

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดการศึกษาแนะนำเสนอตามหัวข้อ ต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. สมรรถนะ
 - 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ
 - 2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
3. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.2 การบริการที่ดี
 - 3.3 การพัฒนาตนเอง
 - 3.4 การทำงานเป็นทีม
 - 3.5 การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์
 - 3.6 การสื่อสารและการจูงใจ
 - 3.7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
 - 3.8 การมีวิสัยทัศน์
 - 3.9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. งานวิจัยเกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีอาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบันทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

วิทยา ประชากุล (2548, หน้า 12) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาประถมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา โดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่องค์กร ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

อัจฉริยา วิริยาภิรมย์ (2548, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้นำของกลุ่มคนในองค์กร เป็นผู้รับผิดชอบทำให้งานเสร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำการดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารในอันที่จะจัดกลุ่มคนเหล่านี้ให้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 12) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยทักษะทางการบริหาร

บรรจบ บุญจันทร์ (2554, หน้า 3) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน จัดระเบียบ สนับสนุน จัดสรรทรัพยากร เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือของคนอื่นๆ สามารถสื่อสารให้บุคคลปฏิบัติงานได้และมีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารของผู้บริหาร

ดรักเกอร์ (Drucker, 2002, p.20) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบต่อผลดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติของคนกลุ่มหนึ่ง

ริอบบิน, และเคอส์เจอร์ (Robbins, & Coulter, 2003, p. 1) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและกิจกรรมต่างๆ ระหว่างแผนกงานหรือในทีมงาน และประสานงานกับบุคคลต่างๆ ภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารยังต้องทำงานอื่นๆ ที่มีใช้การประสานงาน

ด้วยในองค์การสมัยใหม่ที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมประสานงาน จึงไม่สามารถแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างผู้บริหารกับปฏิบัติที่มีใช้ผู้บริหาร เช่น งานที่ทำเป็นทีม ผู้ร่วมทีมจำเป็นต้องประสานงานระหว่างสมาชิกในทีม ทั้งๆ ที่อาจมิได้เป็นผู้บริหารก็ตาม

แอบเดล (Abdal, 2006, p.27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม โน้มหน้าใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีรับผิดชอบทำให้งานเสร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำการดำเนินงาน จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารในอันที่จะจัดกลุ่มคนเหล่านี้ให้ร่วมมือกันทำงาน และมีหน้าที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยทักษะทางการบริหาร เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้มีความสำคัญในการกำหนดนโยบายและน่านโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดติดตามผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารโรงเรียนแต่ละแห่งของภาครัฐและเอกชน

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2548, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษาผู้บริหารมีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ดำเนินงานการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังไว้ย่อมสำเร็จได้โดยไม่เพียงแต่ความคิด แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้

สินธร คำเหมือน (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา คือเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนคุณลักษณะหลายประการมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษารวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก

คอนเจอร์, และแคนันโก (Conger, & Kanungo, 1998, p. 79) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษา และกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงินและงานธุรการต่าง ๆ

แอนดริว (Andrew, 2004, p.53) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา คือเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนคุณลักษณะหลายประการมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

เบนนิส (Bennis, 2007, pp.26-28) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้ที่ทำให้ภารกิจให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางแล้ว ยังต้องนำพาคนให้มีความสุขในการทำงานจนบรรลุด้วยความสำเร็จ นอกจากนี้มีความรู้ความสามารถแล้วต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารด้วย

จากความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานดังนี้ เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษา ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง พัฒนาและใช้นวัตกรรม การบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ อย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา เป็นผู้นำและสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สุวรรณ ทองคำ (2551, หน้า 8-15) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาซึ่งหมายถึงคุณลักษณะและคุณภาพการบริหารโรงเรียนที่คุรุสภากำหนดไว้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติ มีดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารโรงเรียน 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรม การบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 76-77) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีข้อปฏิบัติดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช

2551 ตลอดจนเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาคควรร่วมมือกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นให้ ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 3) ผู้บริหาร สถานศึกษาคควรดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ เข้าใจแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยวิธีการและรูปแบบ ต่างๆ อย่างเหมาะสม 4) ผู้บริหารสถานศึกษาคควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลจัดทำหน่วยการ เรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาคควรระดมทรัพยากรในชุมชน พร้อมทั้ง แสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของ หลักสูตร 6) ผู้บริหารสถานศึกษาคควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนา หลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจน เทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 7) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 8) ผู้บริหารสถานศึกษาคควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้ บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 9) ผู้บริหารสถานศึกษาคควร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาวัดและประเมินผลการเรียนรู้ผู้เรียนด้วยวิธีการที่ หลากหลาย พร้อมนำผลการวัดและประเมินมาพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และ 10) ผู้บริหาร สถานศึกษาคควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย เช่น ประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน เพื่อการพัฒนาบุคลากรครูให้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษามาก โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาใน ด้านวิชาชีพ เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการ ศึกษาในสถานศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้ง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ ชำนาญทางการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย

โจนส์, และคนอื่นๆ (Jones, et al., 1969, pp. 179-183) ได้กล่าวถึงบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาท ดังนี้ 1) เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ต่องานในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับงานวิชาชีพ แสดงออกถึงความมีจริยธรรมและ คุณธรรม เชื่อมมั่นในศักดิ์ศรีของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง

โรงเรียนและชุมชน เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม 3) เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษาวิจัย ต้องเป็นผู้จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ขณะเดียวกันต้องสนใจกับการวิจัย และวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ และ 4) รู้จักประเมินผลงานของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงบทบาทของตนเองให้เหมาะสมอยู่เสมอ

เนเชริก, โมโจวิก, และแอ็ดนาดีจีเวียร์ (Knezerick, Mojovic, & Adnadjevic, 1998, pp. 17-18) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีถึง 17 บทบาทคือ 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา 2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ 3) บทบาทเป็นนักวางแผน หมายถึง เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา 4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา 5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจในการเปลี่ยนแปลง 6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลง 7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา 8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา 10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษา 11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน เป็นผู้นำในการจัดระบบงาน และการพัฒนาสถานศึกษา 12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา 13) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือกรักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา 14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพยากรสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูง 15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล เป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงานและโครงการต่างๆ ของสถานศึกษา 16) บทบาทเป็นประธานในที่ประชุม เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา และ 17) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริหารวิชาการแก่หน่วยงานอื่นๆ

เคนเนท ลอดดอน, และเจน ลอดดอน (Kenneth Laudon, & Jane Laudon, 1999, p. 103) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์กร และเป็นผู้บริหารของหมู่คณะ 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์กรอันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด และ 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างภายในองค์กร

จากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตลอดจนเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้เข้าใจแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยวิธีการและรูปแบบต่างๆ อย่างเหมาะสม
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาพึงส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรระดมทรัพยากรในชุมชน พร้อมทั้งแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 8) ผู้บริหารสถานศึกษาพึงเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 9) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาวัดและประเมินผลการเรียนรู้ผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย พร้อมนำผลการวัดและประเมินมาพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และ
- 10) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน เพื่อการพัฒนาบุคลากรครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สมรรถนะ

1. ความหมายของสมรรถนะ

อาานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 61) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ

คุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสาเหตุที่ทำแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะ บางประการคืออะไร เป็นต้น

ซูซีย์ สมิททิง (2550, หน้า 33) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำโดยมีส่วนหนึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถสังเกต และวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจน และวัดได้ยากกว่า เป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role)

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550, หน้า 59) กล่าวถึงโครงการความสามารถของผู้บริหารระดับกลาง ได้ให้คำจำกัดความคำว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจ วิชิตคิด ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะบุคคลในเชิงพฤติกรรม แรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่สะท้อนในรูปแบบพฤติกรรมการทำงานที่จะส่งผลสำเร็จที่ดีเยี่ยมของผลงาน

สุวิทย์ ศรีบัวรินทร์ (2554, หน้า 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง สมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีในแต่ละสายงานหรือระดับตำแหน่ง เพื่อที่จะสามารถดำเนินงานต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1993, p. 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สเปนเซอร์ (Spencer, 1993, p. 8) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกที่สำคัญในความแตกต่างของบุคคลซึ่งเป็นเหตุหลักที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือปฏิบัติงานได้ผลดีเยี่ยม

ปราลาด, และฮามเอล (Prahalad, & Hamel, 1996, p. 358) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มความรู้ทางเทคนิคที่เป็นหัวใจขององค์กร และก่อให้เกิด

การได้เปรียบเทียบการแข่งขัน อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และผู้บริหารองค์กรจงใจสร้างหรือกำหนดขึ้น

แพร์รี่ (Parry, 1997, p. 48) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถสร้างเสริมขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

จากที่กล่าวสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะ และความสามารถที่แสดงออกมา สามารถวัด สังเกตได้ว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และลักษณะอื่นๆ ที่โดดเด่นมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม

2. ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550, หน้า 62-64) กล่าวถึงสมรรถนะมีบทบาทนำไปประยุกต์ใช้ในสำนัก-ศูนย์-และสถาบันต่างๆ ดังนี้

1. สมรรถนะนำไปใช้ในกระบวนการสรรหาและเลือกสรร ภาครัฐมักเน้นที่ระดับแรกบรรจุ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสรรหาจากภายนอกภาครัฐ โดยหลักการแล้ว กระบวนการสรรหาและเลือกสรรเริ่มด้วยข้อมูลเกี่ยวกับงาน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์งานหรืออาจใช้ข้อมูลวิเคราะห์งานที่มีอยู่ แล้วทบทวนปรับปรุง จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อกำหนดเกี่ยวกับงาน เพื่อนำไปออกแบบวิธีการสรรหาและเลือกสรรที่เหมาะสม ถ้าใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็งในการเปรียบเทียบ พบว่า นอกเหนือจากความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแล้ว กระบวนการเลือกสรรควรต้องให้ความสำคัญที่อยู่ใต้น้ำที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ ระบบการสัมภาษณ์ควรต้องทำแบบมีหลักฐานตรวจสอบได้ เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในกรณีที่มีการร้องเรียนเกิดขึ้น

2. สมรรถนะนำไปใช้ในกระบวนการพัฒนา เป็นการเน้นข้อมูลเกี่ยวกับงานที่จากวิเคราะห์เช่นกัน เพื่อกำหนดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ จากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์หาความจำเป็นในการพัฒนาสำหรับราชการรายบุคคลต่อไป ดังนั้นสมรรถนะเน้นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังจะเห็นจากการฝึกอบรมจึงอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือการเล่นบทบาทสมมุติ ซึ่งเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่เน้นพฤติกรรม โดยข้อมูลที่นำมาใช้เป็นกิจกรรมในการฝึกอบรม เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานที่ได้จากราชการที่ปฏิบัติงานที่ดี

3. สมรรถนะนำไปใช้ในกระบวนการบริหารผลงาน กระบวนการบริหารผลงานประกอบด้วย 1) การวางแผน/มอบหมายงาน 2) การติดตามการปฏิบัติงาน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน หัวใจสำคัญของการบริหารผลงานคือการ

ให้รางวัลกับผลงานที่ดี เพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่ดีต่อไป ในขณะที่เดียวกันผู้ที่ยังไม่สามารถสร้างผลงานที่ดีก็จะได้รับการช่วยเหลือในการพัฒนาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

พริยะ อนุกุล (2551, ย่อหน้า 2) กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะไว้ 5 ข้อ ได้แก่ 1) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบวางแผนงานในการพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมาย 2) เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ 3) เป็นเครื่องมือในพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กรอย่างมีระบบ ต่อเนื่อง 4) เป็นมาตรฐานการแสดงผลการดำเนินงานที่ดีของบุคลากร และ 5) เป็นพื้นฐานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร

พิชชา ถนอมเสียง (2551, ย่อหน้า 2) ได้อ้างแนวคิดของสมโภชน์ นพคุณ ถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้ 1) เป็นเครื่องมือช่วยเชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์กรสู่ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน 2) พนักงานจะประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกับองค์กร 3) มีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดผลงานอย่างเป็นระบบ และมาตรฐานสากล 4) เพิ่มประสิทธิภาพในการจำแนก และคัดสรรบุคลากรที่ดีและเหมาะสม 5) มีเกณฑ์การวัดระดับจุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กร 6) ช่วยชี้ให้เห็นภาพของอัตรากำลัง 7) เป็นปัจจัยส่งเสริมให้พนักงานสามารถประสบความสำเร็จในสายอาชีพได้ และ 8) เป็นแผนงานชนิดหนึ่งในการพัฒนาองค์กร

กรมการปกครอง (2553, ย่อหน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ใช้ในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3) การประเมินผลงาน 4) การบริหารผลตอบแทน และ 5) การบริหารผลงาน

เพรียน (Prien, 1997, pp. 167-174) ได้ให้แนวคิดของสมรรถนะการปฏิบัติงานไว้ว่า สมรรถนะการปฏิบัติงาน เป็นการวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ดังนี้ 1) ความรู้ (knowledge) คือ พื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ ความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี และโดยส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือระเบียบวิธีการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย แต่การมีความรู้มิได้รับประกันว่า บุคคลนั้นจะนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ 2) ทักษะ (skill) ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้องโดยส่วนมาก ทักษะมักจะหมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรมโดยใช้อยู่ยาระเคลื่อนไหวภายนอก (psychomotor type activities) เช่น การหยิบจับเครื่องมือ เป็นต้น 3) ความสามารถ (ability) คือ ความสามารถเชิงปัญหาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานกล่าวคือเป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และ 4) คุณลักษณะอื่นๆ (other characteristics) หมายถึง คุณลักษณะอื่นๆ นอกเหนือจาก ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งอาจได้แก่ บุคลิกภาพ ความสนใจ ทัศนคติ หรือสมรรถนะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญในการเป็นเครื่องมือช่วยแปลง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคนเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆบุคลากรในองค์กรอย่างมีทิศทาง และ ต่อเนื่อง มีมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้วัด และประเมินคนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 24) กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของสมรรถนะเป็นความสามารถที่จะกระทำได้มี 3 ประการได้แก่ 1) ความรู้ เป็นส่วนประกอบหลักของสมรรถนะประกอบไปด้วย ความรู้ทั่วไป ความรู้เฉพาะทาง และ ความรู้เชิงกระบวนการ 2) ทักษะเป็นความสามารถพื้นฐาน ฝีมือหรือการกระทำ ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และ 3) เจตคติเป็นลักษณะนิสัยหรือบุคลิกที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการ ปฏิบัติงาน

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547, หน้า 10-11) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกของคนที่สะท้อนให้เห็น ถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุน ให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 2) สมรรถนะตามสายงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และ อุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูง กว่ามาตรฐาน และ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ ของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่อง หรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิรประภา อัครบวร (2549, หน้า 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะ ประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรม และหลักนิยมขององค์กร 2) สมรรถนะบริหาร (professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุก คนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ของ องค์กร และ 3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็น ในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถ จำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (core technical competency) และ สมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (specific technical competency)

พิริยะ อนุกุล (2551, ย่อหน้า 2) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกาย และสมอง 2) ความรู้เป็น

ข้อมูลเนื้อหาของวิชาชีพที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ และ 3) คุณลักษณะประกอบด้วยแรงจูงใจ
อุปนิสัย ทักษะ ทักษะคติ และค่านิยม

เดล, และเฮส (Dale, & Hes, 1995, p. 80) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ ว่าเป็นการ
ค้นหา สิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า
(superior performance) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (occupational
competency) หมายถึงความสามารถ (ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิด
การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้ หมายถึง
องค์ประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน และคำอธิบายขอบเขตงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึง
ความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้
องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่
1) สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกของคนสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ
ทักษะคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ
เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ 2) สมรรถนะตามสายงาน (job competency) หมายถึง บุคลิก
ลักษณะของคนสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วย
ส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน
และ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนสะท้อน
ให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการ
ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ทำ
โครงการวิจัยรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ตามแนวปฏิรูปการศึกษาใน
ศตวรรษที่ 2 : การอบรมแบบผสมผสาน และได้จัดทำคู่มือการอบรมพัฒนาผู้บริหาร
ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา: แบบผสมผสานนี้ จะเป็นเอกสารคู่มือที่ช่วยให้
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่นำรูปแบบวิธีการอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ โดยใน
คู่มือนี้ประกอบด้วย หลักการและเหตุผลในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา แนวคิดพื้นฐานใน
การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแนวใหม่ ซึ่งได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency)
แนวคิดเกี่ยวกับการอบรมแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (on the job Training) แนวคิดการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) และแนวคิด
เกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมแบบคิดสะท้อนเชิงวิเคราะห์ (model of critically reflective
practice) เป็นต้น สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา
ขั้นตอนวิธีการอบรมและพัฒนาผู้บริหาร เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

และชุดฝึกอบรมในแต่ละสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา การอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา : แบบผสมผสาน มีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นตอนที่สอง การประเมินตนเองเพื่อประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นตอนที่สาม การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเองจากชุดฝึกอบรม ขั้นตอนที่สี่ การบันทึกความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากที่วิทยากร และขั้นตอนสุดท้าย การประชุมคิดสะท้อนเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบหรือวิธีการฝึกอบรม (reflective practice) พร้อมทั้งรับเกียรติบัตร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, หน้า 1)

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 433) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จิระ งามศิลป์ (2550, หน้า 78) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที่ว่าเป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

กรมการแพทย์ ศูนย์มะเร็งลพบุรี (2551, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์ วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมาย ของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือ ให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้นอีกครั้ง

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย ของ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

ฮาราค, บาร์โรน, คาร์เตอร์, เลห์โต, และเอลลิต (Harac, Barron, Carter, Lehto, & Elliot, 1997, pp. 1284-1295) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนขั้นพื้นฐาน สำหรับการกระทำของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีทั้งความปรารถนา ความทะเยอทะยานในชีวิต เพื่อจะทำให้งานประสบผลสำเร็จตามความปรารถนาสักวันหนึ่ง เป้าหมายความสำเร็จ สามารถมีผลกระทบในการปฏิบัติงานของบุคคลตามภารกิจ และเป็นตัวแทนที่ปรารถนาที่จะแสดงออกมาตามความสามารถ

บัทเลอร์ (Butler, 1999, pp. 146-163) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ของความสำเร็จเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรม ความสัมพันธ์ความสำเร็จประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องทั้งงานและตนเอง ผู้เกี่ยวข้องกับการะงาน เป็นแรงกระตุ้น ในการกำหนดเป้าหมายส่วนใหญ่ได้มาจากทักษะในการทำงาน และเข้าใจถึงเป้าหมายส่วนใหญ่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเองซึ่งแสดงออกมาทางความสามารถหรือศักยภาพสูงสุด

บรูเนสไตน์, และไมเออร์ (Brunstein, & Maier, 2005, pp. 205-222) ได้ให้ความหมาย ของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของงานวิจัย เป็นภาพพฤติกรรมของความสำเร็จซึ่งมีปฏิภยาระหว่างตำแหน่งตัวแปร และ ความรับผิดชอบ ในความสำเร็จของเฉพาะบุคคลทั้งสองแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการทำนายพฤติกรรม ที่คำชี้แจงกำหนดไว้ แรงกระตุ้นโดยนัยก็คือ ตนเองกระตุ้นโดยการปฏิบัติงาน โดยรู้ผล ปฏิบัติการตามภาระงาน หรือการกระตุ้นที่เป็นสิ่งบอกถึงภาระงาน การกระตุ้นชี้แจงคือการกระตุ้นด้วยคำพูดเจตนาที่มีอยู่ในตัวบางคน ส่วนการกระตุ้นภายนอกเป็นการกระตุ้นตามอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคล แสดงถึงจุดหมายความสำเร็จที่มีอยู่ในตัวบุคคลสูงกว่ามาตรฐานกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม/ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานและมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2 ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน (2546, หน้า 74) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ใช้ในการบริหารงานในองค์กร ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร 2) สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ 3) แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4) ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ 5) สร้างพันธมิตรรับผิดชอบของผู้บริหาร 6) จัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการและสถานการณ์ที่เป็นจริง และ 7) ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย อย่างเป็นระบบ

ยม นาคสุข (2550, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้ 1) ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบ "องค์กรแห่งการเรียนรู้" 2) มีการบริหาร ความรู้สู่การปฏิบัติ การบริหารการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) ช่วยสร้างภาวะผู้นำ ทำให้คนในองค์กรเกิดการพัฒนา 4) สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ 5) แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 6) จัดสรรงบประมาณได้ตรงตามความเป็นจริง 7) เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย 8) ช่วยให้ผู้บริหารรู้สถานะขององค์กรว่าปฏิบัติงานไปถึงไหน 9) สร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหาร 10) ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ 11) ช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาทั้งระบบและคน 12) สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า 13) ผลประกอบการ ผลการดำเนินการ ขององค์กรดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ลดต้นทุนและงบประมาณได้ และ 14) สร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับทีมงาน

นิชาภา (2552, ย่อหน้า 2) ได้สรุปถึงความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 3 ประการได้แก่ 1) ประโยชน์ในการวางแผนและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นผลจากการประเมินอย่าง เป็นระบบ ข้อมูลที่ได้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย รวมทั้งเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง 2) ประโยชน์ในแง่การดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดผลงานตามระบบบริหารแบบนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังจาก องค์กรอย่างไร ซึ่งแน่นอนว่าข้อมูลจากตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดไว้นั้น จะกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ มีจิตสำนึกของการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ดำเนินงานหลัก และการทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ติดตามความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ ได้มาประกอบการพิจารณาตัดสินใจปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในเวลาที่กำหนด และ 3) ประโยชน์ในแง่การควบคุม ซึ่งจะช่วยให้ ผู้บริหารสถานศึกษาทราบว่าองค์กรกำลังมุ่งเดินไปในทิศทางใดที่สอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่ ประชาชนผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจจากการให้บริการหรือไม่ เพียงใด และจะต้องมีการปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 35) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนา การบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 4) กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังความตระหนักเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมาก็จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังมีความตระหนักที่ดีในการช่วยดูแล

