้อ 18 แต่งตั้งให้ศึกษาธิการอำเภอ
เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ มีอำนาจเข้าไปในโรงเรียนเพื่อตรวจสอบกิจการและการทำงาน

ของโรงเรียนในระหว่างเวลาทำการหรือเปิดทำการ เพื่อตรวจตราควบคุมให้โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบตามพระราชบัญญัตินี้ มีอำนาจเรียกผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่หรือครูมาให้ถ้อยคำหรือชี้แจง หรือให้ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการพิจารณา มีอำนาจยึดและอายัดบรรดาสิ่งของที่เห็นว่าโรงเรียนมีไว้เป็นการละเมิดต่อบทบัญญัติของกฎหมายและปฏิบัติการอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

(6) ข้อบังคับสภาการศึกษาไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 28) พุทธศักราช 2522

(6.1) ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการชุกภาชาตอำเภอ ตามข้อ 63 มีหน้าที่คือ

- ก. คำริและวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ในการดำเนินงานชุกภาชาต
- ข. วางแนวทางฝึกอบรมชุกภาชาตให้เหมาะสมกับสภาพของอำเภอ
- ค. ควบคุมให้กิจการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของชุกภาชาต
- ง. พิจารณารายงานประจำปีของชุกภาชาตอำเภอ
- จ. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการชุกภาชาตตามที่เห็นสมควร

(6.2) ศึกษาธิการอำเภอเป็นรองนายกชุกภาชาตอำเภอ ตามข้อ 64 มีหน้าที่บริหารและดำเนินงานชุกภาชาตให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ พิจารณาและรวบรวมรายงานชุกภาชาตประจำปี เสนอชุกภาชาตจังหวัด

(7) ประกาศคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ ลงวันที่ 20 กันยายน พ.ศ.2531 กำหนดให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ มีหน้าที่กำหนดแผนงานระดับอำเภอ ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานวัฒนธรรมจังหวัด และสนับสนุนช่วยเหลือ ตลอดจนกำกับดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมอำเภอและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

(8) คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 687/2519 เรื่องอำนาจหน้าที่และแนวปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 ข้อ 4 ให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือเลือนายอำเภอ ในการปฏิบัติราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการภายในเขตอำเภอ

(9) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารการพัฒนาชนบท พ.ศ. 2534

ข้อ 13 ศึกษาธิการอำเภอในฐานะหัวหน้าส่วนราชการการประจำอำเภอ สังกัดกระทรวง ศึกษาธิการเป็นคณะกรรมการพัฒนาอำเภอ (กพอ.) มีหน้าที่ดังนี้

(9.1) จัดทำแผนพัฒนาอำเภอและกำหนดพื้นที่เป้าหมาย เพื่อการพัฒนาให้ สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของจังหวัด

(9.2) จัดทำโครงการพัฒนาในส่วนที่เป็นความต้องการของอำเภอเสนอต่อ กพจ. รวมทั้งเสนอความเห็นเกี่ยวกับการเสนอของงบประมาณ ราชำยโครงการเพื่อการพัฒนา ชนบทประจำปีในเขตอำเภอต่อ กพจ.

(9.3) ให้ความเห็นชอบและประสานแผนงาน และโครงการพัฒนาชนบทที่ สภาตำบลเสนอ

(9.4) กำกับ ติดตามผล และให้คำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่แก่หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในอำเภอเพื่อให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

(9.5) ดำเนินการอื่นใดตามที่ทางราชการ กพจ. และคณะกรรมการของ กพจ. มอบหมาย

(10) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ตามหนังสือกระทรวง ศึกษาธิการ ที่ ศธ 18422/2502 ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2502 เรื่องมอบอำนาจและหน้าที่ ราชการของกรมการศาสนา ที่ ศธ 0408/8211 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2507 เรื่องมอบอำนาจ และหน้าที่ราชการของกรมการศาสนาโดยศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้บริหารงานของกรมการศาสนา ในฐานะกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

(11) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการทำบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย ศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวหน้าหน่วยงานย่อย มีหน้าที่จัดเก็บและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน เบิกจ่าย เงินงบประมาณ จัดทำบัญชีเงินทุกประเภท

(12) พระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2488 และระเบียบคุรุสภาว่าด้วยคณะกรรมการ คุรุสภาจังหวัดและคณะกรรมการคุรุสภาอำเภอ พ.ศ. 2531 กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดและ ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการโดยตำแหน่งและเป็นผู้แทนนายการคุรุสภาจังหวัดหรือผู้แทนนายการ คุรุสภาอำเภอ มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายของคุรุสภาตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ของคุรุสภา

2) หน้าที่และความรับผิดชอบ

(1) หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในฐานะศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูง เพื่อบริระดับกอง รับผิดชอบงานการศึกษาในระบบโรงเรียน และ การศึกษานอกโรงเรียน งานการศาสนา งานวัฒนธรรม งานศิลปกรรม และงานครูสภา ของ หน่วยงานระดับเขตการศึกษา จังหวัดและอำเภอ โดยควบคุมการตรวจสอบการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควร และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

(2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กำหนดจุดมุ่งหมายการทำงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน การพิจารณา วาง อัตราค่าจ้าง เจ้าหน้าที่และงบประมาณของสำนักงาน ติดต่อประสานงานวางแผน มอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุมงานตรวจสอบให้คำปรึกษา โดยการรวบรวมสถิติ ข้อมูลทางการศึกษา การทดลองและวิจัยการศึกษา การตรวจและนิเทศการศึกษา การอบรมครู และการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการประสานงานกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ตลอดจนปฏิบัติงานตามที่กฎหมาย กฎข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมของทางราชการที่กำหนดว่า เป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รุ่งศักดิ์ บ้องกงลาด (2519) ได้ประเมินสมรรถภาพการบริหารงานของศึกษาธิการ อำเภอในเขต 11 พบว่า สมรรถภาพในการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านธุรการ และการมีความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ศึกษาธิการ อำเภอที่มีวุฒิการศึกษาอายุและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีสมรรถภาพในการบริหาร งานไม่แตกต่างกัน

วันเดิม มณีโกศา (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการ อำเภอในประเทศไทย พบว่า ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอในประเทศไทยด้าน การแสดงออกในการร่วมกลุ่มประสานสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านความต้องการ ร่วมประสานสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ มีพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความต้องการ การควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมแสดงออกซึ่งมีความรักใคร่ พูกกัน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความรักใคร่พูกกันอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

วิมาน วรณคำ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด ในทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11" พบว่าศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะต่อบุคลิกลักษณะคุณสมบัติ และความสามารถในการบริหารงานของศึกษาธิการจังหวัด อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยและแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุปิตี เนตวิภาติ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษาธิการอำเภอตามความคิดเห็นของศึกษาธิการอำเภอ ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในภาคกลาง" พบว่า กลุ่มประชากรได้ให้ความสำคัญในข้อลักษณะที่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ

วิมล ศิริโยธยา (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สถานภาพและลักษณะของศึกษาธิการอำเภอ ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ พ.ศ. 2528 พบว่า ศึกษาธิการอำเภอมีการพัฒนาแล้วจะต้องปรับปรุงการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ศึกษาธิการอำเภอมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษาธิการอำเภอที่อยู่อันดับสูงด้านคุณลักษณะนิสัย ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความจริงใจของส่วนรวม มากกว่าส่วนตน รักความก้าวหน้าในศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และยอมรับฟัง

ทูลธรรม วรณคำ (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษายุทธศาสตร์ที่มุ่งผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะที่เหมาะสมในการพัฒนาเขตของศูนย์พัฒนาระหว่างศึกษาธิการระดับตำบล เขตการศึกษา 11" พบว่า คุณลักษณะที่เหมาะสมในการพัฒนาเขตของศูนย์พัฒนาระหว่างศึกษาธิการระดับตำบล ควรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทุกด้านในระดับ "มาก" ซึ่งเรียงลำดับความสำคัญ 10 อันดับแรกได้ดังนี้ (1) มีความรู้เรื่องความเชื่อ ประเพณี ศาสนา และสภาพท้องถิ่นของประชาชน (2) มีความเป็นกันเองไม่วิธิตัว และสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ทุกโอกาส (3) มีความซื่อตรงต่อหน้าที่ ความซื่อสัตย์ และงานส่วนรวม (4) มีการทำงานแบบประชาธิปไตย และใช้ระบบกลุ่มในการตัดสินใจ (5) ขอบรับและเข้าใจนิสัยของบุคคลในท้องถิ่น ตลอดจนมีความกระตือรือร้นที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานของประชาชน (6) มีจิตใจเป็นกุศล รักการทำงานร่วมกับประชาชนและชุมชนโดยไม่มีหวังผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน (7) มีน้ำใจที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสภาพชีวิตในชุมชนได้ดีขึ้น (8) มีความสามารถทำความคุ้นเคยและไวต่อความรู้สึกทำดีของบุคคลอื่น (9) มีความเสียสละและอดทนต่องานที่กระทำ เพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม (10) มีความสามารถชี้แจงงานที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นคุณค่าและให้ความร่วมมือได้

สุวชัย ปุณณิชัย (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอตามสภาพที่เป็นจริงและคาดหวังตามทฤษฎีของผู้นำได้ปัจจัยฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 7 และ 8 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอตามที่เป็นจริง ในมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอตามที่คาดหวังในมิติมุ่งงานอยู่ในระดับมากที่สุด และมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทฤษฎีของผู้นำได้ปัจจัยฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอทั้งหมดต่อพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการอำเภอตามที่เป็นจริง และตามที่คาดหวังในมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งรายด้านและรายข้อ โดยที่พฤติกรรมที่คาดหวังในมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ มีระดับสูงกว่าที่เป็นจริงในมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์