ทรัพยากรและทรัพย์สินขององค์กรเสมือนหนึ่งเป็นของตนเอง ดังนั้นคนที่เป็นผู้บริหารจึงต้องมีความอดทน รอบคอบ มีทักษะในการฝึกและสอนคนให้เป็น รู้จักที่จะติดตามผลงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้มอบความรับผิดชอบในการทำงานเป็นที่เรียบร้อยและชัดเจน ควรตรวจสอบความคืบหน้าของงานที่เกิดขึ้นด้วย ซึ่งก็เท่ากับว่าได้กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่ม และรับผิดชอบงานที่ตนเองทำอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ยิ่งทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจ ในแง่การดำเนินงาน และในแง่การควบคุม ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาการบริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา

1.3 คุณลักษณะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 20) กล่าวถึงลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มี 5 ประการ ดังนี้

1. แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี ได้แก่ 1) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดี และถูกต้อง 2) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา 3) มีความ รับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา 4) แสดงออกว่าต้องทำงานให้ดีขึ้น ถามวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้ และ 5) แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุง พัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

2. สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ 1) กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี 2) หมั่นติดตามผลงานและประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่น ถามว่าผลงานดีหรือยัง หรือต้องปรับปรุง อะไรจึงจะดีขึ้น 3) ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของ หน่วยงานที่รับผิดชอบ และ 4) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

3. สามารถทำงานได้ผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ 1) ปรับปรุงวิธีการ ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 2) เสนอหรือทดลองวิธีการ ทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

4. สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างแบบไม่เคย มีใครทำได้มาก่อน 1) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่างเห็นได้ชัด และ 2) ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างแบบไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

5. สามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
1) ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและ

ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด และ 2) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางไว้

ชูชัย สมทธิไกร (2550, หน้า 83-85) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานมี 5 ประการ ดังนี้ 1) มีพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ ความรู้ เป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี และโดยส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ ข้อเท็จจริงหรือระเบียบการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย 2) มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง โดยส่วนมากจะหมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรม โดยใช้ข้อวัวยะเคลื่อนไหวภายนอก เช่น การหยิบจับ เครื่องมือ เป็นต้น 3) มีความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็น ความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 4) มีความซื่อสัตย์ ความ รับผิดชอบ จิตสำนึกบริการ และมีความสามารถในการควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามภารกิจงานของตนเอง และ 5) มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถบริหารเวลา มีความสามารถอุทิศเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้ สถานการณ์ที่มีความกดดัน

ยม นาคสุข (2550, หน้า 2) กล่าวถึง ลักษณะขององค์กรที่สามารถใช้ระบบ การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารทุกระดับ มีภาวะผู้นำ ให้ความสนใจ ให้ความสำคัญ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาและบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะ สูง 2) พนักงานทุกระดับ มีความรู้ความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาให้ ความร่วมมือ กระตือรือร้นในการทำงาน 3) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในทุกกระบวนการที่ชัดเจน และมี เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงาน ตาม กฎระเบียบ 4) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และ เป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจของ องค์กรนั้น 5) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้ สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มี ลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้ และ 6) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือ โครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก เป็นต้น

เทือน ทองแก้ว (2551, หน้า 1) กล่าวถึงลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติงาน มี 4 ประการ ดังนี้ 1) มีความเข้าใจและประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนด เงื่อนไข กฎเกณฑ์และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ 2) มีความเข้าใจในการ เชื่อมโยงระหว่าง สมรรถภาพการปฏิบัติงานและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การ

ฝึกหัด และใช้วิธีการ ทางเทคนิคที่เหมาะสม 3) มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานโดยการกำหนดแผน หรือโครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ด้านนโยบายหรือโปรแกรม รวมไปถึง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่เป็นจริงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และ 4) มีการตัดสินใจที่ดีใน งานเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการ กำหนดกิจกรรมก่อนหลังหรือสร้างความสมดุลตาม ความต้องการและความสนใจของผู้รับบริการ

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 38) กล่าวว่า คุณลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้ดี หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีความรู้ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ นโยบายและภารกิจ ของสถานศึกษา มีการวางแผนกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม มีการปรับปรุงและพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการคำนวณผลได้ผลเสียในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการ กระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา มี 7 ประการ ดังนี้ 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ดี 3) มี ความรู้ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจของ สถานศึกษา 4) สามารถวางแผนกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงาน แต่ละภารกิจ ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม 5) สามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) สามารถคำนวณผลได้ผลเสียในการปฏิบัติงานได้ชัดเจน เพื่อให้ สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด และ 7) มีการกระจายอำนาจในกาตัดสินใจ บริหารงาน บริหารคน สู้หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

2. การบริการที่ดี

2.1 ความหมายของการบริการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 434) ได้กำหนดไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้ มี ประสิทธิภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จีระ งามกสิลป์ (2550, หน้า 83-85) กล่าวถึง สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ ความหมายของ การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้ บริการเพื่อสนอง ความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธรรมศาสตร์อาสา (2550, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริการที่ดีในภาษาอังกฤษ ใช้คำว่า "service mind" ซึ่งหมายถึง การกระทำที่เป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้อื่น ในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ใกล้ชิด อบอุ่น มีไมตรีจิต ซึ่งอาจอธิบาย เป็น ตัวอักษรของคำว่า service mind ได้ดังนี้ 1) การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา (smiling

& sympathy : S) 2) การตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ (early response : E) 3) การแสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ (respectful : R) 4) การให้บริการที่ทำได้เต็มที่ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้ (voluntariness manner : V) 5) การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย (image enhancing : I) 6) การมีความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี (courtesy : C) 7) การมีความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการ (enthusiasm : E) 8) มีความเชื่อ (make believe : M) 9) ยืนยัน ยอมรับ (insist : I) 10) การให้ความสำคัญ (necessitate : N) และ 11) อุทิศตน (devote : D)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 5) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่างๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ในสถานศึกษานั้น การบริการ ถือเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการ คือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกันไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารเนื่องจากมีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนางานด้านบริการเป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์กรให้เกิดความสะดวกสบาย ความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ

กรูรูส (Gronroos, 1990, p. 27) ได้นิยามการบริการที่ดี คือ กิจกรรมหรือชุดของ กิจกรรมซึ่งอาจอยู่ในสถานที่ที่มีตัวคนหรือไม่ก็ตามเกิดขึ้นขณะที่ผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับ ลูกค้า หรือผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบของการบริการ ซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือ ความต้องการของลูกค้า

คอตเลอร์ (Kotler, 2000, p.428) กล่าวว่าบริการที่ดีเป็นการกระทำหรือความสามารถ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งสนองต่ออีกบุคคลหรือหน่วยงานหนึ่ง โดยเป็นสิ่งซึ่งสัมผัสไม่ได้และไม่เกิดความเป็นเจ้าของ ผลผลิตของการบริการอาจจะเกี่ยว หรือไม่เกี่ยวข้อง กับผลิตภัณฑ์ทางกายภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการให้บริการ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ เป็นมิตร เอาใจใส่ดูแล ยิ้มแย้มแจ่มใส กระตือรือร้นในการให้บริการ เพื่อให้ความช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2.2 ความสำคัญของการบริการที่ดี

สมิต สัชฌกร (2546, หน้า 14-15) ได้ให้ความสำคัญของการบริการไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. การบริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีทัศนคติ อันได้แก่ ความคิดและความรู้สึกทั้งตัวต่อผู้ให้บริการ และหน่วยงานที่ให้บริการเป็นไปในทางบวก คือความชอบ ความพึงพอใจ ดังนี้ 1) มีความชื่นชมในตัวผู้ให้บริการ 2) มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ 3) มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการอีก 4) มีความประทับใจที่ดีไปอีกนานแสนนาน 5) มีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่น แนะนำให้มาใช้บริการมากขึ้น 6) มีความภักดีต่อ หน่วยงานที่ให้บริการ และ 7) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี

2. การบริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีทัศนคติ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการ และหน่วยงานที่ให้บริการเป็นไปในทางลบ มีความไม่ชอบและความไม่พึงพอใจ ดังนี้ 1) มีความรังเกียจในตัวผู้ให้บริการ 2) มีความเสื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ 3) มีความผิดหวัง และไม่ยินดีมาใช้บริการอีก 4) มีความประทับใจที่ไม่ดีไปอีกนานแสนนาน 5) มีการบอกกล่าว ไปยังผู้อื่น ไม่แนะนำให้มาใช้บริการอีก และ 6) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ไม่ดี

จีระ งามศิลป์ (2551, หน้า 65) กล่าวว่า การบริการที่ดีย่อมมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ความล้มเหลวในการบริการจะเป็นผลเสียหายอย่างร้ายแรงหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะ ที่จะทำให้ชนะใจผู้รับบริการ

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 39) กล่าวว่า การบริการที่ดีมีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน ถ้าการบริการดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางบวก เป็นที่พอใจของ ผู้รับบริการ แต่ถ้าการบริการไม่ดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางที่ลบ ไม่เป็นที่พอใจของผู้รับบริการ ดังนั้นบุคลากรในองค์กรจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริการที่ดีและมีคุณภาพ

วันวิสาข์ เลี้ยวไพบูลย์ (2556, หน้า 28) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริการนับว่าเป็นกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านการดำเนินชีวิตของผู้บริโภค และการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการทั้งหลาย ผู้บริโภคทุกวันนี้จำเป็นต้องพึ่งพาสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการต่างๆ มากมายในการจัดการวิถีชีวิตประจำวันให้เป็นไปอย่างปกติสุข

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริการที่ดี มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน ถ้าการบริการดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางบวก เป็นที่พอใจของ ผู้รับบริการ แต่ถ้าการบริการไม่ดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางที่ลบ ไม่เป็นที่พอใจของผู้รับบริการ การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัย

เทคนิคกลยุทธ์ ทักษะ ที่จะทำให้ชนะใจผู้รับบริการ

2.3 คุณลักษณะของการบริการที่ดี

จินตนา บุญบงการ (2546, หน้า 39-45) กล่าวว่า การบริการเป็นหน้าที่ของข้าราชการ ผู้ให้บริการต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการอยู่ตลอดเวลา การบริการที่ดีประกอบด้วยลักษณะ ต่อไปนี้ 1) S = smiling & sympathy หมายถึง การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ 2) E = early response หมายถึง การตอบสนอง ต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ โดยไม่ต้องให้เอ่ยปากเรียกร้อง 3) R = respectful หมายถึง การแสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ 4) V = voluntaries manner หมายถึง การให้บริการที่ดีทำอย่างสมัครใจ เต็มใจทำ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้ 5) I = image enhancing หมายถึง การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการ และภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย 6) c = courtesy หมายถึง ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี และ 7) E = enthusiasm หมายถึง ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการ และให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้ การที่จะให้หน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการ ควรจะมีลักษณะ ดังนี้ 1) ระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดี ข้าราชการระดับผู้บริหารต้องมีความเชื่อว่า "การให้บริการที่ ดีกว่าย่อมมาจากข้าราชการผู้ให้บริการที่ดีกว่า และการมีระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดีกว่า" 2) หน่วยงานมีการรณรงค์และปลูกฝังจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี โดยมีการฝึกอบรมและทำ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้กับข้าราชการทุกคนว่า "การให้บริการคืองานของข้าราชการ" 3) มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหาร เพื่อเอื้ออำนวยให้ข้าราชการทุกคน สามารถ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างราบรื่น สะดวก โดยการสำรวจความต้องการและ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ 4) มีระบบเกื้อหนุนกันและกันภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพื่อมิให้จุดด้อยใดๆ มาทำให้การบริการมีปัญหา 5) หน่วยงานสามารถเปลี่ยนแนวความคิดให้เป็นพฤติกรรมที่จับต้องได้จริงๆ 6) มีการฝึกอบรมให้ทั้งระดับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถธำรงรักษามาตรฐานงานบริการของตนเองได้ 7) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานทุกระดับ ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงมาตรฐานการบริการให้ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา 8) มีระบบการจูงใจและให้กำลังใจข้าราชการที่ให้บริการได้ดีเด่น อาจมีการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลตอบแทนอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคนมีกำลังใจยึดมั่นอยู่กับการให้บริการที่ดีเลิศตลอดไป 9) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ เพื่อประเมินความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพของการบริการ และ 10) มีกลไกภายในองค์กรที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดค่านิยมด้านการให้บริการที่ดี อาจเป็นค่านิยมอย่างจริงจังของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงทุกๆ ระดับทำให้งานบริการพัฒนาต่อไป

สุภรชต์ โชติกัญญาณ (2546, หน้า 32) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ให้บริการที่ดีควร เป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นมิตร จริงใจ เอื้อเฟื้อ เอื้ออาทรต่อผู้มารับบริการ ชื่อสัตย์

สะอาด โปร่งใส รอบรู้ เชี่ยวชาญ ให้เกียรติผู้อื่น สุภาพ กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เลือกปฏิบัติ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รับผิดชอบต่อหน้าที่ พร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ ยุติธรรม เสมอภาคคงเส้นคงวา ไม่ทุจริต ไม่ใช้อำนาจในทางที่ผิด

สมิต สัจฉกร (2546, หน้า 175-176) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดี ไว้ดังนี้ 1) ทำด้วยความเต็มใจ การบริการเป็นเรื่องของจิตใจ ถ้ามีความรักในงานบริการก็จะทำทุกสิ่ง ทุกอย่างในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นด้วยความตั้งใจและเต็มใจ ผลของการกระทำก็จะเกิดขึ้นด้วยดี 2) ทำด้วยความรวดเร็ว ผู้รับบริการส่วนใหญ่อยู่ในอาคารปรับอากาศ จึงต้องการความช่วยเหลือที่ทันอกทันใจ การแสดงออกอย่างสุภาพในการให้บริการจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้รับบริการมีความสุขและความพอใจ 3) ทำถูกต้อง การให้บริการที่ครบถ้วนสมบูรณ์จะเป็นการสนองตอบความต้องการ และทำความพอใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างชัดเจน การบริการที่ดีจึงต้องเน้นการทำให้ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ 4) ทำอย่างเท่าเทียมกัน คนส่วนมากต้องการสิทธิพิเศษ และเรียกร้องที่จะรับบริการที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าผู้อื่น หากเราแสดงออกให้คนทั่วไปเห็นว่าเราให้บริการเป็นพิเศษแก่บางคน ก็เท่ากับเราไม่ให้บริการอย่างเป็นธรรม ดังนั้นเราต้องแสดงออกให้บุคคลทั่วไปเห็นว่าเราบริการอย่างเสมอภาค และ 5) ทำให้เกิดความชื่นใจ การบริการที่ดีจะต้องทำให้ผู้รับบริการมีความสุข ซึ่งทุกคนต่างตระหนักดีว่า เมื่อใดที่ผู้ให้บริการสนองตอบความต้องการ ให้ความช่วยเหลืออย่างดีก็就会产生ความปิติ ดังนั้นผู้ให้บริการจึงต้องพยายามให้ความช่วยเหลือจนผู้รับบริการชื่นใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546, หน้า 441) กล่าวว่า องค์ประกอบของความสำเร็จในการให้บริการ ดังนี้ 1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) การให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ผู้รับบริการเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการจะต้องถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด 2) ความคาดหวังของผู้รับบริการ (expectation) ผู้ให้บริการจำเป็นต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐาน ตลอดจนสำรวจความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการ เพื่อสนองบริการที่ตรงกับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ 3) ความพร้อมในการให้บริการ (readiness) ประสิทธิภาพของการให้บริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ ภายใต้วงเวลาและรูปแบบที่ต้องการ 4) ความมีคุณค่าของการบริการ (values) คุณภาพของการให้บริการที่ตรงไปตรงมา ไม่เอาเปรียบผู้รับบริการ รวมทั้งความพยายามที่จะทำให้ ผู้รับบริการชอบและพอใจกับบริการที่ได้รับย่อมแสดงถึงคุณค่าของ การบริการที่คุ้มค่าสำหรับ ผู้รับบริการ 5) ความสนใจต่อการให้บริการ (interest) การให้ความสนใจอย่างจริงจังของผู้รับบริการ ทุกระดับและทุกคนอย่างยุติธรรมหรือเท่าเทียมกันนับเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะผู้รับบริการทุกคนต่างก็ต้องการได้รับการที่ดีด้วยกันทั้งสิ้น 6) ความสุภาพในการให้บริการ (courtesy) การต้อนรับและให้บริการด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสและท่าทีที่สุภาพอ่อนโยนของผู้ให้บริการแสดงถึงความมีอัธยาศัยและบรรยากาศของการให้บริการที่เป็นมิตร อบอุ่นและเป็นกันเอง ซึ่ง

จะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ และ 7) ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการ (efficiency) ความสำเร็จของการให้บริการขึ้นอยู่กับความเป็นระบบที่มีขั้นตอนในการให้บริการที่ชัดเจน

ธงชัย พุ่มชลิต (2551, หน้า 78) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) ให้ถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา 2) ให้บุคลากร ทุกคนต้องมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่องาน ต่อตนเอง 3) ให้รู้ว่าทำดีแล้วได้อะไร บริการดีก็ได้ดี บริการไม่ดีก็ได้รับสิ่งที่ไม่ดี 4) ให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และจริงใจทุกครั้ง 5) ให้คิดว่าผู้ใช้บริการไม่รู้ทุกอย่างเหมือนที่ตนรู้ 6) ให้มีทักษะในการพูด การถามและการฟัง 7) ให้มีวิธีการที่ทำให้ผู้รับบริการหายโกรธ 8) ให้มีการให้บริการที่เกินความคาดหวัง 9) ไม่ควรปฏิเสธทันที ต้องมีทางเลือกและสามารถ แก้ไขให้ผู้รับบริการได้ 10) ให้มีบุคลิกท่าทางในการให้บริการที่ดี 11) ให้บริการที่ตรงต่อเวลา และพร้อมที่จะให้บริการตลอดเวลา และ 12) ทำอะไรก็ต้องบอก บอกอะไรก็ต้องทำ

ธีรวรรณ รุ่งเรือง (2551, หน้า 5) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดี ไว้ดังนี้ 1) การจัดบรรยากาศสถานที่ทำงาน หมายถึง การจัดสถานที่ทำงานให้สะอาดเรียบร้อย บรรยากาศร่มรื่น มีสถานที่พักผ่อนหรือที่พักผ่อน 2) การยิ้มแย้มแจ่มใส หน้าต่างบานแรก ของหัวใจในการให้บริการคือความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ 3) ปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการด้วยความรวดเร็วและเต็มใจ ด้วยการเริ่มต้นทักทายผู้มาติดต่อ ด้วยการซักถาม ด้วยภาษาที่สุภาพแสดงความกระตือรือร้นและเป็นมิตร 4) การสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ดีจะสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตั้งแต่การต้อนรับ หรือการรับโทรศัพท์ ด้วยน้ำเสียง และภาษาที่ให้ความหวัง ให้กำลังใจ ภาษาที่แสดงออกไปไม่ว่าจะเป็น การปฏิสัมพันธ์โดยตรง หรือการโทรศัพท์ จะบ่งบอกถึงน้ำใจการบริการข้างในจิตใจ ความรู้สึก หรือจิตใจที่มุ่งบริการ จะต้องมาก่อน แล้วแสดงออกทางวาจา 5) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา นึกถึงความรู้สึกของคนมาติดต่อขอรับบริการ เขามุ่งหวังที่จะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ด้วยไมตรีจากผู้ให้บริการ การอธิบายในสิ่งที่ผู้มารับบริการไม่รู้ ด้วยความชัดเจน ภาษาที่เปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต มีความเอื้ออาทร ติดตามงานและให้ ความสนใจต่องานที่รับบริการอย่างเต็มที่ 6) การพัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีหมายถึงเครื่องมือ และเทคนิควิธีการให้บริการ เช่น การปิดประกาศที่ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรทราบ เพื่อช่วยให้บริการคือการสร้างน้ำใจบริการให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กรไม่ใช่เฉพาะผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงแต่เป็นเรื่องของทุกคนต้องช่วยกันทำหน้าที่ให้บริการ และ 7) การติดตาม ประเมินผลและมาตรการประกันคุณภาพการให้บริการ การบริการควรมีการติดตามและประเมิน ความพึงพอใจจากผู้รับบริการเป็นช่วงๆ เพื่อรับฟังความคิดเห็น และผลสะท้อนกลับว่ามีข้อมูล ส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไข

พาซูราแมน, ไชร์ทาเนล, และแบร์รี่ (Parsuraman, Zeithanel, & Barry L.1985, pp. 79-81) กล่าวว่า การบริการที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ ต่างๆ ดังนี้ 1) ความเชื่อถือได้ ได้แก่ ความสม่ำเสมอและความพึงพาได้ 2) การตอบสนอง ได้แก่ ความเต็มใจที่จะให้บริการ ความพร้อมที่จะบริการและการอุทิศเวลา มีการติดต่ออย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี 3) ความสามารถ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ในการให้บริการและการสื่อสาร 4) การเข้าถึงบริการ ได้แก่ ผู้ใช้บริการเข้าใช้หรือบริการได้ สะดวก มีระเบียบขั้นตอนไม่ควรซับซ้อนเกินไป ผู้ใช้บริการเสียเวลารอคอยน้อยเวลาที่ ให้บริการเป็นเวลาที่เหมาะสมสำหรับผู้ใช้บริการ อยู่ในสถานที่ที่ผู้ใช้บริการติดต่อสะดวก 5) ความสุภาพอ่อนโยน ได้แก่ การแสดงความสุภาพต่อผู้ใช้บริการ ให้การต้อนรับ ที่เหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี 6) การสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารที่แจ่มชัดและลักษณะงานบริการ การอธิบายขั้นตอนการให้บริการ 7) ความซื่อสัตย์ คุณภาพของงานบริการ มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ 8) ความมั่นคง ได้แก่ ความปลอดภัยทางกายภาพ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ 9) ความเข้าใจ ได้แก่ การเรียนรู้ผู้ใช้บริการ การให้คำแนะนำและเอาใจใส่ผู้ใช้บริการการให้ความสนใจต่อผู้ใช้บริการ และ 10) การสร้างสิ่งที่จับต้องได้ ได้แก่ การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ให้พร้อมสำหรับให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ

คาซาวานา, และบรู๊คส์ (Kasavana, & Books, 1991, p. 65) กล่าวว่า บุคลากรที่มีหน้าที่บริการควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มารยาทในเชิงอาชีพ (professional demeanor) หมายถึง มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อหน่วยงาน ยอมรับลักษณะที่เป็นจุดดี จุดด้อยของงาน มีวุฒิภาวะในการตัดสินใจ มีลักษณะกระฉับกระเฉง เอาใจใส่ตนเอง ในสถานการณ์คับขัน สามารถควบคุมและสงบใจได้ 2) ลักษณะเป็นมิตรไมตรี (congenial nature) หมายถึง การยิ้ม ง่ายและแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรและน่าพอใจ 3) ทัศนคติที่ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น หมายถึง มีความรู้สึกไวต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ มีอารมณ์ขัน ตอบและพูดกับผู้มาติดต่อเป็นเรื่อง เป็นราว 4) ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความเต็มใจและพร้อมที่จะทำงาน เข้าใจ แนวคิดของผู้อื่น เต็มใจทำสิ่งต่างๆ ในแนวใหม่ โดยไม่ติดยึดกับแนวปฏิบัติใดๆ โดยเฉพาะ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และรู้จักการทำงานเป็นทีม และ 5) การแต่งกายที่ดูดี หมายถึง ควรแต่งกาย เหมาะสมได้มาตรฐานและเต็มใจที่จะสวมใส่ชุดเครื่องแบบของหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการบริการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ 1) สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลมาปรับปรุง และพัฒนาการให้บริการ 2) ให้บริการที่เป็นมิตร มีอัธยาศัยไมตรี สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน 3) สามารถให้บริการที่รวดเร็ว และถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ 4) สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ และ 5) แจ่มข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง

3.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

เอกชัย จุละจาริตต์ (2548, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการพัฒนาจิตใจตนเอง ด้วยการศึกษาศาสตร์และปฏิบัติธรรม เพื่อให้ เกิดการเพิ่มพูนข้อมูลด้านสติปัญญาทางธรรมในความจำ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 435) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

การทำเรือแห่งประเทศไทย (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง ไว้ว่าการพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาจิตใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในชีวิต โดยเน้นการค้นหาค้นหาตัวเอง วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งตัวเอง กำหนดเป้าหมายในชีวิต รวมถึงการกำหนดจุดทำแผนการดำเนินชีวิตที่เป็นรูปธรรม

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

โรงพยาบาลบ้านค่าย จังหวัดระยอง (2550, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความสามารถให้มีมากขึ้นและมีการพัฒนาความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาของตนเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้าและการรับรู้ศักยภาพของตนเอง ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2551, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง ไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความเจริญทางด้านจิตใจให้กับตัวเอง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาไม่หยุดยั้ง มุ่งเน้นความอดทน มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถหลากหลาย กระตือรือร้นอยู่เสมอ รักงานที่ทำ ปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ และคิดแต่ทางบวก

เมกกินสัน, และเพดเลอร์ (Megginson, & Peddler, 1992, p. 3) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนได้ตัดสินใจด้วยตนเองในการเลือกว่าจะเรียนอะไร เมื่อไร และอย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถในการทำงาน การเลือกพัฒนาตนเอง จะมีผลต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตน

โบลด์ท์ (Boldt, 1993, p. 415) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลในความรับผิดชอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการพัฒนาตลอดเวลา และมีการประเมินการปฏิบัติ เพื่อสะท้อนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ

ไฮน์บีม (Hignbeam, 2003, p.1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาลักษณะของบุคคล และสามารถที่จะพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ เหมือนกับบัณฑิต มีการเน้นหนักในค่านิยม ตามเส้นทางในการพัฒนาของตนเองอย่างหลากหลาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพในการสร้างความสามารถให้ มีมากขึ้น และมีการพัฒนาความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาของตนเอง

3.2 ความสำคัญของการการพัฒนาตนเอง

สิริวัฒน์ ศรีศรีรอดง (2546, หน้า 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนาจิตหรือการฝึกจิตมีด้วยกัน 2 ประการ ดังนี้ 1) การฝึกสมาธิ เป็นการฝึกที่ทำให้ บุคคลทำจิตใจให้สงบ เพื่อได้พิจารณาความจริงและมีสติอยู่กับกายการทำสมาธิเป็นการ จัด ระดับของจิตใจให้อยู่ในระดับความว่างเปล่าปราศจากความคิดเศร้าหมองใดๆ ให้จดรู้อยู่กับ กาย ในบางครั้งเรียกการฝึกจิตว่าเป็นการฝึกกรรมฐาน การฝึกฝนจิตจะทำให้เป็นผู้มีพลังจิตที่ เข้มแข็ง คนเราส่วนมากไม่ค่อยพยายามที่จะรักษาและฝึกจิตให้สภาพจิตใจให้มีพลัง การฝึก สมาธิมากๆ จะทำให้จิตมีพลังต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ได้ 2) การฝึกจิตเพื่อก่อให้เกิด ความสามารถในการคิด การแก้ปัญหาสามารถกระทำได้ด้วยการพัฒนากระบวนการทำงาน ของจิตให้มีประสิทธิภาพ เช่น การฝึกความจำโดยพยายามจำคำประพันธ์สั้นๆ คำคม จำชื่อ เพื่อน วันและเหตุการณ์สำคัญๆ เพื่อลึบสมอง การอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ต่อความคิด หัด ทำเลข หรือวิชาการที่ต้องอาศัยสมาธิและวิเคราะห์ การอธิบาย หรือการฝึกการฟังและการคิด ด้วยการเข้าร่วมการอภิปราย การได้วาทีในการใช้หลักการด้วยเหตุผลที่ควรจะเป็น การฝึกจิต ด้วยวิธีนี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งในส่วนร่างกาย และในส่วนที่เป็น กระบวนการทางจิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 (2549, หน้า 222-223) กล่าวถึง การพัฒนาตนเองของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ 1) การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น 1.1) เอกสาร หลักฐานแสดงถึงการประชุม อบรม สัมมนา เช่น บันทึกการส่งเข้าประชุมอบรม เกียรติบัตร วุฒิบัตร บทความ งานเขียนที่นำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 1.2) งาน เขียน (สรุป ความรู้) ที่นำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น บทความ เอกสาร การ นำเสนองาน ผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (power point) เป็นต้น 2) การรวบรวมและประมวล

ความรู้ในการ พัฒนางค์กรและวิชาชีพ 2.1) รวบรวม ประมวลหรือสรุปความรู้ที่ได้รับจากการประชุมอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงาน 2.2) ปรับปรุงข้อมูลความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ 2.3) สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้สำคัญๆ ที่จำเป็นเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2.4) จัดเก็บข้อสรุปหรือประมวลความรู้เป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกสำหรับใช้ในการพัฒนางาน โดย อาจจัดเก็บเป็นรูปเอกสาร ซีดี วีซีดี และดีวีดี 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่ เพื่อนร่วมงาน 3.1) จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน 3.2) เข้าร่วมประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานให้มากที่สุดหรือควรที่จะเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง และ 3.3) จัดเก็บ หลักฐานการเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จี้ระ งอกศิลป์ (2550, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน และที่เกี่ยวข้อง 1.1) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ประกอบใหม่ๆ ใน สาขาอาชีพของตน 1.2) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและ ความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น 1.3) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วย การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 2) มีความรู้ ความสามารถในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน 2.1) รอบรู้เท่าทัน เทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน 2.2) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับงาน อย่างต่อเนื่อง 3) สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับ การทำงาน 3.1) เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง 3.2) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ 3.3) สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญของความรู้ เทคโนโลยี ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต 4) ศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และเชี่ยวชาญใน งานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง 4.1) มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน หลายด้าน และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม 4.2) สามารถ หาความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต 4.3) ขวนขวายหาความรู้เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง 5) สนับสนุนการ ทำงานของตนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ 5.1) สนับสนุนให้เกิด บรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา 5.2) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะ พัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน 5.3) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

กฤษฎา แสงทองแก้ว (2551, หน้า 35) ได้กล่าวถึงความสำคัญการพัฒนาตนเองนั้นมี 4 ประการด้วยกันดังนี้ 1) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านร่างกาย 1.1) รับประทานอาหารตามหลักโภชนาการทำให้รูปร่างดี 1.2) ออกกำลังกายสม่ำเสมอ แต่อย่างหักโหมจนเกินไป 1.3) พักผ่อนให้เพียงพอ 1.4) รักษาความสะอาดของร่างกาย 1.5) แต่งกายที่เหมาะสมทำให้ทำทางสง่างาม 1.6) มีความกระฉับกระเฉงว่องไว 2) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านจิตใจ 2.1) รู้จักเสียสละ 2.2) มีความเมตตาสงสารผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก 2.3) รู้จักยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อเขาทำความดี 2.4) รู้จักให้อภัยเมื่อผู้อื่นผิด 2.5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 3) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านอารมณ์ 3.1) รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง 3.2) ไม่หงุดหงิด โกรธง่าย 3.3) สร้างความรู้สึกให้รักผู้อื่น 3.4) ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์ขัน 4) การพัฒนาบุคลิกภาพด้านสังคม 4.1) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4.2) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเสมอ และ 4.3) ฝึกให้เป็นผู้ที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 6) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นในแง่การพัฒนางาน พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ แต่ละอาชีพต้องอาศัยความชำนาญเป็นพิเศษในด้านนั้นๆ และต้องได้รับการฝึกฝนอบรมมาโดยตรงเท่านั้น การปฏิบัติงานในสายวิชาชีพ จึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญที่คนเราจะขาดเสียไม่ได้ เพราะหากไม่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ไม่พยายามที่จะพัฒนาตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและสังคมก็จะกลายเป็นคนล้าหลัง การที่คนเราจะต้องมีการพัฒนาตนเองตั้งแต่เกิดจนถึงวาระสุดท้าย ก็เพราะการพัฒนา จะช่วยให้เราสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเป็นสุข สำหรับแนวทางในการพัฒนาตนได้มีผู้รู้ นักวิชาการนักจิตวิทยาหลายท่านที่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ แล้วได้ให้แนวทางในการพัฒนาตนไว้ประกอบด้วย การพัฒนา 4 ด้าน คือ 1) การพัฒนาทางกาย คือการพัฒนาตนให้มีอนามัยดี ร่างกายแข็งแรง มีสมรรถภาพทางกายที่สามารถจะปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 2) การพัฒนาศีล จะช่วยส่งไปสู่การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาตนเองและก็การพัฒนาสังคมให้สามารถที่จะอยู่รวมกันได้ ไม่ได้เป็นสุขแต่เพียงตัวเราเท่านั้น 3) การพัฒนาจิต เราจะต้องทำตัวเราให้เป็นผู้มีสุขภาพจิตที่ดี เพราะนักจิตวิทยาเชื่อว่าการที่คนมีสุขภาพจิตที่ดีนั้นจะช่วยให้คนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การพัฒนาทางสติปัญญา คือฝึกตัวเองเป็นคนคิดให้เป็น รู้จักที่จะใช้ความสามารถของตัวเองให้เกิดคุณค่ารู้จักพิจารณาไตร่ตรองสิ่งต่างๆ ด้วยเหตุผล ยอมรับความจริง มีความกระตือรือร้น

แคสเต็ตเตอร์ (Caster, 1992, p. 238) กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารบุคคลที่ดี เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยแก้ไขสิ่งต่อไปนี้ 1) แก้ไขข้อบกพร่องของคณาจารย์ช่วยเหลือผู้ไม่มีประสบการณ์ เพื่อพัฒนาด้านการศึกษาค้นคว้าไปกับด้านสังคม เพื่อกระตุ้นความเจริญด้าน

วิชาชีพ สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาในการบริหารการศึกษา 2) นอกจากปัญหาดังกล่าวแล้ว สิ่งที่ทำให้มีการพัฒนาบุคลากรคือการมีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมายที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การสอบภาคฤดูร้อน การประชุมปฏิบัติการเป็นต้น และ 3) การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และวิทยาการได้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการพัฒนาที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ มีความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในวิชาชีพ สำนึกรักองค์กร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรนั้นๆ และเพื่อแก้ไขสิ่งต่างๆ ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

3.3 คุณลักษณะของการพัฒนาตนเอง

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาตนเองไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง เช่น 1) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ประกอบใหม่ๆ ในสาขา อาชีพของตน 2) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น และ 3) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้น ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

2. มีความรู้ความสามารถในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน เช่น 1) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน และ 2) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

3. สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน เช่น 1) เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง 2) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ และ 3) สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญ องค์ความรู้ เทคโนโลยี ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต

4. ศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและ เชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง เช่น 1) มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน และสามารถ นำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม 2) สามารถหาความรู้เชิงบูรณาการ ของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต และ 3) ขวนขวายหาความรู้ เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

5. สนับสนุนการทำงานของตนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วย การจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา เช่น 1) สนับสนุนให้เกิด บรร

ยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา 2) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะ พัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน และ 3) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มี การนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

กฤษณา แสงทองแก้ว (2551, หน้า 3-5) ได้กล่าวถึงลักษณะการพัฒนาตนเองนั้น มี 4 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านร่างกาย เช่น 1) รับประทานอาหารตามหลักโภชนาการ ทำให้รูปร่างดี 2) ออกกำลังกายสม่ำเสมอ แต่อย่าหักโหมจนเกินไป 3) พักผ่อนให้เพียงพอ 4) รักษาความสะอาดของร่างกาย 5) แต่งกายที่เหมาะสม ทำให้ท่าทางสง่างาม และ 6) มีความกระฉับกระเฉงว่องไว

2. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านจิตใจ เช่น 1) รู้จักเสียสละ 2) มีความเมตตา สงสารผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก 3) รู้จักยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อเขาทำความดี 4) รู้จักให้อภัยเมื่อผู้อื่นทำผิด และ 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านอารมณ์ เช่น 1) รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง 2) ไม่หงุดหงิด โกรธง่าย 3) สร้างความรู้สึกให้รักผู้อื่น และ 4) ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอารมณ์ขัน

4. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านสังคม เช่น 1) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 2) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ และ 3) ฝึกให้เป็นผู้ที่สามารถเข้ากับผู้อื่น

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 50) กล่าวว่า คุณลักษณะของการพัฒนาตนเอง คือ มีการเข้าร่วมประชุม ทางวิชาการ อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ค้นคว้า ติดตาม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มเติม ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการและด้านต่างๆ ภายในหน่วยงาน เลือกใช้ แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมอยู่เสมอ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะการพัฒนาตนเอง มีดังต่อไปนี้ 1) เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) ค้นคว้า ติดตาม องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มเติมทันต่อเหตุการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง 3) สามารถเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ 4) พัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมอยู่เสมอ และ 5) สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

4. การทำงานเป็นทีม

4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

อมรทิพย์ ทิพย์ประทุม (2548, หน้า 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง รูปแบบการรวมกลุ่มกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไป การทำงานเป็นทีมเป็นการร่วมมือในการปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือทีมงานที่สร้างร่วมกันโดยสมาชิกของทีมมีการประสานสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือกันในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 436) ได้กำหนดไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (2551, หน้า 27) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ทุกคนมีจิตสำนึกถึงการมีส่วนร่วม รับผิดชอบและมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จร่วมกัน เช่น ทีมงานกัปตันและพนักงานต้อนรับ บริษัทการบินไทย ทีมงานร่วมด้วยช่วยกัน

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 224) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมหรือการสร้างทีมงาน (team building) หรือการทำงานร่วมกัน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เข้ามาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภายในกลุ่มต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน คนที่มาร่วมกันนั้นต้องมีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจในการทำงานจึงจะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ไอลลา ฉิมกุล (2554, หน้า 68) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง รูปแบบการทำงานของสมาชิกที่มีตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกลุ่มทำงานโดยมีเป้าหมายเดียวกัน และสมาชิกมีบทบาทหน้าที่เฉพาะแต่ละคน ซึ่งแต่ละคนจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่างกันไปและสมาชิกที่มาร่วมกันทำงานนั้นต้องมีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตั้งไว้

เบลบน (Belbin, 1981, p. 307) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงาน เป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือหรือร่วมประสานกัน ในความพยายามที่จะอยู่บนกลุ่ม ของสังคม คนส่วนมากจะปฏิบัติงานออกมาในลักษณะคณะทำงานที่มีผลประโยชน์ และความมุ่งหมายร่วมกัน เป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของคนส่วนมาก ซึ่งเป็นการทำงานด้วยกันโดยไม่เห็นแก่ตัว เพราะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

ฮอดเก็ตส์ (Hodgetts, 1992, p. 112) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงาน เป็นทีม หมายถึง หน่วยของสังคม ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

เชอเมเนฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Shermenhom, Hunt, & Osborn, 1994, p. 328) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลได้วางแผนล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ การทำงานของกลุ่มคนโดยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาที่มุ่งงานและเพิ่มประสิทธิผลการ ทำงานของกลุ่ม

วูดคอค, และฟรานซิส (Woodcock, & Francis, 1994, p.1) ได้นิยามว่า ทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ต้องสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

เคซส์บอม (Kezsbom, 1995, p.51) ได้ให้ความเห็นว่า ทีม หมายถึง การมอบหมายพิเศษให้กับกลุ่มบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายร่วมและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงานและทราบว่าจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อรวมพลังกันในการนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย

เคซส์บอม (Kezabom, 1995, pp. 39-41) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมอบหมายงานให้กับกลุ่มบุคคลเป็นพิเศษ ได้ทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกันและบุคคลที่ทำงานมีความตระหนักถึงบทบาทของงานที่ต้องพึ่งพากัน และกันต้องรวมพลังกัน ใช้ความสามารถของแต่ละคนให้สัมพันธ์กัน ทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

ปาร์คเกอร์ (Parker, 2003, p. 16) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงาน เป็นทีม หมายถึง ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน และมีวิธีการทำงาน ร่วมกันจนสำเร็จตามจุดประสงค์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ทุกคนมีจิตสำนึกถึงการมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบ และมีเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งบุคคลที่ทำงานร่วมกันต้องมีความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของงานที่ต้องพึ่งพากัน และกันต้องรวมพลังกัน ใช้ความสามารถของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

พรชัย คำรพ (2547, หน้า 12) ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า นอกจากการมีส่วนร่วม การบริหารงานในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จแล้วยังช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจมีความจงรักภักดีต่อทีมงาน และเกิดความรู้สึกเป็นหมู่คณะอีกทั้งยังอาจเกิดการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ขึ้นในการทำงาน

สุรัชย์ โฆษิตบรรชัย (2548. หน้า 20-21) ได้แสดงความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรมีทีมงาน ที่ดีจะเป็นตัวช่วยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สมาชิกทุกคนในทีมงานจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรและมีความกังวลถ้าองค์กร กำลังอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำ ดังนั้น การรวมใจกันในการสร้างทีมงานจึงเป็นหน้าที่

ของทุกคนในองค์กรโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญๆ 7 ประการคือ 1) การมีจุดหมายที่ชัดเจน 2) การมีส่วนร่วม ในกลุ่มสมาชิก 3) ความไว้วางใจ 4) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) การมีความคิดในเชิงบวก 6) การสื่อสารที่ดี และ 7) บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

สุนันทา เลานันท์ (2549, หน้า 64) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมากไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้นแต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย

จีระ งามศิลป์ (2551, หน้า 82) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ 1) งานบางอย่างไม่สามารถทำเสร็จเพียงคนเดียว โดยเฉพาะงานด้านการให้บริการ ทาง การแพทย์แผนไทย เช่น งานการผลิตยาสมุนไพร คลินิกการแพทย์แผนไทย เป็นต้น 2) หน่วยงานมีความเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 3) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย 4) งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และ 5) หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 7) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม จัดเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกันเพื่อให้เขาเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลพร้อมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรไปด้วย การสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ สมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมงานกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการฟังพาดูกันให้ ความร่วมมือกันในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยมีผู้นำทีม และสมาชิกของทีม ซึ่งต่างต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ไอลา ฉิมกุล (2554, หน้า 70) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมนั้นมีความสำคัญทั้งในด้านการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้รู้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังส่งผลให้สมาชิกในทีมเกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานเกิดความภักดีต่อองค์กรเกิดความภาคภูมิใจทำให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการฟังพาดูซึ่งกันและกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้นๆ เพียงลำพังคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นการ

เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้ รุดหน้าก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ให้กับสมาชิก ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน มากที่สุด

4.3 คุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม

ซูวิทย์ รัตนพลแสนย์, และสมนึก แปลกสนอง (ม.ป.ป., ย่อหน้า 15) ได้ กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมไว้ 3 ข้อ ดังนี้ 1) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ทำให้ผลงาน มีประสิทธิภาพสูง และทุกคนพอใจในผลสำเร็จของงาน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ กิจกรรม วิธี ทำงาน หน้าที่และบทบาท กฎระเบียบ ผู้นำ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสาร การ สร้างความร่วมมือ การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง 2) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพสมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติ ดังนี้ 2.1) เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน 2.2) เปิดเผยจริงใจและร่วมกันแก้ปัญหา 2.3) สนับสนุนไว้วางใจยอมรับและรับฟังกัน 2.4) ร่วมมือกันให้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ 2.5) ทบทวนการปฏิบัติงานและตื่นตัวตลอดเวลา 2.6) มีการพัฒนาตนเอง 2.7) รู้จักตนเองและ รู้จักผู้อื่นเข้าใจเพื่อนร่วมงานและสามารถรวมกลุ่มกันได้เป็นอย่างดี 3) ขั้นตอนการทำงานเป็น ทีม 3.1) วิเคราะห์งาน 3.2) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน 3.3) วางแผนการทำงาน 3.4) กำหนด กิจกรรม 3.5) แบ่งงานให้สมาชิกของทีม 3.6) ปฏิบัติจริงตามแผน 3.7) ติดตามผลและนิเทศงาน และ 3.8) ประเมินขั้นสุดท้าย

สุนันทา เลานันท์ (2549, หน้า 70) กล่าวว่า จากการศึกษาประเภทของ ทีมงานที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นในทางปฏิบัติของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่ามี 3 ประเภท ได้แก่ 1) ทีมแก้ปัญหา (problem-solving team) เป็นทีมที่ประกอบด้วยกลุ่มพนักงานและ ผู้จัดการซึ่งสมัครใจมาประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรึกษาหารือและแสวงหาวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งทีมแก้ปัญหาคือศึกษาปัญหา ให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ปัญหา แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจการ จะใช้วิธีใดแก้ปัญหานั้นจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร 2) ทีมพิเศษเฉพาะด้าน (special-purpose team) เป็นทีมที่ประกอบด้วยสมาชิก ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์หลายด้านหลาย ระดับมาร่วมกันปฏิบัติภารกิจพิเศษร่วมกัน 3) ทีมที่บริหารงานด้วยตนเอง (self-managing team) หรือทีมอิสระ (autonomous team) เป็นทีมงานประกอบด้วยพนักงานประมาณ 5-15 คน ร่วมกันรับผิดชอบงานอย่างครบวงจรโดยปราศจากการถูกบังคับบัญชา แต่มีอำนาจในการ ตัดสินใจในขอบเขตของงาน สมาชิกจะร่วมกันวางแผน ประสานงาน และควบคุมกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเอง สามารถกำหนดเวลาทำงาน มีการตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ โดยกลุ่มสมาชิกจะ หมุนเวียนกันทำงาน ทีมงานจะรับผิดชอบการบริหารทุกอย่างรวมถึงการกำหนดวันหยุด พักผ่อนได้โดยกลุ่มเอง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554, หน้า 1) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็น ทีมมีดังต่อไปนี้ 1) ทุกคนรู้ภารกิจ เป้าหมาย บทบาทและหน้าที่ที่ต้องทำชัดเจน 2) ผู้นำทีมมี

ความสามารถสูง มีประสบการณ์ ฐานะเป็นอย่างดี มีจินตนาการสูง พร้อมจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ เป็นประชาธิปไตย ทุ่มเทให้กับงาน เปิดเผย จริงใจ คอยให้กำลังใจ ช่วยเหลือประสานงาน อำนวยความสะดวกให้ทุกคน 3) ผู้ร่วมทีมมีความหลากหลาย คล่องตัว มีความสามารถสูง ในด้านที่ตนเชี่ยวชาญ 4) บรรยากาศการทำงานไม่เคร่งเครียด อึดอัด 5) ทุกคนรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างกลมกลืนสอดประสานกันจนบรรลุเป้าหมาย 6) มีบรรยากาศรับฟังความคิดเห็น ไม่ยึดติด ยินดีเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างมีเหตุผล 7) ทุกคนได้รับข้อมูลพร้อมกันในที่ประชุม ไม่มีการให้ข้อมูลแต่ละคนไม่ตรงกัน หรือให้ข้อมูลไม่ทั่วถึง 8) ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจมีความถูกต้องทันสมัย 9) การวางแผนงาน โครงการ วิธีการปฏิบัติงาน เกิดการร่วมกันคิดเพื่อร่วมกันทำงาน ร่วมกันรับผิดชอบ 10) เปิดโอกาส ให้ทุกคนได้แสดงฝีมือ แสดงน้ำใจระหว่างกัน 11) มีระบบงานชัดเจน ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ตรวจสอบได้ง่าย มีการบันทึก มีเอกสารครบถ้วน มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และ 12) มีความรับผิดชอบร่วมกัน ถ้างานออกมาดีทุกคนรู้สึกภาคภูมิใจว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน

โลลา ฉิมกุล (2554, หน้า 73) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์นั้นควรประกอบด้วย 1) สมาชิกมีจุดหมายวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) สมาชิกมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน 3) สมาชิกมีความเชื่อมั่น มีความกระตือรือร้น ทุกคนรักให้เกียรติกัน รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน 4) มีการกำหนดขนาดของทีมงาน ซึ่งทีมงานที่ดีที่สุดควรมีสมาชิกประมาณ 10-12 คน 5) สามารถวัดและประเมินผลงานของทีม และมีการให้รางวัลกับทีมงาน 6) ระบบงานชัดเจน ตรวจสอบได้ง่าย มีการบันทึก มีเอกสารครบถ้วน มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และ 7) หัวหน้าทีมมีความสามารถสูง มีประสบการณ์ ฐานะเป็นอย่างดี

คาร์ (Carr, 1992, pp. 29-42) ได้กล่าวว่า ทีมงานที่ประสบความสำเร็จต้องมีลักษณะ 8 ประการ ลักษณะสำคัญนี้พอสรุปได้คือ 1) มีส่วนรับผิดชอบค่านิยมสนับสนุนทีมงาน 2) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีคุณค่าและความชัดเจน 3) สมาชิกแต่ละคนในทีมงานต้องการรวมทักษะของสมาชิกอื่นๆ เพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย 4) มีการผูกมัดตนเองกับเป้าหมายของทีมงานอย่างแท้จริง 5) มีวัตถุประสงค์เฉพาะ สามารถวัดและประเมินได้ 6) มีการป้อนข้อมูลย้อนกลับไปยังทีมโดยตรง ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำและสามารถนำมาใช้งานได้ทันตามความต้องการของทีม 7) มีการให้รางวัลกับทีมงานไม่ใช่ให้รางวัลกับสมาชิกแต่ละคน และ 8) มีการรวมพลังของบุคคลและความสามารถของทีมให้เป็นหนึ่งเดียวโดยไม่มีการแบ่งแยก

วูดคอค, และฟรานซิส (Woodcock, & Francis, 1994, p. 34) ได้จำแนกทีมงานตามภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบเป็น 6 ประเภทได้แก่ 1) ทีมกลยุทธ์ (strategic team) เป็นทีมงานที่รับผิดชอบด้านการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้าง และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงาน เป็นการมองไปข้างหน้า ทำหน้าที่วางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 2) ทีมบริหาร (management team) เป็นกลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ 3) ทีมโครงการ (project team) เป็น

คณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้นปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด มีลักษณะที่เฉพาะกิจหรือทีมชั่วคราว 4) ทีมประสานงาน (coordination team) เป็นทีมงานทำหน้าที่จัดกิจกรรมการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากและสลับซับซ้อน 5) ทีมนักคิด (tink-tank team) เป็นคณะบุคคลที่เสนอแนะแนวคิดต่างๆ และเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจเรื่องต่างๆ และ 6) ทีมปฏิบัติการ (work group) เป็นทีมงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานโดยตรงมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลัก

สต๊อต, และวอลเกอร์ (Stott, & Walker, 1995, pp. 30-37) ได้แบ่งประเภทของทีมงานตามระดับของงานโดยสามารถแบ่งได้ 4 ระดับ 1) ทีมบริหารระดับสูง (top management teams) 2) ทีมบริหารระดับกลาง (mid – management teams) 3) ทีมระดับโครงการ (project teams) และ 4) ทีมระดับกลุ่มงาน (working groups)

เชอร์เมอร์ฮอร์น, ฮันท์, และออสเบิร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1994, p.300) กล่าวว่า ถึงแม้ว่าบทบาทและความรับผิดชอบของหัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมในการปฏิบัติงานของทีมงานจะแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าของทีมนั้นหาได้ถูกจำกัดโดยงานที่ได้รับมอบหมายแต่อย่างใด ผลการวิจัยทางด้านจิตวิทยาสังคม ได้ชี้ให้เห็นว่าสมาชิกทุกคนจะต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม การแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของสมาชิกเพียงคนเดียวอาจมีผลต่อความล้มเหลวของทีมงานได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นควรประกอบด้วย 1) ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ 2) แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ 3) สามารถทำงานร่วมกับบุคคลหรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตนและต่างหน่วยงานได้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ 4) มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น 5) ร่วมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับข้อตกลงของทีมงาน และ 6) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วง

5. การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1 ความหมายของการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1.1 การคิดวิเคราะห์

สวิตซ์ มุลค่า (2547, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุประสงค์ของ เรื่องราว หรือเหตุการณ์ และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสภาพความเป็นจริงหรือสิ่งสำคัญของสิ่งที่กำหนดให้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรังเขต 1 (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์ว่า หมายถึง การแยกแยะทางความคิด หรือทางวัตถุของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้เห็นองค์ประกอบ และเพื่อศึกษาแต่ละองค์ประกอบ หรือว่าแยกแยะเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้นหรือเรื่องนั้น

วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (2548, หน้า 1) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์หมายถึงการแยกแยะข้อมูล หรือส่วนประกอบออกเป็นส่วนย่อยๆ และตรวจสอบหรือจัดโครงสร้างหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจสาเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้น ใช้แก้ปัญหา ใช้ประเมินค่า ตัดสินใจ และใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่

สมปอง เอนกบุญ (2550, หน้า 1) กล่าวว่า การคิดเชิงวิเคราะห์หมายถึง การจำแนกแจกแจง องค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่าง องค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

กูด (Good, 1973, p. 680) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ว่าเป็นการคิด อย่างรอบคอบตามหลักของการประเมินและมีหลักฐานอ้างอิง เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นไปได้ตลอดจนพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และใช้กระบวนการตรรกวิทยาได้อย่างถูกต้อง สมเหตุสมผล

อัลฟาโร ลีเฟเวเร่ (Alfaro-LeFevere, 1995, p.177) ได้อธิบายความหมายของการคิด วิเคราะห์ว่า การคิดวิเคราะห์เป็นกระบวนการทางปัญญาที่บุคคลจะใช้ให้เกิดความเข้าใจ ธรรมชาติของบางสิ่งบางอย่างได้ดีขึ้น โดยการแยกส่วนรวมหรือภาพรวมของสิ่งนั้นอย่าง ระมัดระวังให้ได้เป็นส่วนย่อยลงไป

สเตอร์นเบิร์ก (Sternberg, 1999, p. 507) อธิบายความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์ประกอบที่เป็นภาพรวมที่ซับซ้อน แยกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ

5.1.2 การคิดสังเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ดึงองค์ประกอบต่างๆ มาหลอมรวมหรือถักทอ ภายใต้อารมณ์ใหม่อย่างเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ไพจิตร สะดวกการ (2547, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ดึงองค์ประกอบต่างๆ มาหลอมรวมกัน ภายใต้อารมณ์ใหม่อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม การคิดสังเคราะห์ จึงครอบคลุมการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะคิด ซึ่งมีมากหรือกระจายกันอยู่ มาหลอมรวมกัน คนที่คิดสังเคราะห์ได้เร็วกว่าย่อมได้เปรียบกว่าคนที่คิดสังเคราะห์ไม่ได้ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจและเห็นภาพรวมของสิ่งนั้นได้มากกว่า

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อยต่างๆ ของวัตถุสิ่งของหรือความคิดมาหลอมรวม หรือถักทอได้อย่างผสมผสานกลมกลืน จนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ภายใต้โครงสร้างใหม่อย่างเหมาะสมหรือตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรังเขต 1 (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ ว่าหมายถึง กระบวนการหรือผลของการนำเอาปัจจัยสองอย่างหรือมากกว่าที่แยกกัน โดยเฉพาะ ความคิด นำมารวมกันเข้าเป็นหนึ่ง ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น เป็นความรู้ใหม่ เครื่องมือใหม่ ทางความคิด เช่น การรวมกันให้เป็นทฤษฎีหรือระบบ

สมปอง เอนกบุญ (2550, หน้า 2) กล่าวว่า การคิดเชิงสังเคราะห์ หมายถึงความสามารถ ในการดัดองค์ประกอบต่างๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึงความสามารถ ในการแยกแยะส่วนย่อยๆ ของเหตุการณ์เรื่องราวหรือเนื้อเรื่องต่างๆ และสามารถนำองค์ประกอบย่อยต่างๆ ของความคิดที่กระจัดกระจายไม่เป็นระบบ มาจัดระบบรวบรวมกัน เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจสาเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้น ใช้แก้ปัญหา ใช้ประเมินค่า ตัดสินใจ และใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่

5.2 ความสำคัญของการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.2.1 การคิดวิเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 48) กล่าวถึงความสำคัญของการคิดวิเคราะห์ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินแนวคิดที่คิดขึ้นนั้น และ ความสามารถในการนำมาแก้ปัญหา และการตัดสินใจ 2) ช่วยให้คำนึงถึงความสมเหตุสมผล ของขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ ช่วยในการสำรวจความสมเหตุสมผลของข้อมูลที่ปรากฏและไม่ด่วน สรุปตามอารมณ์ความรู้สึกหรืออคติ แต่สืบค้นตามหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริง 3) ช่วยลด การอ้างประสบการณ์ส่วนตัวเป็นข้อสรุปทั่วไป คือ ช่วยในการไม่ด่วนสรุปสิ่งใดอย่างง่ายๆ แต่สื่อสารตามความเป็นจริง ขณะเดียวกันจะช่วยให้ไม่หลงเชื่อข้ออ้างที่เกิดจากตัวอย่าง เพียงตัวอย่างเดียว แต่พิจารณาเหตุผลและปัจจัยเฉพาะในแต่ละกรณีได้ 4) ช่วยขุดค้นสาระ ของความประทับใจครั้งแรกคือ ช่วยในการพิจารณาสาระสำคัญอื่นๆ ที่ถูกปิดเบื้องไปจาก ความประทับใจในครั้งแรก ทำให้เรามองอย่างครบถ้วนในแง่มุมอื่นๆ ที่มีอยู่ 5) ช่วยตรวจสอบ การคาดคะเนบนฐานความรู้เดิม คือ ช่วยในการประมาณการความน่าจะเป็นโดยสามารถ ให้ข้อมูลพื้นฐานที่เรามีวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ของสถานการณ์ ณ เวลานั้น อันจะช่วยเรา คาดการณ์ความน่าจะเป็นได้สมเหตุสมผลมากกว่า 6) ช่วยวินิจฉัยข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ ส่วนบุคคล คือ ช่วยในการหาเหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ณ เวลานั้น โดยไม่ พึ่งพาอคติที่ก่อตัวอยู่ในความทรงจำ ทำให้เราสามารถประเมินสิ่งต่างๆ ได้

อย่างสมจริงสมจัง 7) เป็นพื้นฐานการคิดในมิติอื่นๆ คือ ช่วยในการคิดเชิงวิเคราะห์เป็นหลักของการคิดในมิติอื่นๆ เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงบูรณาการ การคิดเชิงอนาคต ฯลฯ ซึ่งการคิดเชิงวิเคราะห์จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดมุมมองเชิงลึก และครบถ้วนในเรื่องนั้นอันจะนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้บรรลุวัตถุประสงค์ 8) ช่วยในการแก้ปัญหา คือ ช่วยในการคิดจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ และการทำความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นดังนั้นย่อมจะช่วยให้เราเมื่อพบปัญหาใดๆ ให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหา นั้นมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เพราะสาเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรง กับประเด็นปัญหา 9) ช่วยในการประเมินและตัดสินใจ คือ การคิดเชิงวิเคราะห์ช่วยให้เรา รู้ ข้อเท็จจริง หรือเหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น ช่วยให้เราก่อเกิดความเข้าใจ และที่สำคัญ การวิเคราะห์ช่วยให้เราได้ข้อมูลเป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ประโยชน์ ในการประเมินสถานการณ์และตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้แม่นยำกว่าการมีข้อเท็จที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ 10) ช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์สมเหตุสมผลคือ ช่วยให้การคิดต่างๆ อยู่บนฐานของตรรกะและความน่าจะเป็นไปได้ อย่างมีเหตุมีผล มีหลักเกณฑ์ ส่งผลให้เมื่อคิดจินตนาการหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จะได้รับการตรวจสอบว่าความคิดใหม่ นั้นใช้ได้จริงหรือไม่ ถ้าจะทำให้ใช้ได้จริงต้องเป็น เช่นไร แล้วเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่จินตนาการขึ้นกับการนำมาใช้ในโลกลงความเป็นจริง และ 11) ช่วยให้เข้าใจแจ่มกระจ่าง คือ ช่วยให้เราประเมินและสรุปสิ่งต่างๆ ไปตาม ข้อเท็จจริงที่ปรากฏ ไม่ใช่สรุปตามอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การแยกแยะสิ่งต่างๆ ที่คลุมเครืออยู่ก็จะกระจ่างชัด และเกิดความแจ่มกระจ่างในความเข้าใจ

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 39) ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการคิด วิเคราะห์ไว้ ดังนี้ 1) ช่วยให้เรารู้ข้อเท็จจริง รู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของเหตุการณ์ต่างๆ รู้ว่าเรื่องนั้นมีองค์ประกอบอะไรบ้างเพื่อเป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง 2) ช่วยให้เราสำรวจความสมเหตุสมผลของข้อมูลที่ปรากฏ ไม่ด่วนสรุปตามอารมณ์ ความรู้สึกหรืออคติ 3) ช่วยให้เราไม่ด่วนสรุป สิ่งใดง่าย ๆ แต่สืบสารตามความเป็นจริง ไม่หลงเชื่อข้ออ้างที่เกิดจากตัวอย่างเพียงอย่างเดียว 4) ช่วยในการพิจารณาสาระสำคัญอื่นๆ ที่ถูกบิดเบือนไปจากความประทับใจในครั้งแรก เป็นการมองอย่างครบถ้วนในแง่มุมอื่นๆ ที่มีอยู่ 5) ช่วยพัฒนาความเป็นคนช่างสังเกต หาความแตกต่างของสิ่งที่ปรากฏอย่างสมเหตุสมผล 6) ช่วยให้เราหาเหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง สามารถประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างสมจริง และ 7) ช่วยประมาณความน่าจะเป็นโดยสามารถใช้ข้อมูลพื้นฐานที่มีวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ของสถานการณ์ อันจะช่วยให้คาดการณ์ความน่าจะเป็นได้สมเหตุสมผล

พีรศักดิ์ วิลัยรัตน์ (2553, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิด วิเคราะห์ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้เรารู้ข้อเท็จจริง รู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของ เหตุการณ์ต่างๆ 2) เป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา

3) ช่วยให้เราหา เหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และ 4) ช่วยประมาณความน่าจะเป็น

5.2.2 การคิดสังเคราะห์

ไพจิตร สะดวกการ (2547, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดสังเคราะห์ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้หาทางออกของปัญหา โดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์เราสามารถนำสิ่งที่คนอื่นคิดหรือปฏิบัติแล้วมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม นำมาผสมผสานกัน เป็นทางออกในการแก้ปัญหา 2) ช่วยให้มีสมาธิที่คมชัดและครบถ้วนเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ แต่เดิมเรามักจะหาทางออกของปัญหา โดยการเรียนแบบหรือลองผิดลองถูกทางที่ดีกว่าและ ปลอดภัยกว่า คือการใช้การคิดสังเคราะห์เข้ามาช่วยสรุปความรู้ที่กระจุกกระจาย ให้เข้าใจเรื่อง ได้คมชัดและครบถ้วน 3) ช่วยขยายขอบเขตความสามารถของสมอง ในการพยายามสืบเสาะ แสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ ภายนอกนำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้แนวทาง แก้ปัญหาที่สมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำมาใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จ 4) ข้อมูลที่ สังเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ ทำให้ไม่เสียเวลาเริ่มต้นใหม่ คิดต่อยอดได้ทันที นำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ และ 5) ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพราะมีส่วน สำคัญที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง จากการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดยั้งของมนุษย์

ไทยแลนด์ อาทิกีล เซ็นเตอร์ (Thailand Articles Center, 2553, หน้า 2) กล่าวถึง ความสำคัญของการคิดสังเคราะห์ว่า การคิดสังเคราะห์มีความสำคัญอย่างมากในกระบวนการคิด เนื่องจากช่วยจัดระบบข้อมูลให้มีความชัดเจนในประเด็นและเป็นระเบียบมากขึ้น ทำให้มีข้อมูลที่ จำเป็นครบถ้วน ดังนี้ 1) ช่วยให้หาทางออกของปัญหาโดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ เราสามารถนำ สิ่งที่คนอื่นคิดหรือปฏิบัติมาแล้วมาใช้ประโยชน์ได้ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม นำมา ผสมผสานกันเป็นทางออกในการแก้ปัญหา 2) ช่วยให้มีสมาธิที่คมชัดและครบถ้วน เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ แต่เดิมเรามักจะหาทางออกของปัญหา โดยการเลียนแบบหรือลองผิดลองถูก ทางที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่าคือการใช้การคิดสังเคราะห์เข้ามาช่วยสรุปความรู้ที่กระจุกกระจาย ให้เข้าใจเรื่องได้คมชัดและครบถ้วน 3) ช่วยขยายขอบเขตความสามารถของสมอง ในการพยายามสืบเสาะแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ ภายนอกนำมาสังเคราะห์ เข้าด้วยกันเพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหาที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำมาใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จ และ 4) ข้อมูลที่สังเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ ทำให้ไม่เสียเวลาเริ่มต้นใหม่คิดต่อยอดได้ทันทีนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ 5) ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพราะมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องจากการสร้างสรรค์ที่ ไม่หยุดยั้งของมนุษย์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 8) กล่าวว่า ความคิดเป็นผลจากการทำงานของสมองในการก่อรูป (formulate) บางสิ่งบางอย่างขึ้นในมโนคติ (mind) ผ่านการทำงานของระบบการรับรู้ทางจิต (cognitive system) โดยในส่วนของ