คณิต ัญญะภูมิ (2537) ได้ศึกษามุคัลลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีมุคัลลิกภาพ 8 ด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยครูใหญ่มีมุคัลลิกภาพโดยรวม 8 ด้าน และมีมุคัลลิกภาพด้านภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบการปฏิบัติตนในการเข้าสังคม ความอดทนและใจกว้างดีกว่าอาจารย์ใหญ่ และมีมุคัลลิกภาพด้านความยอมรับตนเองดีกว่าผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่มีมุคัลลิกภาพด้านความยึดหยุ่นดีกว่าครูใหญ่ และผู้อำนวยการมีมุคัลลิกภาพด้านการปฏิบัติตนในการเข้าสังคมดีกว่าอาจารย์ใหญ่

Nicolai (อ้างถึงใน สจัด, 2531) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษาธิการอำเภอในทัศนคติของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า

1) ครูใหญ่ส่วนมากเชื่อมั่นพฤติกรรมทางการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติว่า ศึกษาธิการอำเภอสามารถประสานงานกับคณะกรรมการการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนได้ อย่างดีมีประสิทธิภาพ ศึกษาอำเภอมีความสามารถในการตัดสินใจและสามารถเป็นผู้นำสามารถช่วยเหลือโรงเรียน และสามารถช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยนำเอาเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในเรื่องการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

2) การที่ศึกษาธิการอำเภอไปเยี่ยมโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนบ่อยๆ เป็นการช่วยให้นักเรียนการสอนดีขึ้น และเป็นการช่วยทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับครูดีขึ้น

ประพนธ์ แสงสว่าง (2524) ได้ทำการวิจัยค้นหาลักษณะของนักบริหารการศึกษาไทย ที่มีประสงค่อ้างอิง โดยสรุปไว้เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ กล้ายอมรับผิดเมื่อทราบว่สิ่งที่ได้สั่ง หรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่เป็นผู้ตอบรับแต่ความชอบแล้วโอนความผิดให้ผู้อื่น มีความสามารถและกล้าแสดงความคิดของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่น มีความคิดสุ่มรอบคอบในการตัดสินใจ

สนใจ มีความลึกซึ้งกว้างขวางของการสังเกต มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีปฏิภาณไหวพริบ มีความจำและสติปัญญาดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และไม่รีบร้อนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว และไม่เหินห่าง เชื่อหรือหาตามคำพูดแต่โดยไม่ได้สอบสวนข้อเท็จจริง

Doll Ronald (1968) ได้สรุปการวิเคราะห์งานวิจัยมากกว่า 100 เรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการเป็นผู้บริหารว่า ผู้บริหารทางการศึกษาควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้ลึกไต่ความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่มของผู้นำได้ บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็น "คน" มีชีวิตจิตใจ มีความต้องการส่วนตัว เป็นคนที่มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวอยู่เสมอ แจ่มใส ร่าเริง นอกจากนี้ผู้บริหารควรจะได้รับคำชมเชยจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มและเหตุการณ์ของผู้บริหารจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม มีความคิดไม่แตกต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก เป็นสิ่งของสมาชิกสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เป็นผู้มีสติปัญญา สนใจและรู้บทบาทของการเป็นผู้บริหารเป็นอย่างดี และมีความรับผิดชอบสูง

Stogdill Ralph M. (1974) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และเหตุการณ์ของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1) บุคลิกภาพและเหตุการณ์ จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและเหตุการณ์เหนือบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้คือ มีเชื้อชาติ ปัญญาดี มีนิสัยรักการศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

2) บุคลิกลักษณะผู้บริหารที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะดังต่อไปนี้ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มหาสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหาอุปสรรค โดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลัก และวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนเองเป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงาน เป็นผู้ที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และคิดสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็น ~~ที่นิยมของบรรจ~~ มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่นและมีความสามารถทางกีฬา

4) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหารแยกออกได้เป็น 5 ประเภท คือ

(1) ความสามารถ มีความหมายรวมถึงความสามารถ สติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ

(2) ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงานและการกีฬา

(3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความพยายาม ความเชื่อมั่นในตัวเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

(4) สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น

(5) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พอสรุปได้ว่า ศึกษาธิการอำเภอ ควรจะมีบุคลิกลักษณะเป็นคนที่กระตือรือร้น ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หันต่อเหตุการณ์เสมอ ทำงานเป็นทีมได้ มีความอดทนและเสียสละสูง มีหลักการ และเชื่อมั่นคำสอนทางศาสนา มีความกล้าหาญทั้งกายและใจ เข้าสังคมและประสานงานกับคนอื่นได้ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตและซื่อสัตย์และเป็นที่ยอมรับได้ทั้งกับญาติ เพราะลักษณะงานของศึกษาธิการอำเภอนั้นต้องทำงานหลายด้าน งานทั้งหมดหนักในแง่ของการประสานงานกับบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน ถ้ามีบุคลิกลักษณะที่ไม่เหมาะสม ไม่สร้างสรรค์จะทำให้มีอุปสรรคและปัญหาได้