ความคิดจะทำหน้าที่แยกแยะการกระทำ และความรู้สึกล้วนกระบวนการทางความคิดอันจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองสถานการณ์นั้น ทักษะการคิดเป็นตัวดึงเอาทักษะด้านความรู้ (technical skill) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด และทักษะการคิดเป็น “ต้นทุน” ของทักษะด้านคน (human skill) มีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสาร การอธิบาย การสังเกต การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การแปลความหมาย การขยายความ และการสรุปความ เป็นต้น และ ทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วย การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญของการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ คือ ช่วยจัดระบบข้อมูลให้มีความชัดเจนในประเด็นและเป็นระเบียบมากขึ้นสามารถแก้ปัญหา ประเมินตัดสินใจ และสรุปข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับรู้ ด้วยความสมเหตุสมผล ให้มีความเข้าใจที่ชัดเจนครบถ้วนเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา และเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ โดยไม่ต้องเริ่มต้นใหม่

5.3 คุณลักษณะของการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.3.1 การคิดวิเคราะห์

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) ได้กล่าวถึงลักษณะการคิดวิเคราะห์ไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ส่วนประกอบ เป็นความสามารถในการหาส่วนประกอบที่สำคัญของสิ่งของหรือ เรื่องราวต่างๆ 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการหาความสัมพันธ์ของ ส่วนสำคัญต่างๆ โดยการระบุนความสัมพันธ์ระหว่างความคิด ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล หรือความแตกต่างระหว่างข้อโต้แย้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง และ 3) การวิเคราะห์หลักการ เป็นความสามารถในการหาหลักความสัมพันธ์สำคัญในเรื่องนั้นๆ ว่าสัมพันธ์กันอยู่โดย อาศัยหลักการใด

บลูม (Bloom, 1981, p.101) ยังกล่าวอีกว่า ลักษณะของการคิดวิเคราะห์มี 3ประเภท คือ

1. การวิเคราะห์เนื้อหาในข้อมูลต่างๆ นั้นอาจประกอบด้วยส่วนที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นของผู้เขียน หรือค่านิยมซึ่งได้แก่ ความสามารถในการตระหนักซึ่งไม่กล่าวถึงข้อ สันนิษฐาน ทักษะในการจำแนกความจริงจากสมมติฐาน ความสามารถในการจำแนกความจริง จากข้อมูลเบื้องต้น ทักษะในการบ่งชี้และในการพินิจพิเคราะห์ระหว่างกระบวนการพฤติกรรม กับอ้างถึงตั้งแต่บุคคลและกลุ่ม และความสามารถที่บ่งชี้ข้อสรุปจากข้อมูล

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ผู้อ่านจะต้องมีทักษะในการเชื่อมต่อกับความสัมพันธ์ ระหว่างข้อมูลหลักกับส่วนอื่นๆ เช่น สมมติฐาน ซึ่งได้แก่ ทักษะความเข้าใจในความสัมพันธ์ ระหว่างแนวคิดในข้อความ ความสามารถในการระลึกในส่วนหนึ่งของเหตุผลของการตัดสินใจ ความสามารถในการระลึกซึ่งเป็นความจริงหรือข้อสมมติฐานเป็นสำคัญหรือข้อโต้แย้งที่ สนับสนุนข้อความนั้น ความสามารถในการตรวจสอบความเที่ยงของสมมติฐานซึ่งให้ข้อมูล และ ข้อสันนิษฐาน ความสามารถในการจำแนกความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบจากส่วนอื่นๆ ของความสัมพันธ์ ความสามารถในการจำแนกความสัมพันธ์ของข้อมูลในข้อโต้แย้งไปยังความสามารถในการจำแนกความเกี่ยวข้องของข้อมูลที่นอกเหนือไป และความสามารถในการระลึกความสัมพันธ์และรายละเอียดที่สำคัญและไม่สำคัญในข้อมูลนั้น

3. การวิเคราะห์หลักการ เป็นการวิเคราะห์ระบบหลักการ โครงสร้างที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงความชัดเจนและไม่ชัดเจนของโครงสร้าง ในการวิเคราะห์ หลักการนี้จะต้องวิเคราะห์ แนวคิด จุดประสงค์ และมโนทัศน์ ซึ่งได้แก่ความสามารถในการวิเคราะห์ในรายละเอียด ของงาน ความสัมพันธ์ของข้อมูลและความหมายขององค์ประกอบต่างๆ ความสามารถในการวิเคราะห์รูปแบบในการเขียน ความสามารถในการวิเคราะห์จุดประสงค์ของผู้เขียน ความเห็นของผู้เขียนและความรู้สึกที่มีต่องาน ความสามารถในการวิเคราะห์ถึงมโนทัศน์ของ ผู้เขียนว่ากำลังกล่าวถึงสิ่งใด ความสามารถในการวิเคราะห์ถึงส่วนที่เป็นโฆษณาชวนเชื่อและ ความสามารถในการวิเคราะห์ถึงจุดที่เป็นอคติของผู้เขียน

5.3.2 การคิดสังเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 40) ได้แบ่งการคิดสังเคราะห์ออกเป็น 2 ลักษณะคือ 1) การสร้างสิ่งใหม่ เป็นการประดิษฐ์สิ่งของ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ ต่างๆ ให้เป็นสิ่งใหม่ เกิดประโยชน์ตามความต้องการ เช่น แก้อินววมหัตศจารย์ และ 2) การสร้างแนวคิด เป็นการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือคิดค้นแนวความคิดในประเด็นต่างๆ ให้แปลกใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น วิธีการชะลอความแก่โดยอาหารชาวจิต เป็นต้น

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 26) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถ ในการคิดสังเคราะห์ว่าต้องมีจินตนาการสูง มีอารมณ์ขัน ร่าเริง มีความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ชอบทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล มีความคิดอิสระ คิดยืดหยุ่น ไม่เคร่งต่อระเบียบแบบแผน และไม่ยึดมั่นถือมั่นกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากเกินไป สนใจและยอมรับสิ่งแปลกใหม่ มีใจเป็นกลาง ไม่มีอคติต่อข้อมูลที่ได้รับ มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ กล้าเผชิญความจริง มีความรับผิดชอบสูง รักการอ่าน สนใจหนังสือทุกประเภท สนใจใฝ่รู้ สุขุมเยือกเย็น ขยัน อดทน มานะพากเพียร มีความพยายามสูง สามารถทำงานกลุ่มได้ดี เป็นผู้ฟังที่ดี ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และคิดเชิงวิพากษ์สูง และมีความสามารถในการคิดเชิงมโน ทัศน์สูงจะสามารถจับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องมาใช้ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

ไทยแลนด์ อาทิกีล เซ็นเตอร์ (Thailand Articles Center, 2553, หน้า 3) กล่าวถึง ลักษณะการคิดสังเคราะห์ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การคิดสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ เช่น ประดิษฐ์สิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่างๆ ตามต้องการ 2) การคิดสังเคราะห์เพื่อ สร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ให้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

ศูนย์พัฒนาสมองเด็ก (2553, หน้า 2) กล่าวถึงลักษณะการคิดสังเคราะห์ไว้ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ 1) การสังเคราะห์ข้อความ ซึ่งเป็นความสามารถในการสังเคราะห์ ข้อความโดยการพูด การเขียน เช่น สามารถแต่งเรื่องราวหรือบทกลอนได้โดยไม่ลอกเลียนใคร เป็นการฝึกฝนการสื่อสารทางการคิด 2) การสังเคราะห์แผนงาน และออกแบบ เป็นความสามารถในการกำหนดแนวทางวางแผน ออกแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลและจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เช่น ให้เด็กๆ วางแผนการไปปิกนิก และ 3) การสังเคราะห์ความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นความสามารถในการนำเอานามธรรมย่อยๆ มาจัดระบบของข้อเท็จจริง หรือส่วนประกอบ มาผสมผสานให้เป็นสิ่งสำเร็จรูปหน่วยใหม่ที่แปลกไปจากเดิม เกิดเป็นเรื่องราวใหม่ ทฤษฎี กฎ สมมติฐาน หรือสูตรขึ้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่ส่งผลในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์มีดังนี้ 1) สามารถแยกแยะจุดเด่นหรือจุดด้อยขององค์กรและการ ปฏิบัติงานในภาพรวม 2) สามารถแยกแยะสภาพแวดล้อมสถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการขององค์กร เพื่อจัดทำนโยบาย และวางแผนการปฏิบัติงาน 3) สามารถจัดระบบแผนงานและออกแบบแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับข้อมูลและจุดมุ่งหมายที่วางไว้ 4) สามารถรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 5) สามารถเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกัน แก้ไขที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและสภาพบริบทของสถานศึกษา 6) สามารถเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวกับปัจจัยกระบวนการและผลผลิตในการพัฒนาการศึกษา และ 7) สามารถตรวจสอบวิธีแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน และหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6. การสื่อสารและการจูงใจ

6.1 ความหมายของการสื่อสารและการจูงใจ

6.1.1 การสื่อสาร

ดารา ที่ประปา (2546, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึงกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ส่งข่าวสารไปยังอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเป็นผู้รับข่าวสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อกัน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547, หน้า 3) กล่าวว่า การสื่อสารหมายถึง บุคคลมีความสัมพันธ์กันในด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านการตัดสินใจ

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสารไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้รับสารโดยผ่านสื่อ

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2549, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง ข้อมูลข่าวสารขั้นพื้นฐานที่ผู้คนรับ-ส่ง โดยข้อมูลข่าวสารจะต้องมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้เพื่อการดำเนินกิจกรรมให้กับประชาคม

สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ (2549, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนเรื่องราวต่างๆ ไปสู่บุคคลอื่นให้เกิดความรู้ ความเข้าใจโดยทั่วกัน ซึ่งเป็นการให้คำนิยามที่อาศัยองค์ประกอบต่างๆ ของการสื่อสารเป็นหลักซึ่งนิยามใช้กันแพร่หลาย

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 178) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร

กิปปี้ (Gibb, 1967, p. 520) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่บุคคลสัมพันธ์ติดต่อกันเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จโดยวิธีการที่แก้ปัญหา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึกและเจตคติต่อกัน

นิวแมน, ซัมเมอร์, และวาร์เรน (Newman, Summer, & Warren, 1967, p. 219) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็นระหว่างบุคคล 2 คนหรือมากกว่า 2 คนขึ้นไป

คูทซ์, และดอนเนล (Koontz, & Donnell, 1968, p. 590) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง การส่งข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็น การออกคำสั่ง บอกให้ทราบ ปรับทุกข์ หรือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันก็ตาม ข้อสำคัญข่าวสารที่ออกไปนั้นจะต้องให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจได้

ชแรม, และโรบอร์ท (Schramm, & Robert, 1971, p. 13) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนสัญญาณข่าวสารระหว่างบุคคลโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์

เดวิส (David, 1972, p. 379) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง

ฮิกค์ (Hick, 1972, p. 327) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง ข้อความเป็นสิ่งผูกพันเชื่อมโยงบรรดาผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน

เฮลโลแรน (Halloran, 1978, p. 27) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการของการถ่ายทอดข่าวสารและความเข้าใจจากคนหนึ่งหรือหลายคนไปยังอีกคนหนึ่งหรือหลายคน

แลมบ์, แฮร์, และแม็คดาเนียล (Lamb, Hair, & McDaniel, 1992, p. 424) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนความหมายหรือสร้างความหมายร่วมกันของบุคคลโดยอาศัยสัญลักษณ์ต่างๆ ที่เข้าใจกันทั่วไปเป็นสื่อกลาง บุคคลสร้างความหมายร่วมกันเพื่อแสดงความรู้สึก ความคิด ข้อเท็จจริง และทัศนคติ

บลัช, และบลัช (Belch, & Belch, 1993, p. 188) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการสร้างความคิดร่วมกันหรือความคิดที่เป็นหนึ่งเดียวระหว่างผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร

6.1.2 การจูงใจ

อุตร หานามชัย (2546, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหาร หน่วยงานผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อกระตุ้น ยั่วยุ หรือน้อมนำให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพสูงสุดอันจะทำให้ งานหรือกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 74) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง พลังผลักดันจากภายในจิตใจของบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ หรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

ตุลา มหาพสุฐานนท์ (2547, หน้า 240) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (needs) แรงขับ (drives) และรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ (incentives) รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมเหล่านั้น แต่แต่ละคนจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะ เป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

พรศิริ บัวอุไร (2554, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก โดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ เพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

ดูบริน, และเออร์แลนด์ (Dubrin, & Lreland, 1993, p.294) ได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, pp. 397-399) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง งานและความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจ และคุณงามความดี

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง การถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนเรื่องราวต่างๆ ไปสู่บุคคลอื่นให้เกิดพลังผลักดันจากภายในจิตใจของบุคคลให้แสดงพฤติกรรม หรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

6.2 ความสำคัญของการสื่อสารและการจูงใจ

6.2.1 การสื่อสาร

ดารา ทีปะปาล (2546, หน้า 44-45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าในการสื่อสารเพื่อให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพมีหลักสำคัญประการหนึ่งคือผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับสารจะต้องมีขอบข่ายของประสบการณ์ตรงกันหรือซ้อนกัน ยังมีขอบข่ายของประสบการณ์ตรงกันมากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นอาจทำให้การสื่อสารประสบความล้มเหลวได้ เพราะไม่สามารถสื่อความหมายเข้าใจกันได้และสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือสิ่งรบกวนที่เข้ามาแทรกแซงในช่วงใดช่วงหนึ่งในกระบวนการสื่อสาร ทำให้เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการสื่อสารระหว่างกันอย่างมาก จึงต้องหาทางขจัดสิ่งรบกวนให้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548, หน้า 21) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการดำเนินชีวิตของมนุษย์คือการสื่อสาร เพราะมนุษย์จำเป็นต้องพึ่งพ้อาศัยกันและกันหรือติดต่อทำความเข้าใจกันเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำรงชีวิต การสื่อสารเป็นกระบวนการที่มนุษย์จะต้องใช้ในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2549, หน้า 47) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าเป็นการวัดและประเมินความสำเร็จในการสื่อสาร เป็นบริบทของการสื่อสารที่สำคัญมากประการหนึ่งอาจพิจารณาโดยอาศัยเกณฑ์ได้ใน 3 ลักษณะดังนี้ ประสิทธิภาพในการสื่อสาร ประสิทธิภาพในการสื่อสาร และคุณภาพในการสื่อสาร

สุรสิทธิ์ วิทยารัฐ (2549, หน้า 29) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าในการสื่อสารต้องอาศัยความสัมพันธ์ของผู้ส่งสารและผู้รับสาร เช่น การแสดงภาพยนตร์ เพื่อที่จะให้ความบันเทิง ในขณะที่ผู้ชมเพื่อความสนุกสนาน สบายใจกับการแสดงนั้น ซึ่งผลที่เกิดจากการสื่อสารนั้นจะเห็นได้ชัดเกิดผลต่อผู้ส่งสารและผู้รับสารทันที ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารโดยตรง แต่บางกรณีผู้ส่งสารและผู้รับสารก็มีวัตถุประสงค์ทางอ้อม เช่น หนังสือพิมพ์เสนอข่าวด้านเศรษฐกิจ การเมือง ซึ่งผู้อ่านได้รับความรู้จากการอ่าน และสามารถ

ใช้สิ่งที่ตนอ่านไปบอกเล่าให้คนอื่นฟังต่อสิ่งที่อ่านนั้นไม่ได้สร้างความพอใจหรือสบายใจโดยทันทีแต่ได้ถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ทำอย่างอื่นต่อมา

วิเชียร วิทโยดม (2551, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าการสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะว่ามันคือพื้นฐานของความสำเร็จส่วนตัวและก่อให้เกิดความเป็นมิตรภาพได้เป็นอย่างดี ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าคุณจะใช้รูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบไหนที่จะสร้างความเชื่อถือนระหว่างบุคคลได้อย่างไรและเทคนิคของการติดต่อสื่อสารอย่างไร ในระหว่างช่วงเวลาเจรจา การแจ้งข่าวสารกับผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมงานซึ่งกันและกัน และมีการเก็บและการเปิดรับการติดต่อสื่อสารอย่างไรที่จะทำให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการมีทักษะของการสื่อสารที่ดีก็จะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เป้าหมายของงานสามารถบรรลุผลสำเร็จและได้รับผลตามที่ตนเองต้องการ

6.2.2 การจูงใจ

อุตร หานามชัย (2546, หน้า 13) กล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงานว่า 1) เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร และหมุ่คณะเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม 2) ส่งเสริมและสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี 3) สร้างขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร 4) ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 5) ช่วยให้การควบคุมการดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน 6) เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร 7) ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขทั้งกาย และใจในการทำงาน และ 8) การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สุพานี สฤษฏ์วานิช กล่าวไว้ว่า (2549, หน้า 196) กล่าวว่า การจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะทำให้เกิดการกระทำ คือจะทำให้พนักงานมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 135) กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจว่า เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่ทุกคนในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกดีต่อองค์กร เป็นการสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติงาน คือทุกคนต้องให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่

พรศิริ บัวอุไร (2554, หน้า 29) กล่าวว่า การจูงใจมีความสำคัญมาก เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เป็นการส่งเสริมความสมบูรณ์ทั้งกำลังกาย กำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา หน่วยงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกดีต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 9) กล่าวว่า

การสื่อสารและจิตใจได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ถ้าหากไม่มีการสื่อสารและจิตใจก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารและจิตใจจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์กรดำเนินต่อไปและช่วยในการประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารองค์กรการสื่อสารและจิตใจทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารและจิตใจนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์กรหลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์กร การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารและจิตใจในองค์กรอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารและจิตใจติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่นๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารและจิตใจเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศ การทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ ในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคลอาจพิจารณา การสื่อสารและจิตใจในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารและจิตใจในเรื่องต่างๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจมีความสำคัญและประโยชน์ในการบริหารงานของผู้บริหาร เนื่องจากการสื่อสารและการจูงใจเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารและจูงใจกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถสร้างขวัญกำลังใจ ความสามัคคี การสร้างแรงศรัทธา ความเชื่อมั่น และความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

6.3 คุณลักษณะของการสื่อสารและการจูงใจ

6.3.1 การสื่อสาร

ดารา ทีปะปาล (2546, หน้า 45) ได้กล่าวถึงลักษณะการสื่อสารมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้รับข่าวสารเป้าหมาย เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดรูปแบบ เนื้อหาสาระของข่าวสารที่จะนำเสนอให้สอดคล้องกับลักษณะของผู้รับสาร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุตามขั้นตอนที่ต้องการ ซึ่งมี 3 ขั้นตอนคือ ขั้นการรับรู้ ขั้นพอใจ และขั้นแสดงพฤติกรรม 3) การออกแบบข่าวสาร เพื่อให้ผู้รับสารตอบสนองหรือแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ซึ่งต้องคำนึงถึงเนื้อหาของข่าวสาร การกำหนดโครงสร้างของข่าวสาร รูปแบบการนำเสนอ รวมทั้งผู้ส่งข่าวสาร เพื่อให้มีอิทธิพลจูงใจตามที่มุ่งหวัง และ 4) การเลือกช่องทางการสื่อสาร เพื่อนำข่าวสารไปยังผู้ฟังเป้าหมาย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางคือ ช่องทางที่ใช้บุคคล โดยผ่านการใช้นักงานขององค์กร ใช้ผู้เชี่ยวชาญและใช้กระบวนการ

ทางสังคม และช่องทางที่ไม่ใช้ตัวบุคคล ได้แก่ การใช้สื่อ การสร้างบรรยากาศ และการจัดกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น

เมธี ปิยะคุณ (2550, หน้า 2) กล่าวถึงลักษณะการสื่อสารของผู้บริหารไว้ ดังนี้ 1) ประการแรกคือต้องมีความเข้าใจอยู่กับเรื่องต่างๆ เรื่องที่จะพูด เรื่องที่จะสื่อสารคืออะไร มีความเข้าใจเรื่องนั้นลึกซึ้งเพียงใด จุดมุ่งหมายของเรื่องนั้นคืออะไร การสื่อสารต้องมุ่งเน้นไป ทางใดบ้าง แล้วก็ลำดับความนึกคิดในเรื่องที่จะสื่อสารให้ต่อเนื่องกัน คือ การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพของผู้สื่อต้องเข้าใจในเรื่องต่างๆ 2) มีทักษะในการสื่อสาร การพูด เป็นวิธีสื่อสารวิธีหนึ่ง อาจจะมองกันว่าเป็นวิธีง่ายๆ ไม่สลับซับซ้อนเหมือนกับการสื่อสารด้วยวิธีอื่น แต่การสื่อสารด้วยการพูดต้องอาศัยบุคลิกภาพในการแสดงออกอย่างมาก ตั้งแต่การใช้ ภาษา น้ำเสียง การยืน ท่าทางอากัปกริยาต่างๆ สิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กัน 3) ต้องเป็นคนช่างสังเกต เรียนรู้ได้เร็วและมีความจำดี การสื่อสารที่ดีผู้ส่งสารคือผู้บริหารจะต้อง คำนึงถึง สถานการณ์ กาลเทศะและตัวบุคคลด้วย ไม่ใช่เพียงใช้คำพูดที่ดีโดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ ต่างๆ 4) ต้องมีความคิดสุขุมรอบคอบ จุดมุ่งหมายอันแท้จริงของการสื่อสาร ก็คือ ทำให้ผู้รับ สารได้เข้าใจสารของผู้บริหารอย่างแท้จริงมีการยอมรับและทำตามที่ผู้บริหารต้องการ 5) ใน การสื่อสารแต่ละครั้งผู้บริหารควรเตรียมตัวหรือวางแผนล่วงหน้าในการที่จะเสนอข่าวสาร ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและก็มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จะต้องมีศิลปะ และเทคนิค การจูงใจคน 6) การพูดนั้นเนื้อหาสาระเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากที่เดียวที่จะทำให้ผู้ฟัง เกิดความสนใจและคิดตามฟัง แต่อีกสิ่งหนึ่งที่จะต้องพิจารณาด้วยคือลักษณะน้ำเสียงในการ พูด ผู้บริหารต้องมีศิลปะในการที่จะจูงใจคน และ 7) มีความสามารถแยกแยะและจัดระเบียบ ขาวสารต่างๆ ให้เป็นผู้ฟังที่ดีพยายามให้ผู้อื่นเข้าใจท่านฝ่ายเดียว แต่ท่านต้องเข้าใจผู้อื่น ด้วย คือจะต้องสามารถสร้างความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและระหว่าง หน่วยงานต่างๆ ทั้งนี้เพื่อการสั่งงาน การประสานงานไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดพลาด ดังนั้น จะต้องมีการศึกษาและเรียนรู้ในเรื่องของการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ก็ต้องมี ความรอบรู้ ในสิ่งนั้นๆ แล้วก็ต้องมีการวางแผนเตรียมการในการที่จะพูด ในการที่จะคุยแล้วก็ ต้องมีความ ต่อเนื่องของข่าวสารนอกจากนี้จะต้องมีการติดตามผลในสิ่งที่พูดถูกต้อง

คลังปัญญาไทย (2553, หน้า 3) กล่าวถึงลักษณะของการสื่อสารว่าแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) การสื่อสารในตนเอง (intrapersonal or self-communication) เป็นการสื่อสาร ภายในตัวเอง หมายถึง บุคคลผู้นั้นเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน เช่น การเขียน และอ่านหนังสือ เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal communication) เป็น การสื่อสารระหว่างคน 2 คน เช่น การสนทนา หรือการโต้ตอบจดหมายระหว่างกัน เป็นต้น 3) การสื่อสารแบบกลุ่มชน (group communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับกลุ่มชน ซึ่งประกอบด้วยคนจำนวนมาก เช่น การสอนในห้องเรียนระหว่างครูเพียงคนเดียวกับนักเรียน ทั้งห้อง หรือระหว่างกลุ่มชนกับบุคคล เช่น กลุ่มชนมาร่วมกันฟังคำปราศรัยหาเสียงของผู้สมัคร

รับเลือกตั้ง เป็นต้น และ 4) การสื่อสารมวลชน (mass communication) เป็นการสื่อสารโดยการอาศัยสื่อมวลชนประเภทวิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ และสื่อสิ่งพิมพ์ ต่างๆ เช่น นิตยสาร หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ แผ่นโปสเตอร์ ฯลฯ เพื่อการติดต่อไปยังผู้รับสารจำนวนมากซึ่งเป็นการสื่อสารให้ได้รับข้อมูลข่าวสารเดียวกันในเวลาพร้อมๆ หรือไล่เลี่ยกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (2553, หน้า 5) ได้จำแนกลักษณะของการสื่อสาร ไว้ 5 ลักษณะตามเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

1. จำนวนผู้สื่อสาร จำแนกได้ 5 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารภายในตัวบุคคล เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลเดียว กล่าวคือบุคคลเดียวทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและ ผู้รับสาร เช่น การพูดกับตนเอง การร้องเพลงฟังคนเดียว การฝึกอ่านทำนองเสนาะ การบันทึก เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป สื่อสารกัน โดยเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับสลับกันไป การสื่อสารประเภทนี้ถือได้ว่าเป็นการสื่อสารในลักษณะกลุ่มย่อย ที่ทุกคนสามารถได้ แลกเปลี่ยนสารกันได้โดยตรง เช่น การพูดคุยกัน การสอนหนังสือ ในกลุ่มย่อย การประชุมกลุ่มย่อย การเขียนจดหมายโต้ตอบกัน เป็นต้น 3) การสื่อสารกลุ่มใหญ่ เป็นการสื่อสารกับคนจำนวนมากซึ่งอยู่ในที่เดียวกันหรือใกล้เคียง สมาชิกในกลุ่มไม่สามารถทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารกันได้ทุกคน เช่น การบรรยายในที่ประชุม การสอนหนังสือในห้องเรียน การกล่าวคำปราศรัย การพูดหาเสียงเลือกตั้ง เป็นต้น 4) การสื่อสารในองค์การ เป็นการสื่อสารระหว่างสมาชิกขององค์การ หรือหน่วยงาน โดยเนื้อหาของสาร และวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับภารกิจและงานขององค์การ หรือหน่วยงาน เช่น การสื่อสารในบริษัท การสื่อสารในหน่วยราชการ การสื่อสารในโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น และ 5) การสื่อสารมวลชน เป็นการสื่อสารที่มีไปยังประชาชนจำนวนมากพร้อมกัน หรือในเวลาใกล้เคียงกัน และอยู่กระจัดกระจายกันในที่ต่างๆ ดังนั้น การสื่อสารประเภทนี้จึงมีความซับซ้อนจำเป็นต้องอาศัยสื่อที่เป็นสื่อมวลชน คือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร

2. การใช้ภาษา จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารที่ใช้ภาษาถ้อยคำ หรือ การสื่อสารเชิงวจนภาษา ได้แก่ การสื่อสารที่ใช้ภาษาพูดและภาษาเขียน เช่น การพูดบรรยาย การอภิปราย การเขียนหนังสือ เป็นต้น และ 2) การสื่อสารที่ไม่ใช้ภาษาถ้อยคำ หรือการสื่อสาร เชิงอวจนภาษา ได้แก่ การสื่อสารที่ใช้อากัปกริยาท่าทาง หรือสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น กริยา อากาณ สิ่งของ เวลา ร่างกาย สถานที่ น้ำเสียง เป็นต้น

3. การเห็นหน้ากัน จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารแบบเผชิญหน้า หรือ การสื่อสารทางตรง เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสาร และผู้รับสารอยู่ในตำแหน่งที่สามารถมองเห็นกัน โต้ตอบซักถามกันได้ทันทีทันใด และมองเห็นอากัปกริยาซึ่งกันและกันได้ เช่น การสนทนากัน การเรียนการสอนในห้องเรียน การประชุมสัมมนา เป็นต้น และ 2) การสื่อสารแบบไม่เห็นหน้า หรือ การสื่อสารทางอ้อม เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารอยู่ในตำแหน่งที่

ต่างกัน ทั้งสถานที่และเวลาไม่สามารถสังเกตกริยาท่าทางของฝ่ายตรงกันข้ามต้องใช้เครื่องมือเข้ามาช่วย เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ จดหมาย หนังสือพิมพ์ โทรเลข อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4. ความแตกต่างระหว่างผู้รับสารกับผู้ส่งสาร จำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสาร ระหว่างเชื้อชาติ เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างเชื้อชาติกัน ดังนั้น การสื่อสาร ประเภทนี้ผู้ส่งสารและผู้รับสารต้องศึกษาภาษา วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ของผู้ ที่ตนเองสื่อสารด้วย เช่น ชาวไทยสื่อสารกับชาวอังกฤษ เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่าง วัฒนธรรม เป็นการสื่อสารของคนต่างวัฒนธรรมกัน ซึ่งผู้ส่งสารและผู้รับสารอาจเป็นคนใน ประเทศเดียวกัน พูดภาษาเดียวกัน เช่น การสื่อสารระหว่างคนไทยภาคกลาง กับภาคเหนือ คน ไทยพื้นราบ กับคนไทยภูเขา เป็นต้น และ 3) การสื่อสารระหว่างประเทศ เป็นการสื่อสารใน ระดับชาติ ผู้ส่งสาร และผู้รับสารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของชาติ การสื่อสาร ประเภทนี้มักเป็นการสื่อสารที่เป็นทางการ

5. จำแนกประเภทตามเกณฑ์ลักษณะเนื้อหาวิชาจำแนกได้ 8 ประเภท คือ 1) ระบบ ข่าวสาร เป็นการสื่อสารที่เน้นเอาสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับระบบข่าวสาร นำไปประยุกต์ใช้กับงาน ด้านการกระจายข่าว การส่งข่าว การนำข้อมูลที่เก็บไว้มาใช้ ตลอดจน การพัฒนาวิธีวิเคราะห์ ระบบ ข่าวสาร 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารที่มุ่งถึง ทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ตั้งแต่การสื่อสารแบบตัวต่อตัว การสื่อสารกลุ่มย่อย ตลอดจนการสื่อสาร กลุ่มใหญ่ 3) การสื่อสารมวลชน เป็นการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของ สื่อมวลชน การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ระหว่างประเทศโดยผ่านสื่อมวลชน 4) การสื่อสารการเมือง เป็นการสื่อสาร ที่มีเนื้อหาไปในทางการเผยแพร่ข่าวสารการเมือง การประชาสัมพันธ์หาเสียง การเผยแพร่ ความรู้เกี่ยวกับระบบการเมือง การเลือกตั้ง ตลอดจนระบอบการปกครอง 5) การ สื่อสารใน องค์การ เป็นการสื่อสารที่มีเนื้อหาให้ทราบถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานใน องค์การหรือ หน่วยงานทั้งในการบริหารและการจัดการ 6) การสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม คนเป็น การสื่อสารที่มีเนื้อหาการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การสื่อสารในกลุ่มย่อย การ สื่อสาร เชิงอวัจนะ อิทธิพลทางสังคมของการสื่อสาร ลีลา ในการสื่อสาร การวิเคราะห์ ปฏิสัมพันธ์ ความเข้าใจในสารและความขัดแย้งทางสังคม 7) การสื่อสารการสอน เป็นการ สื่อสารที่มีเนื้อหา มุ่งเน้นถึงหลักวิชาการระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ระบบการสอน เทคโนโลยีการ สอน เช่น การสอน ในห้องเรียน การสอนระบบทางไกล เป็นต้น และ 8) การสื่อสารสาธารณสุข เป็นการสื่อสารที่มุ่งเน้น เนื้อหาในการพัฒนาสุขภาพ พัฒนาคุณภาพของชีวิตของประชาชน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา ระบบการสาธารณสุข การเผยแพร่ โน้มน้าว ใจให้ประชาชน ตระหนัก ในการพัฒนาสุขภาพ พละนามาย

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (2553, หน้า 1) กล่าวถึงลักษณะของ การสื่อสาร ไว้ 4 ประเภท ดังนี้ 1) เพื่อแจ้งให้ทราบ หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะแจ้งหรือ

บอกกล่าว ข่าวสาร ข้อมูลเหตุการณ์ ความคิด ความต้องการของตนให้ผู้รับได้ทราบ 2) เพื่อสอนหรือให้การศึกษา เป็นการสื่อสารที่มุ่งจะให้ผู้รับมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางด้านองค์ความรู้ ความคิด สติปัญญา จึงมุ่งเน้นไปที่การเรียนการสอน หรือการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ โดยเฉพาะ 3) เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง หมายถึง การสื่อสารที่มุ่งให้เกิดผลทางจิตใจหรืออารมณ์ ความรู้สึกแก่ผู้รับสาร เช่น ทำให้เกิดความบันเทิง รื่นเริง สนุกสนาน เกิดความพอใจ เกิดความสุข ความสบายใจ เป็นต้น และ 4) เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ จะมุ่งเน้นให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือยอมปฏิบัติตาม เช่น เปลี่ยนทัศนคติจากที่เคยไม่ชอบ มาชอบได้ ฉะนั้น ผู้ส่งสารจึงต้องใช้วิธีการนำเสนอสารในรูปแบบของการแนะนำ ชี้แนะ หรือ ยั่วยุ และปลุกเร้าที่เหมาะสม

6.3.2 การจูงใจ

อุทร หานามชัย (2546, หน้า 22) ได้กล่าวถึง ลักษณะการจูงใจที่มักนำไปใช้ใน การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ของบุคคลในองค์การ จำแนกออกได้หลายลักษณะ คือ 1) การจูงใจในรูปของเงิน บัณฑิตที่ใช้ในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เป็นปัจจัยในรูปตัวเงินซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น เงินเดือน โบนัส ผลประโยชน์ เกื้อกูลต่าง ๆ 2) การจูงใจในรูปของความรู้สึกที่พอใจ ซึ่งเป็นการจูงใจที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตัวเงินแต่อย่างใด แต่เป็นการจูงใจที่เกิดจากความพึงพอใจงาน และภาคภูมิใจในงานที่ทำอยู่จึงนับเป็นปัจจัยภายใน เช่น ความพึงพอใจ ในงานที่เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับงานโดยเพิ่มความรับผิดชอบเพิ่ม ความท้าทายในงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความพยายามมากขึ้น จึงจะประสบผลสำเร็จและก้าวหน้าในชีวิต และ 3) การจูงใจที่เกิดจากการใช้ปรัชญาการบริหารต่าง ๆ ในอันที่จะควบคุมพฤติกรรมกรบริหาร ทั้งที่เป็นการควบคุมแบบบังคับ เช่น แนววิทยาศาสตร์ แนวมนุษยสัมพันธ์หรือแนวการมีส่วนร่วม

ปราณี ยาหอม (2548, หน้า 107) กล่าวถึง ลักษณะการจูงใจสามารถทำได้ ดังนี้ 1) การจ่ายผลตอบแทนตามผลงาน เป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับในวงกว้างขวาง ซึ่งจะจ่ายตามปริมาณ และคุณภาพของงานที่บุคคลคนนั้นทำ 2) การจ่ายค่าจ้างตามความสามารถเมื่อมีการทำงานที่ดี รางวัลที่สมควรได้คือ การเลื่อนขั้น 3) การให้รางวัลอย่างทันทีทันใด คือรางวัลที่เป็นตัวเงินที่ให้กับบุคคลอย่างทันที เมื่อมีผลงานปรากฏเด่นชัด 4) การจ่ายผลตอบแทนตามทักษะ เป็นการจูงใจในรูปแบบการพัฒนาทักษะของบุคคล และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลใช้ทักษะอย่างเต็มความสามารถ และ 5) การชมเชยบุคคลากร คำชมเชยเป็นการเสริมแรงที่ทรงพลังและสามารถทำให้บุคคลากรใช้เป็นปัจจัยนำเข้า หรือความพยายามอย่างทันทีทันใด

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 116) กล่าวถึงลักษณะการจูงใจสามารถทำได้หลายแบบ ดังนี้ 1) การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน เป็นการจูงใจภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนแบ่งได้ 3 ประเภท คือ รางวัล

ตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าคอมมิชชั่น และส่วนแบ่งกำไร รางวัลตอบแทนที่ดีค่าเป็นตัวเงินได้ ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การให้เกียรติยศ ชื่อเสียง การให้บุคลากรดีเด่น 2) การจูงใจด้วยงานสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การออกแบบงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การเพิ่มความสำคัญของงาน การขยายขอบเขตของงาน การเพิ่มเนื้อหาของงาน การใช้ทักษะหลากหลายในงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน การได้รับทราบผลสะท้อนกลับของงาน และ 3) การจูงใจด้วยการบริหาร เป็นวิธีการทางการบริหารที่สามารถจูงใจบุคคลได้ด้วยวิธีต่างๆ ได้แก่ บริหารงานโดยวัตถุประสงค์ การยืดหยุ่นเวลาทำงาน การให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม

พรศิริ บัวอุไร (2554, หน้า 29) กล่าวว่า ลักษณะการจูงใจสามารถทำได้หลายวิธี คือ การจูงใจด้วยงาน การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงินและผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน การจูงใจด้วยสวัสดิการต่างๆ การจูงใจด้วยการชมเชย การจ่ายผลตอบแทนตามผลงาน จ่ายค่าจ้างตามความสามารถโดยการเลื่อนขั้น ให้รางวัลที่เป็นตัวเงินที่ให้กับบุคคลอย่างทันที เมื่อมีผลงานอย่างเด่นชัด การยืดหยุ่นเวลาทำงาน จ่ายผลตอบแทนตามทักษะ มีการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดี ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้นตั้งใจปฏิบัติงาน ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

เดวิส (Davis, 1972, pp.99-100) กล่าวถึงลักษณะการจูงใจว่าผู้นำโดยทั่วไปมักจะมีแรงขับทางการจูงใจโดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปตามลำดับมักจะตอบสนองแรงจูงใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่มักจะจับต้องได้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการสื่อสารและการจูงใจ มีดังนี้ 1) สามารถเสนอหรือแจ้งข้อมูล ข่าวสารให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ 2) สามารถพูดคุยอย่าง ชูเกียรติ ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ดีประสบความสำเร็จ สร้างชื่อเสียงเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ 3) สามารถพูดให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ 4) สามารถสื่อสารในโอกาสต่างๆ ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ กาลเทศะ และตัวบุคคล และ 5) สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจ ให้ผู้อื่นคล้อยตามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารทุกสถานการณ์

7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

7.1 ความหมายการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 207-208) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง ความพยายามอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารในการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อปรับปรุงขีดความสามารถของพนักงาน และการวางแผนอัตรากำลังในการพัฒนาทางวิชาชีพของพนักงาน ในองค์กร ตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น โดยการ

ฝึกอบรมและพัฒนางานเป็นหลัก การฝึกอบรม คือ กิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อให้พัฒนาพนักงาน องค์กรการได้เรียนรู้ในสิ่งที่มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและการพัฒนาบุคลากร คือ การเตรียมความพร้อมของพนักงานให้ก้าวไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต

ธัญญา ผลอนันต์ (2547, หน้า 49) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่เพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคนทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญและทัศนคติ นับรวมถึงการทำให้สมรรถนะเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานมุ่งไปในแนวทางเดียวกับองค์กร

จักร อินทจักร, และเกรียงไกร เจียมบุญศรี (2548, หน้า 42) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (knowledge) ความเข้าใจ (understanding) ทักษะในการทำงาน (skills) และทัศนคติ (attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 442) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วย แก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ

นราธิป ศรีราม (2550, หน้า 28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกระทำทุกอย่าง เพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุจิตรา ธนาคันธ์ (2550, หน้า 35) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่นายจ้างจัดการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของตนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่บุคลากร

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552, หน้า 140) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพและทักษะฝีมือโดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้ องค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เนื่องจากองค์กรมองพนักงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าหรือที่เรียกว่ามีสภาพเป็น "ทุนมนุษย์ (human capital)" นั่นเอง

ชูเดิน, และเชอร์แมน (Chruden, & Cherman, 1968, pp. 10-11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาอบรมบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือการพัฒนาการทำงานด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ การพัฒนาอาจเป็นผลเนื่องจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์กรใหม่ซึ่งอาจจะเกิดจากองค์กรนอกกรอบแบบหรือการบังเอิญเป็นผลจากการลองผิดลองถูกก็ได้

บีช (Beach, 1970, p. 375) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าเป็นกระบวนการจัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามที่ต้องการ

กัฟฟ์ (Guff, 1975, p. 7) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร มุ่งพัฒนาที่ตัวครูเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรด้านความรู้ ทักษะการรับรู้ และเทคนิคต่างๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน

แคสเตเตอร์ (Castetter, 1976, p. 273) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ในวงการศึกษามา หมายถึง การจัดเตรียมการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในระบบโรงเรียน ตั้งแต่เริ่มต้นจากการจ้างบุคลากรไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

โทบิน, และคนอื่นๆ (Tobin, et al., 1974, p. 3) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงความสามารถและความรู้ของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน กิจกรรม การเรียนรู้ อาจจะจัดขึ้นใหม่ในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงาน

ฮิวส์, และคัมมิงส์ (Huse, & Comings, 1985, pp.198-199) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ด้วยการฝึกอบรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงานของพนักงานได้ด้วยความชำนาญจากงานที่ทำอยู่จนเกิดทักษะความชำนาญในการทำงานอย่างสูง และนำกลับไปพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นไป

เบอร์นาดีน, และรัสเซล (Bernadin, & Russell, 1993, p.12) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อที่จะนำมาพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง การได้ทดลองและคิดค้นวิธีการทำงานด้วยตนเอง การเรียนรู้งานในแผนกต่างๆ ของหน่วยงานจะก่อให้เกิดประโยชน์ให้กับหน่วยงานนั้นๆ เป็นอย่างมาก

ดูบริน, และไอส์แลนด์ (Dubrin, & Ireland, 1993, pp. 15-16) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยทำงานที่มีความหมายและแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อองค์กรที่อยู่ และเพื่อพัฒนาตนเองให้เกิดความสามารถในการทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาคน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะฝีมือ และเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามที่ต้องการ

7.2 ความสำคัญการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ปราโมทย์ ลือสิทธิ์ (2549, หน้า17) กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรได้ดังนี้ เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานในการปฏิบัติงาน เช่น

ความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ของแต่ละบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไปในแนวทางที่สนองตอบความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กร

จารย์ ดวงแก้ว (2553, หน้า 80) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพิ่มความสามารถ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อ การพัฒนาและเพิ่มพูนผลผลิตต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 10) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานทุกแห่งย่อมต้องการความสำเร็จและปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จก็คือ บุคลากรในองค์กร ดังนั้นการพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรในทิศทางที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำเนินการสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของทุกองค์กร โดยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร 3 วิธี คือ 1) การให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง โดยใช้วิธีการต่างๆ อาทิ บทเรียนสำเร็จรูป การศึกษาทางไกล การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ ศึกษาจากเอกสาร คู่มือการทำงาน ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ ให้การศึกษาเพื่อเพิ่มเติมระยะสั้น ระยะยาว ส่งเอกสารให้สรุปรายงานเสมอ และการมอบหมายให้วิพากษ์วิจารณ์หนังสือ 2) การฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งในห้องฝึกอบรม นอกห้องฝึกอบรมและภายในองค์กรหรือส่งอบรมภายนอก โดยใช้รูปแบบต่างๆ กัน และ 3) การพัฒนาในงาน เป็นการฝึกอบรมในงานและเรียนรู้ในงาน โดยใช้วิธีการต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของครูหรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีรูปแบบ หรือวิธีการ ที่เหมาะสมตรงกับสมรรถนะที่ควรจะได้รับ การพัฒนา โดยมีขั้นตอนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรบนพื้นฐาน

จุมพล อนุรักษตระกูล (2554, หน้า 41) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาหรือวิทยาลัยนั้น มุ่งที่การพัฒนาตัวอาจารย์เป็นสำคัญ

แคสเททเตอร์ (Casterter, 1996, p. 232) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่าจะช่วยแก้ปัญหาและนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายได้ ดังนี้ 1) การปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกตำแหน่งและทุกหน้าที่ 2) พัฒนาทักษะจำเป็นสำหรับบุคลากร ที่ได้รับเลือกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง 3) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญและเกิด ความพึงพอใจในการพัฒนาตนเอง และ 4) จัดระบบข้อมูลสำหรับการสรร

หาและพัฒนาบุคลากรที่ ประสบความสำเร็จ โดยการสนับสนุนจากผู้บริหารจนถึงระบบโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพิ่มความสามารถ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการพัฒนาและเพิ่มพูนผลผลิตต่อองค์กรการพัฒนาบุคลากรจะช่วยแก้ปัญหาและนำไปสู่จุดมุ่งหมาย

7.3 คุณลักษณะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

นิตย์ ประจางแต่ง (2548, หน้า 104) กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมให้ครูได้รับงานพัฒนาด้วยวิธีการเข้ารับการอบรม การประชุม หรือสัมมนาวิชาการ 2) ส่งเสริมให้ครูไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ 3) เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู 4) สนับสนุนให้ครูมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นทางวิชาการระหว่างกัน 5) สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อ 6) ส่งเสริมให้ครูเสนอผลงานทางวิชาการเพื่อสร้างความก้าวหน้าแก่ครู และ 7) ส่งเสริมให้ครูร่วมเป็นสมาชิกชมรมประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ

จารุวัฒน์ สองเมือง (2553, ย่อหน้า 1) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่าสามารถจำแนกได้หลายปัจจัย เช่น หากพิจารณาจากอายุการปฏิบัติงานจะจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มบุคลากรใหม่ และกลุ่มบุคลากรเดิมของโรงเรียน สองกลุ่มนี้มีความต้องการพัฒนาที่แตกต่างกันในขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร เช่นบุคลากรใหม่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงทักษะพื้นฐานการทำงาน การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้การทำงานร่วมกับบุคลากรเดิมราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาบุคลากรสำหรับบุคลากรเก่าจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเมื่อองค์กรต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง ต้องการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมอันไม่พึงประสงค์หรือเมื่อมีการนำวัฒนธรรมใหม่มาใช้ในองค์กร วิธีการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนที่องค์กรส่วนใหญ่คือการจัดโครงการอบรม การทัศนศึกษาและดูงาน ซึ่งกระบวนการพื้นฐานทั้งสองส่วนไม่สามารถสนองการพัฒนาทั้งหมดได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องหันมามองใหม่เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้งในรูปแบบที่จะนำมาใช้ต้องสอดคล้องกับธรรมชาติของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งมีความแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ลักษณะสำคัญของความแตกต่างคือเป้าหมายของบุคลากรในการทำงาน เนื่องจากนี่คือจุดต่างที่สำคัญเพราะบุคลากรไม่น้อยที่การทำงานไม่ได้ตั้งเงื่อนไขไว้ที่ค่าตอบแทน ยังคงทำงานอยู่ได้สภาพเพียงน้อยนิดทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายของการทำงาน คือการได้ทำอบาดะฮ์ (ศาสนกิจ) ในองค์กรที่มีเป้าหมายเพื่ออิสลาม จากลักษณะพิเศษดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียน จึงควรใช้กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับหลักการของศาสนาและนำเอากลวิธีต่างๆ ที่ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอสรรเสริญแด่ท่าน) เคยใช้มาสู่การประยุกต์ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการปัจจุบัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นการพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านจิตวิญญาณ 2) ทักษะในการทำงาน

3) การสร้างความรักและความผูกพันต่อโรงเรียน โดยขอเสนอ 3 รูปแบบในการดำเนินการ เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนดังนี้ 1) กิยามุลลีย์ พัฒนาจิตวิญญาณสู่การทำงานในองค์กร 2) ฮัลเกะฮ์ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน และ 3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 80) กล่าวถึง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ไว้ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอนาคต 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร 3) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายและความต้องการ 4) ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และ 5) นำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

บิชอป (Bishop, 1980, pp. 4-8) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรโดยเสนอ แนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน คือ 1) ความต้องการ (needs) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องกระตุ้นส่งเสริมให้ครูผู้สอนสนใจต่อการพัฒนาตนเอง และตัวครูผู้สอนเองต้องมีความต้องการพัฒนาตนเองด้วย 2) การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (diagnosis and analysis) เป็นการพิจารณาสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข 3) การพัฒนา (development) เป็นการแสวงหากลไกและแก้ไขปรับความต้องการของครูผู้สอนและผู้บริหาร 4) ความเป็นไปได้ (validation) ความเป็นไปได้ของโครงการศึกษาได้โดยการวิจัย ศึกษาทดลอง หรือเป็นโครงการนำร่องเพื่อนำผลมาแก้ไขปรับปรุง 5) การนำไปใช้ (implementation) นำโครงการไปปฏิบัติซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนา และ 6) การประเมินผล (evaluation) นำเอาข้อมูลต่างๆ มาพิจารณาตามหลักเกณฑ์ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

ไวเธอร์, และเดวิส (Werther, & Davis, 1993, pp. 179-181) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร 3) การกำหนดเนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร และ 4) การกำหนดหลักการทฤษฎีในการพัฒนาบุคลากร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 2) สามารถให้คำปรึกษา และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง 3) ส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และ 5) นำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการวางแผนเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. การมีวิสัยทัศน์

8.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

สุชน หล้าบ้านโพน (2548, หน้า 12) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคตของหน่วยงานหรือองค์กรที่ผู้บริหารต้องการจะให้ เป็นบนพื้นฐานความเป็นไปได้ สอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 444) ได้กำหนดไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางก้าวพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน

จีระ งามศิลป์ (2551, หน้า 129) ได้กล่าวถึง สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน

บลูมเบิร์ก, และกรีนฟีล (Blumberg, & Greenfield, 1986, pp.227-228) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าหมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นไปในอนาคตและสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

เบียร์, ไบรอัน, และโรส (Beare, Brian, & Ross, 1989, p.107) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าหมายถึง ภาพขององค์กรในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิดมีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร โดยภาพนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์กรมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ฮิคแมน, และซิลวา (Hickman, & Silva, 1994, p.151) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าหมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้

จากที่กล่าวมาสายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทาง แผนงานเป้าหมาย หรือแนวทางการพัฒนาได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายความว่าองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กร

8.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2544, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมาย ปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (what) ทำไม่ต้องทำ (why) ทำอย่างไร (how) และทำ

เมื่อไร (when) 3) ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติ ตามด้วยความเต็มใจ ทำทลาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอย่างมี เป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ และ 4) ช่วยกำหนด มาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ และสังคมที่ เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544, หน้า 16) กล่าวถึงความสำคัญของการมี วิสัยทัศน์ว่า ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรัก ความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ ด้วยความเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานสู่เป้าหมาย เพื่อความ เจริญก้าวหน้า และความเป็นเลิศขององค์กร

ชนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550, หน้า 23) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์ อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน ทางเห็น แนวทางเป็นไปได้ เพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ดึงดูดใจ และมีความท้าทาย ทำให้ปฏิบัติงาน ทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หลังจากสร้างวิสัยทัศน์ แล้ว ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดี เช่น วิธิตำเนียงงาน การบริการ การตลาด คู่แข่ง และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ต้องมีความเข้าใจนวัตกรรมองค์กร เช่น ความเชื่อร่วมกัน และ ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่องค์กรตั้งอยู่ และตระหนักในความต้องการ และค่านิยมของ บุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคต ของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย ของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้ บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือ วิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่ สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝัน อันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสานเข้ากับประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่งคน และเก่ง งานของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนวิสัยทัศน์เป็นสิ่ง สำคัญประการแรกๆที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เป็น roadmap ให้ทุกคนใน สถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมี กระบวนการลีลาของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การ เผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมี การประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, p. 73) ได้กล่าวถึงความสำคัญของ วิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้บริหาร ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หาก

ผู้บริหารปราศจาก วิสัยทัศน์ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นองค์กรที่ดีไว้ได้

นาฮัส (Nanus, 1992) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ตามบทบาทไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความมุ่งมั่น พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนา เพื่อความก้าวหน้า 2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล ทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศ เสียสละและมุ่งคุณภาพของงานผลิตการบริการ การมีส่วนร่วมให้ผ่านการเพิ่มอำนาจ (empowerment) 3) ช่วยกำหนดมาตรฐานของ ความเป็นเลิศที่โดดเด่น และ 4) เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต โดยเฉพาะปัจจุบันเข้ากับอนาคตกาล

บาร์เกอร์ (Barker, 2002, p.98) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่องค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อ จะทำให้การทำหน้าที่ขององค์กรราบรื่น และเป็นไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการกระตุ้นบุคลากรในองค์กร ให้มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เกิดความรักความผูกพัน มีความเพียรพยายาม ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์อย่างเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่น ค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมาย และเพิ่มอำนาจพลังจะนำไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในทางเดียวกันทั้งองค์กร เพื่อความเจริญก้าวหน้า และความเป็นเลิศขององค์กร

8.3 คุณลักษณะของการมีวิสัยทัศน์

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 137) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีความสามารถของสมอง ที่จะคิดคาดคะเน จินตกรรม (imagineering) และ เรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าจะอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น 2) วางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ดี ไม่สายตาสั้น เมื่ออยู่ในภาวะปัจจุบัน และเห็นอนาคตได้โดยไม่ต้องใช้แว่นสายตายาว 3) มองภาพกว้างแล้ว มุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์กร จำแนกเป้าหมายออก จากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย 4) ทำทนายกระบวนการไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ กระตุ้นริเริ่มนวัตกรรมอยู่เสมอ ไว้ต่อสิ่งใหม่ๆ อย่างพินิจพิเคราะห์ 5) ไม่ยึดถือมั่นในอดีต สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มี "แวว" ให้พัฒนาศักยภาพให้บังเกิดมีอย่างสูงสุด ใจเปิดกว้างกับประสบการณ์ใหม่ (openness to experience) และ 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบบางเชิงสร้างสรรค์มุ่งหาความสำเร็จใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

จารุณี ดวงแก้ว (2553, หน้า 80) กล่าวว่า คุณลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้ สามารถกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันสมัยและเป็นไปได้ รวบรวมความรู้ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงวิสัยทัศน์ ให้มีความชัดเจน ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

ดุก (Duke, 1987, p. 51) กล่าวถึงลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ว่า สามารถทำให้มองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่า ต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

พิเชียแอกเซีย (Piciacchia, 1996, p. 102) ให้ความหมายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่า คือผู้ที่สามารถมุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อใช้ปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดแนวคิด หรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่นๆ เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ เผยแพร่แนวคิดและทำงานด้วยความร่วมมือ ด้วยการเสริมความแกร่งของทีม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายวัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน

มารีเนลลี (Marinelli, 1998, p. 97) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ต้องเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อเน้นสู่ออนาคต ใช้เวลาส่วนใหญ่เพื่อการตัดสินใจมุ่งสู่ข้างหน้า 2) มีจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าของกิจการ เข้าใจว่าองค์กรของตนอยู่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ต้องค้นหาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า 3) เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง 4) มีความสามารถที่ดีในการสื่อสาร เข้าใจความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ ทุกองค์กร และทุกกลุ่มบุคคลอย่างสอดคล้องกัน 5) เป็นผู้ที่คิดอย่างมีระบบ ค้นหาสาเหตุ รากหญ้าของประเด็นปัญหาที่เผชิญอยู่ 6) เลือกค้นวิธีการดำเนินการที่จะใช้ความพยายาม ปรับเปลี่ยนที่เป็นไปได้สูงสุด เพื่อสนองตอบต่อประเด็นปัญหา 7) ค้นพบวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อต่อเชื่อมองค์กรของตนเองกับโลกภายนอก สรรหาผู้ร่วมงานใหม่และสร้างพันธมิตรที่จะสนับสนุนภารกิจและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไว้ล่วงหน้า และ 8) ให้คุณค่าแก่ความหลากหลาย เข้าใจว่าเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และการตอบสนองแก่ลูกค้า

ทอมสัน (Thompson, 2000, p. 75) กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) เสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดจนกระทั่งแจ่มใส ชัดเจน จนเกิดวิสัยทัศน์ที่ตกผลึก 2) ท้าวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการ ทิศทางของกลยุทธ์และความเชื่อ ค่านิยมทางวัฒนธรรม 3) กระตุ้นผู้เกี่ยวข้องในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าว ชักจูง ที่ถาวรและทำให้ดูเป็นตัวอย่างสำหรับงานที่ยาก 4) สร้างพันธะสัญญากับสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องในองค์กรทุกระดับพยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้องและผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเขา 5) แสดงออกในการให้ความสนใจ ให้ความอบอุ่น เกื้อหนุนแนวทาง แสดงออกและสื่อสารอยู่

เสมอว่า "เราอยู่เป็นหนึ่งเดียวในสิ่งนี้เหมือนกับครอบครัวเดียวกัน" 6) แปลความหมาย วิสัยทัศน์สู่เหตุผลสำหรับการปฏิบัติงานสำหรับ สมาชิกแต่ละคน ให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง แก่วิสัยทัศน์ของแต่ละความรู้สึก ความเป็นห่วง กังวลและงาน 7) จดจ่อ ใส่ใจอยู่กับจุดแข็งที่สำคัญภายในองค์กรที่จะสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จ ของวิสัยทัศน์ 8) คงไว้ซึ่งกิจกรรมที่เป็นศูนย์กลางหรือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร 9) คิดหาวิธีการพัฒนาและเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ขององค์กรต่อไป โดยการสังเกตความเปลี่ยนแปลงอย่างระมัดระวัง ทั้งภายในและภายนอก องค์กร และ 10) วัดผลสำเร็จอันสูงสุดขององค์กรจากศักยภาพที่จะเติมเต็มวิสัยทัศน์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการมีวิสัยทัศน์มีดังนี้ 1) สามารถ กำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจนกว้างไกลทันสมัยและเป็นไป ได้ 2) รวบรวมความรู้ แนวคิด ค่านิยม ประสบการณ์ และสภาพปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร 3) วิเคราะห์ ทบทวน ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจน ทันสมัย สอดคล้องกับ นโยบายขององค์กร 4) สามารถประเมินทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ซึ่งมีผลเป็นทั้งโอกาสและภัยอันตรายต่อองค์กร 5) ทนต่อความเปลี่ยนแปลงไม่ยึดติดอยู่กับ ข้อมูลหรือความคิดความเชื่อเดิมๆ และ 6) เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

9.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วินิตา ศุภระมุล (2546, หน้า 34-36) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ที่ต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและควรมี คุณสมบัติพื้นฐานดังนี้

1. เป็นผู้นำวิชาการ
2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. รู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์
4. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
5. มีคุณธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม
6. มีความฉลาดทางอารมณ์
7. มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี
8. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์
9. มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา
10. พัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สิ่งที่ผู้บริหารควรมีในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ เก่งงาน หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการที่ดีมีความยืดหยุ่น ส่วนเก่งคน คือ สามารถอ่านความรู้สึก

หรือความต้องการของผู้คนได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ส่วนเก่งคิด คือ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2548, หน้า 92-93) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีลักษณะบางอย่างที่แตกต่างจากอดีต คือ

1. มีวิสัยทัศน์ เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น เพราะเป็นยุคที่มีเทคโนโลยีเป็นพลังงานผลักดัน ผู้บริหารต้องมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ให้ทีมงานมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำทนายจงใจให้คนที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ

2. มีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างวิสัยทัศน์ให้สำเร็จ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพเดิม ท่ามกลางสภาพความจำกัดของทรัพยากรได้นั้นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือที่กล้าคิดและกล้าทำสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิมสามารถปฏิบัติได้จริง

3. เป็นผู้เปลี่ยนแปลงได้ทันกระแสในภาวะที่ผู้บริหารเผชิญการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันสถานการณ์โดยไม่ทำให้วิสัยทัศน์ภาพรวมล้มเหลว การปรับตัวได้เร็วช่วยลดการเสียค่าใช้จ่ายและเวลา หรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สถานศึกษาตอบสนองสังคมได้

4. เป็นนักเรียนรู้ ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นใฝ่รู้และปรับปรุงสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ นั่นหมายความว่าผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงได้ต้องมีความรู้ความเข้าใจกับสถานการณ์หรือทิศทางการศึกษาในทุกๆ ด้าน

5. เป็นผู้ที่มอบหมายอำนาจการตัดสินใจ คือ การมอบอำนาจและสิทธิการตัดสินใจการจัดการ และการดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติภายในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว หรือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นรับมอบอำนาจมีอิสระในการคิด ตัดสินใจ

6. เป็นผู้สนับสนุนในการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ

ปลุตา เฟ็งประสพ (2551, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) หมายถึง ความสามารถที่จะพยายามยกระดับจิตสำนึกและแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน ให้มีอุดมคติและมีคุณค่าทางจริยธรรมสูงขึ้น โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความตระหนักและต้องการอย่างแรงกล้ามากกว่าที่เป็นอยู่ ในด้านคุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย ทำให้ผู้ร่วมงานไม่คิดถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อ

ส่วนรวม หรือเพื่อนักเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความมี
บารมี ด้านการตัดสินใจ ด้านการกระตุ้นให้เกิดปัญหาและด้านการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล

สมพงษ์ อ่อนสำอางค์ (2551, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง
พฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม
และแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้าง
ความสัมพันธ์ต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีล
ธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้นโดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้าง
ความสัมพันธ์ต่อจุดประสงค์ขององค์การโดยผู้นำให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตาม
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ขององค์การและคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่าง
ในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ที่จะเพิ่มพลังอำนาจ และให้ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 12) กล่าวว่า
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดย
เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง
พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิด
การตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้
ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรหรือสังคม ซึ่ง
กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น
โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่จะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิด
ความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการ
เลียนแบบผู้นำของเขา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ
ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม
กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิด
แง่บวก สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความ
ผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน แสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะ
สามารถบรรลุเป้าหมายได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้
ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มา
แก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ และ
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็น
ผู้นำ ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะ
เป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม เอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจก

บุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

นักจิตวิทยา วอร์เรน บี. พงษ์พรหม (2554, หน้า 48) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือบริหารซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพ การเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมสร้างความผูกพัน การเปลี่ยนแปลงสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

เซอร์จีโอวานินิ และอัสติน (Serginiovani, & Austin, 1989, p.224) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่ผลิตจินตทัศน์ คำนิยามที่กว้างขวางซึ่งประกอบด้วย ความยุติธรรม ความเป็นเลิศ ประชาธิปไตยและการเท่าเทียมกันทำให้ประชาธิปไตยในโรงเรียน ประสบความสำเร็จได้

กริฟฟิน (Griffin, 1996, p.524) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้นประสบการณ์เรียนรู้ การตั้งใจให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, p.202) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานสมาชิกขององค์กร และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

ยูล์ค (Yukl, 1998, p.20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (objectives)

ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg, & Ornstein, 2000, pp.150-151) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือบริหารซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพ การเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนให้องค์กร ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ขององค์กร

9.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ขวัญชัย พูลเจริญ (2548, หน้า 66) กล่าวว่า การพัฒนาครูให้เป็นครูผู้นำ และใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญ 4 ประการได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ครูผู้นำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ฝ่ายบริหารไม่สามารถบริหารและจัดการการศึกษาโดยลำพัง ต้องได้รับความร่วมมือและร่วมรับผิดชอบในภารกิจต่างๆ จากทุกฝ่าย โดยครูผู้นำเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดทีมผู้สอนที่มีความผูกพัน และเต็มใจในการปฏิบัติการสอนแบบมีอาชีพ และเป็นเครือข่ายในการช่วยเหลือ และส่งเสริมครูคนอื่น ครูผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการนำวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ 2) การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นให้ครูผู้นำซึ่งเชี่ยวชาญด้านการสอนให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาครูคนอื่น ตลอดจนร่วมคิดร่วมปฏิบัติการแบบกัลยาณมิตรระหว่างครูผู้นำและครู ช่วยคลายบรรยากาศและวิธีการทำงาน แบบต่างคนต่างอยู่ของครูและช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่ความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศด้านการสอน 3) การประกาศเกียรติคุณ การสร้างโอกาสของความก้าวหน้าในวิชาชีพและรางวัลสำหรับครูที่มีภาวะผู้นำ ครูผู้นำเป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญทางการสอนให้ครูคนอื่น จึงทำให้ความรู้และประสบการณ์ของครูผู้นำ ลึกซึ้ง และนำไปปฏิบัติได้จริงจนเป็นที่ประจักษ์ จึงเป็นไปได้ที่ครูผู้นำจะมีโอกาสได้รับการยกย่อง และเชิดชูเกียรติ และเป็นสิ่งกระตุ้นให้ครูคนอื่นเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาภาวะผู้นำของตน ทำให้องค์กรวิชาชีพครูมีครูที่มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนเพิ่มขึ้น ครูเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญสำหรับการพัฒนาวิชาชีพครูต่อไป และ 4) การเป็นต้นแบบสำหรับครูผู้นำแบบ ประชาธิปไตย ให้กับผู้เรียน ถ้าโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำของครูเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ การศึกษา ย่อมทำให้ผู้เรียนได้เห็นเป็นต้นแบบของสังคมประชาธิปไตยในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมและการสื่อสารแบบเปิด เพื่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, หน้า 58) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญสำหรับผู้รับผิดชอบงานให้สำเร็จทุกคน เพราะผู้นำจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทุกคน ไม่ว่าจะงานนั้นจะยากหรือง่าย ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะเล็กหรือใหญ่ กำลังพลมากหรือน้อยเพียงใด การทำงานตามหน้าที่ต่างคนต่างทำจะได้รับความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ถ้าหากมีผู้นำคอยประสานช่วยเหลือการทำหน้าที่ของแต่ละคนให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน สามารถปรับลดเพิ่มเติมทรัพยากรให้ตามความจำเป็นในทิศทางเดียวกันจะทำให้เกิดศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะต้องนำเอาความเก่ง ความดีของแต่ละบุคคลออกมารวมกันทำงานให้สำเร็จ ผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้ไปหมดทุกเรื่องไม่จำเป็นต้องมีมันสมองอันดีเลิศ ขอเพียงแต่มีความฉลาดระดับปานกลางแต่รู้จักเชื่อมโยงความรู้จากทุกแห่งจากทุกคน นำมาผสมผสานประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือแก้ปัญหาของหน่วยได้

ปลุตา เฟ็งประสพ (2551, หน้า 15) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำนั้นเริ่มต้นจากความศรัทธา ก็มีความเชื่อมั่นตามมา ความศรัทธาจึงเป็นหลักสำคัญที่จะทำให้การร่วมมือกันเป็นผลสำเร็จ เหมือนตั้งความตั้งใจของครูใหญ่ ที่มีความมุ่งมั่นมีความเชื่อมั่นมีความเป็นผู้นำ มีความอดทน อดกลั้น ต่อการพัฒนาโรงเรียน เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า และสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้แก่โรงเรียน นักเรียน ผู้คนในหมู่บ้าน จึงทำให้ผู้คนในหมู่บ้านศรัทธาครูใหญ่อย่างเคารพ มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และเห็นผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและเพื่อให้สังคมอยู่รอดต่อไปอย่างสงบสุข ด้วยฝีมือของผู้มีจรรยาบรรณของความเป็นครู และความเป็นผู้นำ

เสาวรัตน์ จันทราช (2555, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเพราะว่า การบริหารงานใดๆ จะเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติ ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ในองค์การผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในสังคมเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งอิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้ สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้นเกิดความศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเพราะว่า ผู้นำจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานทุกคนในการบริหารงาน ไม่ว่าจะงานนั้นจะยากหรือง่ายไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะเล็กหรือใหญ่กำลังพลมากหรือน้อยเพียงใด การทำงานตามหน้าที่ที่ต่างคนต่างทำจะได้รับความสำเร็จในระดับหนึ่ง ผู้นำจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติ ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ในองค์การบริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

9.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถศึกษาได้จากแนวคิดของนักทฤษฎี นักวิจัย และนักศึกษากล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีบุคคลที่มีอิทธิพลนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรถือได้ว่าการมีภาวะผู้นำ คือพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรได้

ณัฐวรณ พงษ์พรหม (2554, หน้า 54) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้รู้สึกว่าการพยายามที่คาดหวังและพัฒนาความสามารถ

ของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้นำและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เห็นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้มีจริยธรรมมีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความศรัทธาไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับคุณธรรม ซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีหลายด้านซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และอวลิโอ (Bass, & Avolio, 1990 pp. 114-122) คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เสาวรัตน์ จันทราช (2555, หน้า 36) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมกระบวนการ และคุณลักษณะ ของผู้บริหารที่กระตุ้นจูงใจ และยกระดับความต้องการ ทศนคติ ความเชื่อ คุณธรรม และแรงจูงใจของครูให้สูงขึ้น เพื่อให้ครูดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งวัดจากการปฏิบัติของผู้บริหารในพฤติกรรม และคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) การเป็นแบบอย่าง 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การมุ่งความสำคัญเป็นรายคน และ 5) การจูงใจเชิงตลใจในการบริหารงาน

เบส (Bass, 1985, pp. 207-213) ได้ให้ความสนใจในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นจากเบอร์น (Burm, 1978) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการศึกษาผู้นำในกองทัพประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 198 คน พบว่าองค์ประกอบในการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 องค์ประกอบคือ 1) การสร้างบารมี (charisma) 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) และ 3) การกระตุ้นปัญญา (intellectual stimulation) ต่อมาเบส, และอวลิโอ (Bass, & Avolio) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใหม่ และสรุปองค์ประกอบภาวะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 4 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่เพิ่มขึ้นคือการสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 414) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่ามีลักษณะ ดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. ตลใจให้ผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าของตนเอง
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้รวมวางไว้มากกว่าจะทำงานภายในบริบทเดิม

5. เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบมากขึ้นในเรื่องของการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (change agent) และในที่สุดจะเปลี่ยนแปลงองค์กรได้

คุก, ฮันซาเกอร์, และคอฟเฟย์ (Cook, Hunsaker, & Coffey, 1997, pp. 484-485) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์เชิงพฤติกรรมสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ โดยวิสัยทัศน์จะให้ทิศทางต่อสมาชิกขององค์กรในวิธีที่จะนำมาสอดคล้องกับแบบของผู้นำปรัชญา และความยึดมั่นความกดดันในสิ่งแวดล้อมทรัพยากรขององค์กร วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดอยู่บนฐานขององค์กร ซึ่งบ่งบอกถึงความสามารถที่คงทนขององค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงผู้นำและองค์กรที่เหนือธรรมชาติ

2. ความระดมความผูกพันเป็นการยอมรับโดยบุคลากรที่จะทำให้วิสัยทัศน์ใหม่ที่วางไว้ให้ได้บังเกิดผลผู้นำแสดง และนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อกลุ่มในทุกโอกาสในการกระตุ้นจูงใจโดยผ่านการติดต่อสื่อสารภายในและการโฆษณาประชาสัมพันธ์แทนการสั่งการด้วยคำสั่ง

3. การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองทั้งระบบและยกระดับกระบวนการแก้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจที่มีการใช้วิธีการปฏิบัติใหม่กระจายทั่วทั้งองค์กรแทนที่จำกัดอยู่แต่กับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และความเชื่อมั่นที่พบกับความท้าทายการยกระดับการรับรู้มาตรฐานและการตัดสินใจ

คอนเจอร์, และคานันโก (Conger, & Kanungo, 1998, unpage) ได้ศึกษาผู้นำเชิงบารมี โดยเสนอว่าผู้นำเชิงบารมีมีเป้าหมายในเชิงอุดมคติที่ต้องการบรรลุ และมีความผูกพันต่อเป้าหมายอย่างลึก ผู้นำเหล่านี้มักจะถูกรับรู้ในฐานะที่มีวิธีคิดและแนวทางปฏิบัติชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับทิศทางกระแสหลัก และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงตลอดจนถูกรับรู้ว่าเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเก่ามากกว่าเป็นผู้จัดการที่ต้องรักษาสมรรถภาพเดิมไว้ ซึ่งมีลักษณะ 7 ประการของผู้นำเหล่านี้ คือ

1. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง (self-confidence) ผู้นำเชื่อมั่นอย่างสมบูรณ์ในการตัดสินใจและมีความถูกต้อง สามารถทำให้บรรลุได้

2. วิสัยทัศน์ (vision) หรือมีเป้าหมายในเชิงอุดมคติซึ่งเสนอภาพในอนาคตที่ดีกว่าปัจจุบัน วิสัยทัศน์แตกต่างจากรูปแบบอื่นๆ ในการกำหนดทิศทางอนาคตหลายประการ คือ นอกจากเป็นการเสนอภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่ดีกว่าในปัจจุบันและยังเสนอวิถีทางใหม่เพื่อการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่เดิม วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนจะมีอิทธิพลต่อจินตนาการ และสามารถสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตาม รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงระหว่างอุดมคติกับการปฏิบัติซึ่งบุคคลทั่วไปสามารถรับรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงได้

3. ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ (ability to articulate the vision) ผู้นำเชิงบารมีสามารถทำให้วิสัยทัศน์ของตนเองมีความชัดเจน และง่ายต่อความเข้าใจของผู้อื่น โดยการสื่อสารผ่านการพูดการเขียนด้วยภาพที่ง่ายกระชับและปลุกเร้าอารมณ์ ซึ่งผู้นำยังสามารถขยายวิสัยทัศน์ในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประยุกต์กับสถานการณ์ที่หลากหลายการสื่อสารเช่นนี้แสดงถึงความเข้าใจความต้องการของผู้ตาม และกลายเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามอย่างแข็งขัน เป็นพลังขับเคลื่อนสำหรับสร้างอนาคตให้ปรากฏ

4. มีความเชื่อมั่นกับวิสัยทัศน์ (strong conviction about the vision) ผู้นำเชิงบารมีถูกรับรู้ในฐานะเป็นผู้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์รับผิดชอบความเสี่ยงด้วยตนเองและมีลักษณะอุทิศเสียสละตนเองทุกอย่างเพื่อเป้าหมาย

5. มีพฤติกรรมที่แตกต่างจากธรรมดา (behavior that is out of ordinary) ผู้นำบารมีจะมีพฤติกรรมที่แปลกใหม่ไม่เป็นไปตามกระแสหลัก แต่ต่อต้านปทัสถานเดิมหากแต่ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมเหล่านี้จะนำมาซึ่งความตื่นตัวยินดี และความรื่นรมย์ในกลุ่มผู้ตาม

6. การรับรู้ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (perceived as being a change agent) ผู้นำบารมีจะถูกรับรู้ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเป็นผู้รักษาสถานภาพเดิม

7. มีความรับรู้ต่อสถานการณ์เร็ว (environmental sensitivity) ผู้นำเหล่านี้สามารถประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้องตามความเป็นจริงทั้งในด้านขีดจำกัด โอกาส จุดแข็งและจุดอ่อนปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง

อโวลีโอ, แบส, และจุง (Avolio, Bass, & Jung, 1999, pp. 441-462) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 องค์ประกอบได้แก่

1. ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (charismatic-inspirational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็ง ให้ผู้ตามได้เห็นตามเกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมผู้นำขึ้น นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีพฤติกรรมปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ การยอมรับนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมได้รับความไว้วางใจอย่างสูง แต่ไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าผู้ตามจะเกิดความชื่นชมและศรัทธาแล้วก็ตาม เพราะยังไม่เกิดแรงจูงใจที่สูงพอที่จะเปลี่ยนความยึดติดผลประโยชน์ของตนไปเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกด้วยการสื่อสาร ให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อนำไปสู่เป้าหมายแทน ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

2. ภาวะผู้นำในการกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกร่วมกันที่ท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็นโอกาส และจะให้การสนับสนุนหากต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตนเองและการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความสามารถอย่างเต็มที่กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ

3. ภาวะผู้นำในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้อิสระในการทำงานโดยที่ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้น สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จภาวะทั้ง 3 องค์ประกอบเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หลอมรวมพลังกาย พลังใจ พลังปัญญา ของคนทั่วทั้งองค์กร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพขององค์กร

เลกซ์ (Leigh, 2001, unpage) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมการทำงานที่กระตือรือร้น เพื่อพัฒนาและระลึกถึงผู้ตามในเชิงบวกมากกว่าแบบแลกเปลี่ยนในปัจจุบันสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและองค์กรต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก การเปลี่ยนแปลงมีอยู่ตลอดเวลาจึงเกิดภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ที่เรียกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าแสดงออก ตัดสินใจและมีความถูกต้อง สามารถทำให้บรรลุได้ 2) สามารถสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กร กำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร 3) มีการรับรู้ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ตัดสินใจไม่ผิดพลาด 4) มีความรับรู้ต่อสถานการณ์เร็ว ประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้องตามความเป็นจริง 5) สามารถทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม และ 6) มีความสามารถในการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้อื่น เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

งานวิจัยเกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

วันชัย บุญทอง (2548, หน้า 130-135) ศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 ในปีการศึกษา 2548 พบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนามากที่สุดใน 3 ลำดับแรก คือ มาตรฐานที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาตรฐานที่ 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และมาตรฐานที่ 2 การบริการที่ดีตามลำดับ ส่วนความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ มาตรฐานที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มาตรฐานที่ 2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา และมาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา และ 2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการพบว่ามีความต้องการในการพัฒนาไม่แตกต่างกัน ยกเว้นบางสาระความรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548, หน้า 61-66) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ "มาก" เรียงจากมากไปหาน้อยคือสมรรถนะด้านจริยธรรมสมรรถนะด้านการปฏิบัติใน และสมรรถนะ ด้านความรู้ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีความต้องการในการพัฒนา สมรรถนะในด้านความรู้ความเข้าใจ หลักการบริหารใน 3 อันดับแรก คือหลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการรูปแบบที่ทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงาน

ไพบุลย์ ไชยเสนา (2550, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคมกรุงเทพมหานคร ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครด้านคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะการบริหาร 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคมกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูเพศหญิงกับครูผู้สอนเพศชายมีความเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวมสูงกว่า

ครูผู้สอนเพศชาย สำหรับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนฝึกออาชีพ กรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามอายุและประเภทของครูผู้สอนทั้ง โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ประมา ศาสตรระจุ (2550, หน้า 116-131) ทำการศึกษาการพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาสำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียนผลการวิจัยสรุปได้โดยภาพรวมทั้งหมดมีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือ ไปใช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าโครงสร้างคู่มือมีความเป็นไปได้ ในการนำไปใช้อยู่ในระดับ มากที่สุด ส่วนวัตถุประสงค์เนื้อหา การประเมินผล และประสิทธิผล การใช้คู่มือมีความเป็นไปได้ ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก สมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการ ประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน คือ จริยธรรม การบริหารการ เปลี่ยนแปลง และ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจ องค์กรและระบบราชการ

เรชา ชูสุวรรณ (2550, หน้า 109-113) ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ สมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกิดจากสมรรถนะร่วม กลุ่มงานสูงที่สุด สมรรถนะ หลักของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อ สมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงที่สุด และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสูงที่สุด โดยผ่านทางสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน สมรรถนะหลักของบุคลากรทาง การศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาสูงที่สุด รองลงมาเป็นอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากร ทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงแต่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่ำที่สุด

วรรณภา พลรัฐศุภมิตร (2550, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาแบบของผู้นำที่มีสมรรถนะ ในระบบราชการพลเรือนไทย ผลการศึกษาพบว่า 1) แบบของผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในระบบ ราชการพลเรือนไทยไม่มีความ แตกต่างกัน 2) สมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการ พลเรือนไทยไม่มีความแตกต่างกัน 3) สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแบบของผู้นำ ของผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการพลเรือนไทย และสมรรถนะหลักมีอิทธิพลกับแบบของผู้นำ ได้แก่ วิสัยทัศน์ คุณธรรมและจริยธรรม การสื่อสาร ความคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดเชิงระบบ และความคิดริเริ่มและนวัตกรรม และ 4) สมรรถนะตาม หน้าที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแบบ ของผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการพลเรือนไทย และ สมรรถนะตามหน้าที่มีอิทธิพลกับแบบ ของผู้นำ ได้แก่ การจัดการทรัพยากร การจัดการองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ และการสร้าง วัฒนธรรมองค์การ

วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2551, หน้า 47-49) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังนี้ สมรรถนะการพัฒนาตนเองสมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการมีวิสัยทัศน์ สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะการวิเคราะห์และสังเคราะห์สมรรถนะการบริการที่ดีและสมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ

พรพิศ อินทะสุระ (2551, หน้า 74-77) ได้ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผล การศึกษาพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้านโดยด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และด้านการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริจันทร์ พลอยกระโทก (2551, หน้า 61-65) ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก สมรรถนะ ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่ามีการปฏิบัติมากกว่าสมรรถนะด้านอื่นคือการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าสมรรถนะอื่นๆ คือการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ส่วนแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กพบว่าควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในเชิงบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐานที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษาอย่าง

ต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษาควรส่งเสริมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานโดยการวางแผนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงานคนสังกัดและมีการบูรณาการแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการพัฒนาอย่างชัดเจนและมีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้กับผู้บริหารและครูให้มีความสามารถในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาพัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์กร และยกย่องให้รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

ไมตรี ชาญแก้ว (2552, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน ขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 ผลการศึกษา สมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่การบริหารสถานศึกษาและความสามารถ แสดงพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดในด้านการบริการที่ดี ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเชี่ยวชาญในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร สถานศึกษาและสามารถแสดงพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาทั้ง 5 ด้านคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความเชี่ยวชาญในการบริหาร การศึกษา ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านการทำงานเป็นทีม สำหรับสมรรถนะที่ควร ำได้รับ การพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1 ตามความคิดเห็นของครู ได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดโดยการจ้ดระบบการบริหารองค์กรอย่างมุ่งประสิทธิภาพและ นำเสนอผลการบริหารจัดการตาม แผนการปฏิบัติงานและสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การบริการที่ดี เกี่ยวกับความสามารถในการบริการและมีระบบการให้บริการที่ดี

อารีวรรณ น้อยดี (2553, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1 และ เขต 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านหลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ด้าน ความสามารถบริหารงานวิชาการ 4) ด้านความสามารถ การบริหารงบประมาณ 5) ด้าน

ความสามารถบริหารงานบุคคล 6) ด้านความสามารถบริหารทั่วไป และ 7) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 8) ด้านสร้างความเป็นผู้นำ

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ซูลลีแวน (Sullivan, 1994, p.163-A) ได้ศึกษาลักษณะของครูใหญ่การใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงาน ของโรงเรียนในท้องถิ่น โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์เชิงลึก และระบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์กร การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมายและมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่องการเขียนเพื่อการสื่อสาร การใส่ใจ ต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทนตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทางต้องพัฒนา สมรรถนะเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบใน ตำแหน่งหน้าที่ในด้านวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่าสูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ทอมป์สัน (Thompson, 1998, pp.219-231) ได้ศึกษาและสรุปผลการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า การประเมินผู้บริหารศึกษาดำเนินการได้ยาก เนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างตาม สภาพแวดล้อม บริบทของชุมชน สังคม จากผลการศึกษาเขาเสนอว่า การประเมินสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มากกว่าใช้การรายงาน ผลการปฏิบัติงาน ประจำปีการศึกษา หรือการรายงานเหตุการณ์ กิจกรรม โครงการ การประเมิน ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (multiple sources) และควรมีการแจ้งผลการ ประเมินให้ผู้บริหารทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ

อีธ (Eith, 2002, abstract) ศึกษาบทบาท วิสัยทัศน์ และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาในศตวรรษที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชนในมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา จำนวน 25 คน โดยการศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าภาควิชาที่มีวิสัยทัศน์ 3 ประการคือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) การปรับปรุงการสนับสนุนองค์กร ในด้านบทบาท พบว่ามี 3 บทบาท คือ 1) การแสดงบทบาทการเป็นทีม 2) การให้บริการ และ 3) การเป็นผู้นำหรือ ผู้จัดการ ส่วนในด้านสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาในศตวรรษที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชน ในมลรัฐ โอไฮโอสหรัฐอเมริกาพบว่าหัวหน้าภาควิชาในอนาคตต้องมีสมรรถนะ 4 ด้านดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การจัดหาทรัพยากร สนับสนุนในการทำงาน และ 4) การนำและการจัดการ

มาร์ม่อน (Marmon, 2002, abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคลากร ในการจัดการศึกษาโดยงบประมาณรัฐ เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการ

แก้ไขตามคำแนะนำจากการ ประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร และบุคลาการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ได้แก่ สมรรถนะ การบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป พิเศษการหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตาม และประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนา วิชาชีพ การสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและ เทคโนโลยี

โนเบล นาโน (Noble-Nano, 2008, abstract) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของ โครงการการศึกษาข้อมูลด้านเทคโนโลยีของเขตพื้นที่ 1: การดำเนินการเพื่อการศึกษาที่มี คุณภาพ การศึกษาพบว่า ผู้บริหารในเขตพื้นที่ที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะด้านองค์ความรู้ และความเข้าใจ ในคุณลักษณะและบทบาทในการเรียนรู้อยู่ใน ระดับน้อย คณาจารย์ในคณะมี ระดับสมรรถนะ ในการทำงานที่แตกต่างกัน ในส่วนของสมรรถนะของผู้บริหารคณะพบว่า การ พัฒนาการเรียนรู้ทักษะ ด้านคอมพิวเตอร์ กลยุทธ์ในการใช้อำนาจ และความสามารถในการใช้ คอมพิวเตอร์อยู่ในระดับน้อย

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวได้พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็น บุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งหน่วยงาน ทางการศึกษาตลอดจนสาธารณะชนอื่นๆ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะการ บริหารงานที่ดีเพื่อบริหารโรงเรียนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายสูงสุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึง ต้องการศึกษสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี สามารถสรุปความ คิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ใน 9 ด้านดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 8) การมี วิสัยทัศน์ และ 9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง