

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ในหัวข้อต่อไปนี้

1. สถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทของสถานศึกษา
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำและความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.3 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1) การสร้างบารมี
 - 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 3) การกระตุ้นเชิงวิสัยทัศน์
 - 4) การคำนึงถึงเอกบุคคคล
3. กระบวนการคิดสร้างสรรค์
 - 3.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์
 - 3.2 ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์
 - 3.4 กระบวนการคิดสร้างสรรค์
 - 1) การคิดรวบรวมข้อมูล
 - 2) กระบวนการใช้ทรัพยากร
 - 3) การทำใจให้ว่าง
 - 4) การคิดคำตอบได้
 - 5) การวิพากษ์วิจารณ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สถานศึกษา

1. ความหมายของสถานศึกษา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2545, หน้า 34) กล่าวว่า สถานศึกษาหรือโรงเรียน หมายถึง องค์การที่กำหนดมาตรฐานหรือค่านิยมไว้ด้วยตนเอง หรือองค์การที่ให้บริการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 127) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยจัดการศึกษาที่เป็นรูปแบบ (forms) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

กรมวิชาการ (2546, หน้า 121) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 9) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายยอมรับให้สามารถกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองในขอบเขตของวัตถุประสงค์ มีสิทธิหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการ ของกระทรวงศึกษาธิการ ประมวลแห่งกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายซึ่งกำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ (2546, หน้า 22) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน วิทยาลัย สถาบันมหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546, หน้า 13) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานทางการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือเอกชน มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554, หน้า 2) กล่าวว่า แนวทาง หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น

มายเออร์ (Myers, 1993, p.1) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณบุคลากร และหลักสูตร

วูลสเตอร์ (Wohlstetter, 1995, p.1) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง การกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่ง

ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนร่วมเป็นกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

เซง (Cheng, 1996, p.43) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เดวิด (David, 1996, pp.4 - 5) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง แนวทางของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีความเชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น

สรุปได้ว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานที่ที่ให้การศึกษาแก่บุคคล ตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเอกชนที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

2. ความสำคัญของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2545, หน้า 21) กล่าวว่าไว้ว่า สถานศึกษามีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ให้บริหารข่าวสารข้อมูลวิชาการอาชีพแก่ชุมชน
2. การให้คำแนะนำ คำปรึกษาหารือด้านการศึกษา
3. การจัดนันทนาการให้แก่ชุมชน เช่น ดนตรี นาฏศิลป์ เป็นต้น
4. การให้บริการอาคารสถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์
5. การให้บริการด้านสวัสดิการเพื่อแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจ เช่น ที่พักผ่อนหย่อนใจ สนามกีฬา สหกรณ์ร้านค้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ร้านตัดผม ตู้ยาประจำหมู่บ้าน น้ำสะอาด ห้องสมุดโรงเรียน เป็นต้น

กรมวิชาการ (2546, หน้า 4-21) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญ คือ เป็นที่การศึกษาแก่คนในชุมชน เป็นแหล่งรวมวิทยาการต่าง ๆ ของชุมชน เป็นแหล่งศูนย์รวมความร่วมมือของชุมชนและให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ

สุรชัย เทียนขาว (2546, หน้า 1) กล่าวถึงความสำคัญของสถานศึกษาว่า สถานศึกษาในฐานะองค์กรทางการศึกษาประเภทหนึ่งซึ่งทำหน้าที่ให้บริการ ดังนั้นสถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและมีอิสระในการดำเนินงาน มีความสามารถในการปรับตัว เป็นระบบสังคมเปิดที่มีองค์กรประกอบหรือระบบย่อย 4 ประการ คือ โครงสร้าง บุคคล วัฒนธรรม และการเมือง

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2546, หน้า 31-32) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นแหล่งรวมวิชาการต่าง ๆ เพื่อสะดวกในด้านการเรียนรู้ของชุมชน
2. เป็นแหล่งผลิต พัฒนา และคัดเลือกสมาชิกที่ดีของชุมชน
3. เป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน
4. เป็นศูนย์รวมของชุมชน กิจกรรม และบริการต่าง ๆ เกิดขึ้นที่โรงเรียน
5. เป็นหน่วยผลิตวิชาการใหม่ ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (2548, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นความสำคัญทั้งในด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม กระบวนการเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อพัฒนาตนให้มีความสมดุล โดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด

สมพงษ์ อ่อนสำอางค์ (2551, หน้า 11) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญคือ เป็นที่ให้การศึกษแก่คนในชุมชน เป็นแหล่งรวมวิทยาการต่าง ๆ ของชุมชน เป็นศูนย์รวมความร่วมมือของชุมชน และให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ

สรุปได้ว่า สถานศึกษามีความสำคัญ คือ เป็นสถานที่ทำหน้าที่ให้บริการทางการศึกษาแก่บุคคล ชุมชน หน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการให้ความรู้ด้านการศึกษา มุ่งเน้นความคิด คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อประโยชน์แก่ประชาชนในการนำไปพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญรุ่งเรือง เป็นที่ยอมรับแก่สังคมโลกต่อไป

3. บทบาทของสถานศึกษา

กรมวิชาการ (2546, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า บทบาทของสถานศึกษามี 10 ประการ ดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

7. จัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติและการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

8. ให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

9. ให้สถานศึกษาร่วมมือกับชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ

10. สถานศึกษามีหน้าที่พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2546, หน้า 9-13) กล่าวว่า สถานศึกษานั้นมีภาระหน้าที่ที่สังคมมอบหมาย คือ รับผิดชอบจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่กุลบุตร กุลธิดา ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษา คือ การผลิตผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยพัฒนาความสามารถของสถานศึกษาควบคู่กันไปให้มีประสิทธิภาพดีเพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพที่สุด ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าสถานศึกษาดำเนินงานเพื่อให้ผลผลิตที่สำคัญ 2 ประการ คือ ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอีกประการหนึ่งคือ สถานศึกษาต้องมีความสามารถในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ในกระบวนการผลิตหรือการพัฒนาการศึกษา สถานศึกษาจะมีภาระงานมากมายนับตั้งแต่การเริ่มรับผู้เรียนเข้าเรียน จนกระทั่งผู้เรียนสำเร็จการศึกษาออกไป ภาระงานเหล่านี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือการพัฒนากระบวนการจัดการ และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ซึ่งเป็งานที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมว่ามีคุณภาพและพัฒนาควบคู่กัน รูปแบบการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามี 2 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาระบบการจัดการประกอบด้วยกระบวนการใหญ่ ๆ คือ

1.1 กระบวนการพัฒนาองค์ประกอบด้วย 1.1.1) การพัฒนาศักยภาพให้พร้อมที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ 1.1.2) การพัฒนาความเป็นผู้นำทาง 1.1.3) จัดโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อปลอดภัยเอื้อต่อการเรียนรู้และ 1.1.4) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 กระบวนการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืนและต่อเนื่องซึ่งประกอบไปด้วย 1.2.1) พัฒนาระบบพื้นฐานข้อมูลการศึกษา เพื่อการปรับปรุงคุณภาพ 1.2.2) การจัดทำ และทบทวนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ 1.2.3) พัฒนาผลด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้นเป็นลำดับ สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรการศึกษา

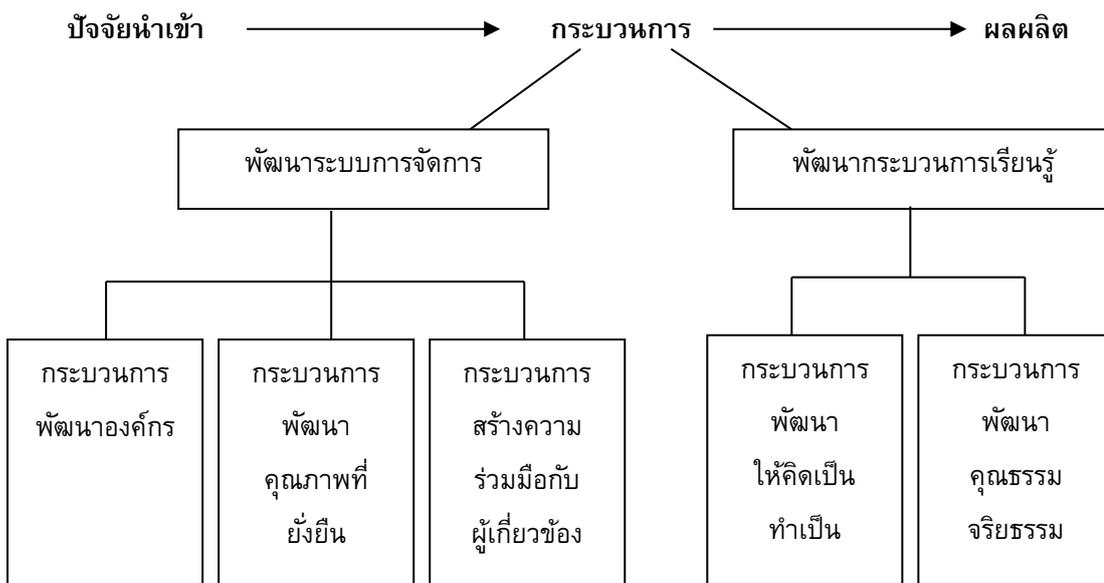
ขั้นพื้นฐาน 1.2.4) นิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทุกชั้นตอน 1.2.5) การปฏิบัติการปรับปรุง แก้ไข และการป้องกันข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นมาจากการนิเทศสถานศึกษา 1.2.6) การตรวจสอบ ทบทวนคุณภาพทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และ 1.2.7) การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติประจำปี

1.3 กระบวนการสร้างความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1.3.1) ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ 1.3.2) ร่วมกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการสร้างสรรค์กิจกรรมตามคุณภาพ

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ เป็นไปตามแนวทางหมวด 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการดังนี้

2.1 กระบวนการพัฒนาให้คิดเป็น ทำเป็น

2.2 กระบวนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ดังภาพ 2



ภาพ 2 รูปแบบการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 32-38) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงาน 4 งานด้วยกัน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานงบประมาณ 3) งานบุคคล และ 4) งานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายภาระงานดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
 - 1.4 การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษา
 - 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
 - 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 1.7 การนิเทศการศึกษา
 - 1.8 การแนะแนวการศึกษา
 - 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 1.10 การส่งเสริมด้านวิชาการแก่ชุมชน
 - 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
 - 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. การบริหารงานงบประมาณ
 - 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน
 - 2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.5 การบริหารสินทรัพย์
 - 2.6 การบริหารบัญชี
 - 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 3. การบริหารงานบุคคล
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
 - 3.5 การออกจากราชการ
 4. การบริหารงานทั่วไป
 - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
 - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายการศึกษา
 - 4.4 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.5 การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป

- 4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10 การรับนักเรียน
- 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตาม

อัยยาศัย

- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ
- 4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.18 การบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุในงานอื่น ๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 29) กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายและภารกิจงานตามที่กำหนดในกฎกระทรวงมี 17 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

บุญเชิด แยมส์จจา (2547, หน้า 24-26) กล่าวว่า สถานศึกษามีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น มีอิสระในการบริหารจัดการภายใต้ขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มุ่งส่งเสริมให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน มีขอบข่ายภารกิจดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

2. การบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษาต้องยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษา พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ตามขอบข่ายภารกิจดังนี้การจัดทำและเสนอของบประมาณการดำเนินจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคลสถานศึกษาต้องยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารซึ่งมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย และการรักษาวินัยการออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไปสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงานทั่วไป และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ยึดกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง สามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว

ด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริม และสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ๆ มีขอบข่ายภารกิจดังนี้การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในหน่วยงานอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (2548, หน้า 3-4) กล่าวว่า ศึกษามีบทบาทสำคัญ คือ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า19) กล่าวว่า ศึกษาคือเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่ศึกษากำหนด ซึ่งหากสถานศึกษามีการบริหารและการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2550 แล้ว จะมีการจัดโครงสร้างออกเป็น 4 กลุ่ม พร้อมขอบข่ายและภารกิจในแต่ละกลุ่ม 4 ด้าน ดังนี้

1. กลุ่มบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้หรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2. กลุ่มบริหารงบประมาณ มีขอบข่าย และภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณและขอตั้งงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีขอบข่าย หน้าที่ ภารกิจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินงานเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. กลุ่มบริหารทั่วไป มีขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

เซอร์จิโอวานนี, และคนอื่นๆ (Sergiovanni, et al., 1980, p.175) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามี 8 ประการคือ 1) งานสัมพันธ์ชุมชน 2) งานกิจกรรมนักเรียน 3) งานหลักสูตรและการสอน 4) งานบริหารบุคลากร 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานธุรการ 7) งานพัฒนาบุคลากร และ 8) งานประเมินผล

คิมบรอก, และนันเนอร์รี่ (Kimbrough, & Nunnery, 1988, p.44) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ และภาระงาน หรือภารกิจของสถานศึกษาสรุปได้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) บริหารงานวิชาการ 2) บริหารงานบุคคล 3) บริหารงานธุรการ-การเงิน-พัสดุ 4) บริหารงานกิจการนักเรียน 5) บริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน 6) บริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 7) การจัดโครงสร้างองค์กร และ 8) การประเมินผล

แรมเซเยอร์, และคนอื่นๆ (Ramseyer, et al., 1995, p.18) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษามี 8 ประเภท ดังนี้ 1) พัฒนาการสอนและหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่าง ๆ 3) เป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) จัดการรถรับส่งนักเรียน 7) จัดระบบบริหารสถานศึกษาให้ถูกต้อง และ 8) ปกครองดูแลนักเรียน

แคมเบลล์ (Campbell, 1997, p.116) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ 1) งานสัมพันธ์ชุมชน 2) งานหลักสูตร และการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียน 4) การบริหารงานบุคคล 5) การบริหารงานอาคารสถานที่ และ 6) งานธุรการ และการเงิน

สรุปได้ว่า สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการทุกอย่างในเรื่องของการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ให้การบริหารนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งทางด้านนโยบาย และการปฏิบัติ บทบาทของสถานศึกษาต้องอาศัยการส่งเสริม การพัฒนา การประสานงาน การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

อุดม ทุมโฆสิต (2544, หน้า 230) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อำนาจและอิทธิพลที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร

บ็องอร์ ศรีสุททธิกุล (2546, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำในฐานะของผู้บริหารที่ใช้อิทธิพล และความสัมพันธ์ของพลังอำนาจที่มีในตน แสดงบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้นำที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการวางเป้าหมายในอนาคต มีนโยบายและแผนงานที่เด่นชัดมีความเด็ดขาด มีวินัยในตนเอง มีความรอบรู้ในอนาคต มีนโยบายและแผนงานที่เด่นชัดมีความเด็ดขาด มีวินัยในตนเอง มีความรอบรู้ในหลักวิชาและเต็มใจที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ต้องมีไหวพริบ สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติในหลักวิชาและเต็มใจที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ต้องมีไหวพริบ สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตามสู่จุดร่วมกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การโดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการตัดสินใจที่ชาญฉลาด คอยควบคุมการตรวจสอบการปฏิบัติงานในองค์การให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

จิตติพงษ์ คล้ายไยทอง (2547, หน้า 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานอย่างมีศิลปะโดยใช้กลยุทธ์ของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น และนำคนอื่นในการปฏิบัติงาน โดยคนเหล่านั้นมีความยินดีให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ จนเสร็จสิ้นภารกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพลซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและเกิดการเปลี่ยนแปลง

ทองใบ สุตซารี (2551, หน้า 79) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จาคอบส์ (Jacobs, 1981, p.162) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่บุคคลหนึ่งเสนอข่าวข้อมูล และบุคคลอื่นมีความเชื่อ เมื่อเขาปฏิบัติตามคำแนะนำหรือความปรารถนาของบุคคลนั้นแล้ว ผลงานของเขาจะได้รับการปรับปรุง

เดจโนซ์ (Dejnozka, 1983, p.7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การบูรณาการบุคคล วัสดุอุปกรณ์และความคิดในกลุ่มเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ความเต็มใจของสมาชิกในกลุ่มที่ถูกนำนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลของผู้นำ

เบส (Bass, 1985, pp.7-14) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะเน้นกระบวนการของกลุ่ม ภาวะผู้นำเป็นผลของความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และกิจกรรมของกลุ่ม

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพ และผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตามภาวะผู้นำ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามตามผู้นำที่ต้องการ

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามสมัครใจมิใช่การข่มขู่ บังคับ

5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือดลใจสมาชิกของกลุ่ม ให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับ ขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายตามแนวคิดนี้ ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญ และจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล

9. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสารตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

ฟรีด, และมาร์ติน (Fred, & Martin, 1985, p.4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

เซอร์จิโอแวนนิ, และมัวร์ (Sergiovanni, & Moore, 1989, p.213) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

ลิปแฮม (Lipham, 1998, p.122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การริเริ่มโครงสร้างใหม่หรือกระบวนการใหม่ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการคัดเลือกให้เป็นหัวหน้าในการตัดสินใจเป็นศูนย์กลาง โดยมีอิทธิพลและความสามารถในการจูงใจคน เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาท เพื่อให้ผู้อื่นปรารถนาที่จะปฏิบัติตาม และขณะเดียวกันก็สามารถทำให้สมาชิกภายในกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกันโดยใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ความสามัคคี

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ประพันธ์ ผาสุกยัต (2545, หน้า 85) ความเป็นผู้นำหรือความสามารถในการนำ จะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องมีการฝึกฝนในเรื่องนี้ เรียกได้ว่าจำเป็นต้องมีการฝึกฝนภาวะผู้นำ เพื่อจะนำความคิดของตนเองให้หลุดพ้นจากกรอบแนวความคิดเดิมไปได้ นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจากของเดิมสู่กระบวนการดำเนินงานแบบใหม่ และนำไปเกิดการพัฒนาบุคคลที่สามารถทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ องค์กรใดไร ซึ่งผู้ที่มีความสามารถในการนำ ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรทั้งหมดจะ ล้มเหลว หรือถ้าหากสำเร็จก็อาจจะใช้เวลาค่อนข้างนาน เป็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้าง จะยากลำบากสับสน ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนแน่นอนทำให้ผู้ที่มีส่วนร่วมขบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องทุกข์ทรมาน รู้สึกเหนื่อยทั้งกายและใจ เกิดความเครียดหรือเกิดคลื่นใต้น้ำ ซึ่งหมายถึงเกิด กลุ่มบุคคลที่ไม่เห็นด้วยและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และในหลาย ๆ ครั้ง ก็อาจจะทำไม่สำเร็จ เพราะทุกคนที่เกี่ยวข้องเกิดท้อถอย หรือหมดไฟที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง

พระธรรมปิฎก (2545, หน้า 1-3) ดังพุทธพจน์ที่แสดงให้เห็นความสำคัญของ ผู้นำต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคม และประเทศชาติทั้งหมด ดังนี้ “เมื่อฝูงโค ว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปอนาคตหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปอนาคตตามกัน” เพราะว่ามีผู้นำที่ไปอนาคต ฉันทโคในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมุติให้เป็นใหญ่ หากบุคคลผู้นั้นประพฤติไม่เป็น ธรรม หมู่ประชาชน นอกนั้นก็ประพฤติชั่วเสียหาย แวนแคว้น ทั้งหมดก็จะยากเข็ญ หาก ผู้ปกครองเป็นผู้ยากไร้คุณธรรม ซึ่งในทางตรงกันข้าม “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำ ข้ามน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคนหมดทั้งฝูงก็ไปตรง เพราะมีผู้นำที่ไปตรงฉันทโคในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมุติให้ เป็นใหญ่ หากคนนั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอย ดำเนินตาม ทั้งแวน แคว้นก็จะเป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม” และเมื่อพูดตามสภาพของสังคมมนุษย์ก็จะ ได้รับความหมายของผู้นำว่า “ผู้นำคือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดย

ที่ว่าจะเป็นการราอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่ จุดมุ่งหมายที่ดีงาม” การพากันไปด้วยดีนั้นหมายถึง ไปโดยสวัสดิ์หรือโดยสวัสดิภาพผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้น ส่วนการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ดียังหมายถึง โดยถูกต้องตามธรรมเนียม โดยนัยนี้ ภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม

สมยศ นาวิการ(2546, หน้า 188-219) กล่าวว่า เนื่องจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรดังนั้นความเป็นผู้นำจะเป็นจุดรวมของการวิจัย และการสร้างทฤษฎีขึ้นมาอย่างไม่ขาดสาย นักวิจัยจะดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุง และขยายทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ออกไปอีก นอกจากนี้นักวิจัยกำลังพิจารณาอย่างใกล้ชิดกับบทบาทของความเป็นผู้นำทางการบริหารภายในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นทุกขณะ ดังนั้นจึงมีทฤษฎีความเป็นผู้นำใหม่ปรากฏขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง วิธีการศึกษาการเป็นผู้นำที่ดึงดูดความสนใจอย่างมากในช่วงเวลานี้คือแนวความคิดของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือความเป็นผู้นำโดยวิสัยทัศน์ และบารมี และยังถูกเรียกอีกหลายชื่อ เช่น ความเป็นผู้นำเชิงบันดาลใจ ความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์

จิตติพงษ์ คล้ายไธทอง (2547, หน้า 20) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษานั้น ได้ถูกกำหนดให้เป็นเกณฑ์มาตรฐานอันหนึ่งในการบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียน

พิมพ์อร สดเอี่ยม (2548, หน้า 116) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและตามบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้าง เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามให้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตายนิยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

สรณัฐรัตน์ จันทะมล (2548, หน้า 15) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องประสบผลสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดี
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ชัดว่าภาวะ

ผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ความยืดหยุ่น และความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ

ไรท์, และโน (Wright, & Noe, 1996, p.392) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การเพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การ ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ จะต้องผ่านกระบวนการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการคิดกลวิธี หรืออุบายที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำต้องอาศัยหลักการและความสามารถในการตัดสินใจเพื่อนำองค์การให้บรรลุสู่จุดมุ่งหมาย

2. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545, หน้า 44-45) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพและจิตใจของผู้นำ โดยผู้ที่สนใจในแนวทางนี้ตั้งข้อสังเกตว่าคนที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะอะไรบางอย่าง เช่น มีลักษณะทางกาย คือ รูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร หรือบุคลิกภาพการแสดงตัว ท่าทางการพูดจาเป็นอย่างไร เป็นต้น ในการศึกษาวิจัยค้นหาลักษณะความเป็นผู้นำนักวิจัยใช้วิธีการใน 2 แบบ คือ

1. เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำกับที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

2. เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ กับบุคคลที่เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ การศึกษาส่วนใหญ่จะใช้วิธีแรก เพื่อที่จะหาลักษณะของผู้นำที่เป็นสากลสามารถนำไปใช้บังคับผู้นำโดยทั่วไปได้ จากการศึกษาส่วนหนึ่งพบว่าผู้นำจะต้องฉลาด มีความเชื่อมั่นในตนเองมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้นำ แต่โดยทั่วไป มีคนจำนวนมากที่มีลักษณะของผู้นำในขณะที่ไม่ได้เป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังมีผู้นำจำนวนมากที่ไม่ได้มีลักษณะดังกล่าวด้วย

มัลลิกา ตันสอน (2546, หน้า 172) มีการค้นพบคุณลักษณะสำคัญของผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน
2. ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
3. ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและยึดมั่นหลักการ
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ความเฉลียวฉลาด

6. ความรอบรู้ในงาน

ริงสรรค์ ประเสริฐศรี (2546, หน้า 35-44) กล่าวว่า จากการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของดูบริน (Dubrin) และนำมาเปรียบเทียบคุณลักษณะจาก บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และศึกษาวิธีการที่บุคคลได้รับการคัดเลือกสู่การเป็น ผู้นำ ทำให้ได้คุณลักษณะ 2 กลุ่ม คือ

1. ด้านบุคลิกทั่ว ๆ ไป ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไว้วางใจ กล้า แสดงออก มั่นคงทางอารมณ์ มีอารมณ์ขัน ดูอบอุ่น การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

2. ด้านคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความเข้าใจอารมณ์ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความยืดหยุ่น การปรับตัว ความกล้าหาญ และ ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

เรดดิน (Reddin, 1974, p.204) กล่าวว่า การศึกษาภาวะทฤษฎีภาวะผู้นำด้าน คุณลักษณะ จุดอ่อนอยู่ตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับทุก สถานการณ์ได้

ลูสซีเออร์, และอชัว (Lussier, & Achua, 2001, p.16) กล่าวว่า การศึกษา คุณลักษณะความเป็นผู้นำระยะเริ่มแรก มีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัว มาตั้งแต่เกิด ไม่ได้เกิดจากการฝึกหัดภายหลัง นักวิจัยต้องการจำแนกคุณลักษณะ หรืออุปนิสัยที่ แตกต่างกันของผู้นำ จากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือจากผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบ ผลสำเร็จ เพื่อพยายามอธิบายข้อแตกต่างของบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะจึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอันดับแรกสำหรับการเป็นผู้นำ

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำด้าน คุณลักษณะเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพและจิตใจ ของผู้นำ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) ด้านบุคลิกทั่ว ๆ ไป ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไว้วางใจ กล้าแสดงออก มั่นคงทางอารมณ์ มีอารมณ์ขัน ดูอบอุ่น การรู้จักตนเองและมี วัตถุประสงค์ในการทำงาน และ 2) ด้านคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความเข้าใจอารมณ์

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 270) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม จากการศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยไอโอวา พยายามจะตอบคำถามดังกล่าวจากพฤติกรรม 3 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำแบบอำนาจนิยม (autocratic) เป็นแบบผู้นำที่มีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีการทำงานได้ ทำให้ทราบจุดมุ่งหมายการทำงานที่ละขั้นตอน เน้นการควบคุม

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม (democratic) เป็นแบบผู้นำที่มีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่ม ให้กำหนดวิธีการทำงานกันเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงานโดยรวม เน้นการให้คำแนะนำปรึกษา

3. ผู้นำแบบอิสระเสรีนิยม (laissez-faire) เป็นแบบผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้ และคอยตอบคำถามข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 64) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมสนใจศึกษาพฤติกรรมหรือการกระทำที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ โดยพฤติกรรมผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน

روبบิน (Robbins, 1996, pp.415-416) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำจะแสดงพฤติกรรมจำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ

1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักหรือมุ่งงาน
2. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักหรือมุ่งคน ตามทฤษฎีนี้ผู้นำอาจมีภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งใน 4 แบบ คือ 1) มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ 2) มุ่งงานสูง มุ่งคนสูง 3) มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ และ 4) มุ่งงานต่ำ มุ่งคนสูง

จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาในรูปของการกระทำที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะแบ่งออกเป็นแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน

2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 63-64) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์จะเน้นให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของผู้นำ ที่ขึ้นอยู่กับความสามารถสูงใจ และสร้างความพึงพอใจของขอบเขตผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานทฤษฎีนี้จะผสมผสานทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจพนักงาน ได้รับการกระตุ้นให้ทำงานมีข้อเสนอแนะว่า หน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้บริหารจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำผู้ปฏิบัติงานก้าวไปสู่เป้าหมาย และแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายซึ่งพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะนี้มี 4 ประการดังนี้

1. ผู้นำแบบบงการ (directive leadership) เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีการที่ควรทำ โดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมายและพฤติกรรมนี้คล้ายกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวผู้ปฏิบัติงานเองเป็นหลัก และมีการมุ่งที่งาน

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (supportive leadership) ลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นต้องการให้พนักงานมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ของงานในสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตรคล้ายกับพฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น และการมุ่งสัมพันธ์กัน

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership) เป็นผู้นำที่ให้คำแนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิดและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (achievement oriented leadership) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานจะมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 84) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ อธิบายว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย จะพยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใดมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากกว่ากัน

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1997, pp.538-539) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การจำแนกแบบภาวะผู้นำ โดยแบ่งเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์
2. การพิจารณาจำแนกสถานการณ์ พิจารณาจาก 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โครงสร้างงาน และอำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับสถานการณ์ โดยแต่ละสถานการณ์ผู้นำต้องเลือกใช้แบบพฤติกรรมให้เหมาะสมเพื่อให้มีประสิทธิภาพ

ลูสซีเออร์, และอชัว (Lussier, & Achua, 2001, p.17) กล่าวว่า องค์ประกอบทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอกและลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ

จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ คือ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอกและลักษณะนิสัยของผู้ตามแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาในรูปแบบตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่เชิงปฏิรูป

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 95) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่เชิงปฏิรูป ผู้นำจะพยายามกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งคำถามต่อวิธีการปฏิบัติที่เป็นอยู่ กระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา

แบส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า องค์ประกอบทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่เชิงปฏิรูปมี 3 ประการ คือ

1. ลักษณะพิเศษ ผู้นำจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยผู้ตามยอมรับ ใช้กลวิธีใหม่ ๆ ในการทำงานและผู้เชื่อมั่น กล้าเสี่ยงอย่างฉลาด ใช้อำนาจส่วนตัวเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้สำเร็จ มีคุณสมบัติที่ดึงดูดใจผู้ตาม
2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
3. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

โกเมซ , และเดวิส (Gomez, & David, 2002, pp.298-299) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่เชิงปฏิรูป ผู้นำจะมีความซื่อสัตย์ มีความเพียรพยายาม ไม่ให้ความสำคัญแก่ตนเอง รับรู้ส่วนดีของผู้ตาม ศึกษาหาความรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากความล้มเหลว พยายามต่อสู้ให้ประสบผลสำเร็จ ไม่หนีปัญหา

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำสมัยใหม่เชิงปฏิรูป คือ เป็นลักษณะของผู้นำสมัยใหม่ที่พยายามปรับสภาพรูปแบบการทำงานภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

3. ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2545, หน้า 15-16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนัก และความสำนึกของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเองมาเป็นตัวทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และมุ่งให้ความพยายามอย่างสูงในการทำงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545, หน้า 5-6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

วรภัทร์ ภูเจริญ (2545, หน้า 151) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการ ตัดสินใจกับสถานการณ์ ลักษณะที่ต่างจากเดิมให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ฐิติพงศ์ คล้ายไยทอง (2547, หน้า 22-23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการซึ่งผู้นำและตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การโดยผู้นำให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ขององค์การและคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ที่จะเพิ่มพลังอำนาจ และให้ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

ประยูทธ ชูสอน (2547, หน้า 120) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังและพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

กริฟฟิน (Griffin, 1996, p.524) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้นประสบการณ์การเรียนรู้ การคล้อยใจให้ใช้ชีวิตใหม่ในการคิด

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, p.202) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของ สมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของ องค์การ

ยูคิ (Yuki, 1998, p.20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สิ่งที่ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

ลูเนนเบิร์ก, และออร์นสไตน์ (Lunenburg, & Ornstein, 2000, pp.150-151) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความหวังไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารหรือ ผู้นำ และกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจ ให้สูงขึ้น ผู้นำจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย เพื่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์การและคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบ หรือแบบอย่างในการ ปฏิบัติแก่ผู้ตาม ผู้ตามมีความจงรักภักดีและจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของ ตน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุสู่ประสิทธิผลขององค์การ

3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ฐิติพร ชมพุกำ (2548, หน้า 23) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่ดีในองค์กรหนึ่งมีแนวโน้มที่จะให้ผลลัพธ์ที่ดีกับองค์กรนั้น และจะ ปรับปรุงผลิตผลในงาน ลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน ยกระดับการบริการลูกค้า ทำให้ พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรในระดับที่สูงขึ้น

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 178) กล่าวว่าความสำคัญของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองไปข้างหน้า ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเปิดรับ แนวคิดใหม่ ซึ่งจะทำให้องค์กรปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันต่าง ๆ ได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 104) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นการตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่าง ผู้นำอาจไม่เคยเผชิญมาก่อน

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำแสดงบทบาทให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตาม

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, p.369) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารจะให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานมากกว่าที่คาดไว้แต่เดิม

ลูเนนเบิร์ก, และออร์สไตน์ (Lunenburg, & Ornstein, 2000, p.150) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำจะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานมากกว่าที่คาดไว้แต่เดิม

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002, p.480) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะที่ผู้นำปรารถนาที่จะจัดการกับความเสี่ยงและมีความคาดหวังสิ่งที่อยู่เหนือความคาดหวังของคนอื่น จึงสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนอย่างแข็งขันในการสร้างสรรค์และสร้างผลงานทางนวัตกรรม

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า องค์กรไหนที่มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นย่อมส่งผลดีต่อองค์กร เพราะทำให้องค์กรสามารถก้าวทันต่อสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างเท่าทัน และบุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานที่ดี

4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2545, หน้า 64-69) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1) ความเสนาหา 2) การตั้งใจ และ 3) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

เทือน ทองแก้ว, และเจลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 28) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้นต้องมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะทางด้านร่างกาย หมายถึง รูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณ ขนาด และรูปทรง รวมถึงกิริยาท่าทาง การพูด การสื่อสาร และการแสดงออกต่าง ๆ

2. ลักษณะทางด้านสติปัญญาและความคิด หมายถึง ความเฉลียวฉลาด ความฉับไว ทางความคิดวิเคราะห์ วิจาร์ณ แยกแยะสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติและมีประสบการณ์

3. ลักษณะทางด้านอารมณ์ หมายถึง การควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสม เช่น จิตใจหนักแน่น อดทนสูงสุด มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

4. ลักษณะทางด้านอารมณ์ หมายถึง ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการพูด การสื่อสารกับบุคคลทั่วไป และสามารถปรับตัวได้ดี

อำไพ อินทรประเสริฐ (2545, หน้า 75-77) กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดีเพื่อการเปลี่ยนแปลงมี 3 ประการ ดังนี้

1. คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี ความรู้ทั่วไป ความรอบรู้ในการบริหารจัดการ และการนำ เช่น ความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เข้ากับคนได้ดี รู้จักใช้คนและจูงใจคนให้ศรัทธา มีความสามารถในการคิด มีปัญญา ไหวพริบ และทันเหตุการณ์

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง รูปร่างหน้าตา ท่วงที วาจา อุนิสัยใจคอ ตลอดจนอารมณ์ และบทบาทหน้าที่ที่ปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่น ทั้งบุคลิกภาพด้านร่างกายและด้านจิตใจ

3. คุณลักษณะด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ การที่บุคคลหนึ่งจะเป็นผู้นำได้ดีนั้นจะต้องมีความสามารถและคุณสมบัติพิเศษแตกต่างไปจากผู้อื่น เช่น สติปัญญาเฉียบแหลม รับผิดชอบหน้าที่ของตน รู้จักตนเอง รับผิดชอบ ยุติธรรม กล้าหาญ เด็ดขาด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย และมีความสามารถในการประสานงาน เป็นต้น

วนิดา สุกระมล (2546, หน้า 34) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การเป็นผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่กับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องปรับองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคต

ศิริพงศ์ พุทธิพันธ์ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ พฤติกรรมผู้นำที่จะต้องมุ่งสร้างองค์การให้ไปสู่ความเป็นเลิศ ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และการนำกระบวนการบริหารไปใช้

สมชาย เทพแสง (2548, หน้า 93-97) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์ ประกาศและกระจายวิสัยทัศน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง

2. ผู้นำสร้างกระบวนการทัศนใหม่ให้เกิดขึ้น โดยเปลี่ยนความรู้สึก ความนึกคิด พฤติกรรมการเรียนรู้สู่โลกดิจิทัล

3. ผู้นำมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงโดยพร้อมที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการ

4. มีการถ่ายโอน เปลี่ยนแปลงโดยยึดประเพณีวัฒนธรรมแบบใหม่ ๆ

5. เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยพัฒนาศักยภาพของตน

6. ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์กรและบุคลากร

แมนนิ่ง, และแฮดดอค (Manning, & Haddock, 1992, p.18) กล่าวถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ บุคคลผู้ซึ่งมีลักษณะดังนี้ 1) ใช้การตั้งใจและตั้งใจ 2) การวางโครงการอนาคต และติดต่อสื่อสารตลอดทั่วโลก 3) ได้รับความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญเหนือธรรมดา 4) มีความผูกพันสูงต่อความเป็นเลิศ ความซื่อสัตย์ และผลิตภาพ และ 5) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ บุคคลผู้ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. การสร้างบารมี (charisma or idealized influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)
3. การกระตุ้นเขาวินิจฉัย (intellectual stimulation)
4. การคำนึงถึงเอกบุคล (individualized consideration)

คูด, ฮันซาเกอร์, และคอฟเฟย์ (Cook, Hunsaker, & Coffey, 1997, pp.484-485) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์เชิงพฤติกรรม สำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเปลี่ยนแปลงองค์การ 3 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ โดยวิสัยทัศน์จะให้ทิศทางต่อสมาชิกขององค์การในวิธีที่สอดคล้องกับแบบของผู้นำ ปรัชญาและความยึดมั่น ความกดดันในสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรขององค์การ วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดอยู่บนพื้นฐานขององค์การและบ่งบอกถึงความสามารถที่คงทนขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงผู้นำและองค์การที่เหนือธรรมชาติ

2. การระดมความผูกพัน เป็นการยอมรับโดยบุคลากรที่จะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ ที่วางไว้ให้ได้บังเกิดผล ผู้นำแสดงและนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อกลุ่มในทุกโอกาส ใช้การกระตุ้นใจ โดยผ่านการติดต่อสื่อสารภายในและการประชาสัมพันธ์แทนการสั่งการด้วยคำสั่ง

3. การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองทั้งระบบและยกระดับกระบวนการแก้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจ มีการใช้วิธีการปฏิบัติใหม่กระจายทั่วทั้งองค์การ แทนที่จะจำกัดอยู่กับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงในองค์การ ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และมีความเชื่อมั่นที่จะพบกับความท้าทายระดับการรับรู้มาตรฐานและการตัดสินใจ

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, pp.202-203) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ดังนี้

1. จัดเตรียมวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในทัศนคติ และสมมุติฐานของสมาชิกองค์การและสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ

2. จัดตั้งและกำหนดขอบเขตการติดต่อสื่อสาร โดยกำหนดให้เหมาะสมเพื่อที่จะปฏิบัติตามพันธกิจขององค์การให้สำเร็จลุล่วง

3. ติดต่อสื่อสารกลยุทธ์ เป็นการสร้างทางเลือกและนำทางแก่ผู้ตาม

4. เอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ลดแรงต้านทาน พัฒนาความช่วยเหลือ กระตุ้นจิตใจ และสร้างความเชื่อถือ ความคาดหวังในเชิงบวกแก่ผู้ตาม

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, p.414) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน

2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น

3. ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง

4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม

สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ลักษณะทางด้านร่างกาย รูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณ ขนาด และรูปทรง รวมถึงกิริยาท่าทาง เป็นต้น 2) ลักษณะทางด้านสติปัญญาและความคิด ความเฉลียวฉลาด ความฉับไว ทางความคิดวิเคราะห์ และ 3) ลักษณะทางด้านอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสม

4.1 การสร้างบารมี

4.1.1 ความหมายของการสร้างบารมี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 370) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำมีอิทธิพลอย่างมากในการจูงใจผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ผู้นำกำหนด

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า 33) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ เอาใจใส่กับผู้ตามในอันที่จะทำให้เกิดการยอมรับเบื้องต้นต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานของทั้งบุคคลและองค์การ

วิเชียร วิทยอุดม (2548, หน้า 152) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การมีวิสัยทัศน์และมีคามเข้าใจตระหนักในภารกิจที่ได้รับบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยกย่องนับถือและให้ความเชื่อถือ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 41-48) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง กระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีแนวจูงใจ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ลิตธิโซค วรานุสันติกุล (2549, หน้า 282) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำแสดงตนเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำแสดงให้เห็นว่ามีความวิริยะบากบั่นไม่ย่อท้อ เพื่อให้บรรลุปเป้าหมายให้ได้ มีความเชื่อมั่นในการกระทำเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตตามวิสัยทัศน์

เฮกซ์เบิร์ก (Herzberg, 1975, p.61) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น จะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

แคทซ์, และคาน (Katz, & Kahn, 1978, p.183) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปซึ่งคนหนึ่งกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของอีกคนหนึ่งให้กระทำไปในทางที่ก่อให้เกิดผลที่ตั้งใจไว้

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตามทำให้กลายเป็นแหล่งความยินดีของผู้ตาม ผู้ทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ

พีแมท (Pmat, 2009, p.12) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมาย มีความมั่นคง การมอบหมายงานให้ได้รับผิดชอบมากขึ้น และมีความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ทักษะเพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง กระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีแนวทางใจ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของอีกคนหนึ่งให้กระทำไปในทางที่ก่อให้เกิดผลที่ตั้งใจไว้

4.1.2 ความสำคัญของการสร้างบารมี

ฉัตรสุดา ปัทมะสุคนธ์ (2545, หน้า 20) กล่าวถึง ความสำคัญของการยอมรับนับถือ คือการสร้างบารมี ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในลักษณะคุณภาพชีวิต มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง คือการที่ได้รับความชอบงานมากขึ้น การมีแนวทางก้าวหน้าโดยได้รับการเตรียมความรู้ทักษะ เพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น มีความมั่นคงของการว่าจ้าง และรายได้ที่รับ

พรทิพย์ อัยยิมพันธ์ (2547, หน้า 68) กล่าวว่า หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างบารมี เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ และบารมี เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า 33) กล่าวว่า ผู้นำที่มีการสร้างบารมีจะมาจากพฤติกรรมผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดรูปแบบพฤติกรรมการทำงานของผู้ตาม ถ้าผู้ตามขาดความไว้วางใจในข้อผูกพันของผู้นำเสียแล้ว ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงและชี้นำภารกิจขององค์กรก็จะพบต่อการต่อต้าน

ลัทธินิโชน วรานุสันติกุล (2549, หน้า 282) กล่าวว่า ผู้นำที่มีการสร้างบารมี จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอาการร่วมกับการเสียสละ และทำให้เกิดความเชื่อใจและเต็มใจที่จะทำตามผู้นำ

วอลตัน (Walton, 1975, pp.22-27) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างบารมี คือทำให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานว่า เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง องค์กรจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ดาเยอร์ (Dyer, 1983, p.30) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างบารมี คือได้รับการยอมรับนับถือโดยได้กล่าวถึงผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ไม่ว่าองค์กรจะมีรูปแบบใด ผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จ หรือที่มีประสิทธิผลในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา นั่นก็คือ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำที่ให้ความสนใจและให้การยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความสำคัญ และมีความโอ้ออมอารีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

เบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การสร้างบารมีจะสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองของผู้นำ จะเพิ่มความวางใจของผู้ตามต่อการตัดสินใจของผู้นำด้วย ผู้มีอิทธิพลมีความสัมพันธ์กับการทำงานและพันธกิจของกลุ่มในการยึดถือค่านิยมความคิด ปณิธานให้เป็นไปตามวัฒนธรรมขององค์กร

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีการสร้างบารมีจะมาจากพฤติกรรมผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดรูปแบบพฤติกรรมการทำงานของผู้ตามเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

4.1.3 ขอบข่ายของการสร้างบารมี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 373) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างบารมี คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็นเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม

ชรัตน์ จินขาวขำ (2547, หน้า 28) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างบารมี คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน มีลักษณะเป็นมิตร ใจดี และเป็นกันเอง ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานโดยยึดหลักธรรมศาสนา เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานนับถือผูกพันเกิดความจงรักภักดี อยากรู้อยากเห็นทำงาน และยึดถือค่านิยมตามอย่างผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และเร้าให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจและเกิดความต้องการที่จะกระทำการสิ่งใด ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ และการทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่า มีความสามารถ และอยากปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้

ณัฐมานันท์ เรือนดาหลวง (2551, หน้า 52) กล่าวว่า สิ่งที่คุณผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำให้สิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวแต่ละประพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตามและทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย

ศศิทิพ ทิพโม (2552, หน้า 37) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างบารมี คือ ผู้นำที่จะชักจูง เคลี้ยกล่อม กระตุ้นความสนใจผู้ตามให้เกิดขึ้น ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันกับผู้ตาม มีการยอมรับ เคารพ และนับถือในผู้ตาม จะมีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

เรณู น้ำขาว (2554, หน้า 24) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีการสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำแสดงอิทธิพลจูงใจด้วยการพูดหรือแสดงออกให้เกิดจินตนาการ การสร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ตามเปลี่ยนทัศนคติและแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ผู้นำต้องทำด้วยความสมัครใจ

วอลตัน (Walton, 1975, p.20) กล่าวถึง ลักษณะการสร้างบารมี ประกอบด้วยแนวคิด 6 ประการ เพื่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ดังนี้

1. การมีอิสระจากความอคติหรือลำเอียง หมายถึง การที่คนงานได้รับการยอมรับในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น นิสัย ทักษะความสามารถ
2. การได้รับความเสมอภาค หมายถึง การปราศจากการแบ่งชนชั้นในองค์กรที่ทำงานในแง่สัญลักษณ์ ที่แสดงถึงสถานภาพหรือโครงสร้างที่มีการแบ่งชนชั้นอย่างรุนแรง
3. ความสามารถได้เลื่อนระดับให้สูงขึ้น หมายถึง การมีโอกาที่จะได้เลื่อนระดับที่สูงขึ้นในการทำงาน
4. การมีกลุ่มผู้ร่วมงานให้การสนับสนุน หมายถึง การได้เป็นสมาชิกที่สัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจกันและกัน
5. การมีความรู้สึกได้อยู่ร่วมกันในประชาคม หมายถึง การมีความรู้สึกได้อยู่ร่วมในประชาคมที่กว้างแก่กลุ่มเพื่อนร่วมงาน

6. การมีโอกาสดำเนินการได้เปิดเผยต่อกันระหว่างบุคคล หมายถึง ลักษณะที่สมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน ในด้านความคิดและความรู้สึก

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างบารมี คือ กระบวนการที่ผู้นำทำให้เกิดอารมณ์กระตุ้นใจไม่ให้เห็นผลประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน

เว็บสเตอร์ (Webster, 1998, p.35) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างบารมี คือ ผู้นำสามารถมองเห็นได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้ตาม ซึ่งได้แก่การที่ผู้ตามเกิดความนับถือ รักใคร่ ยกย่อง นิยมชมชอบ ให้ความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธาและให้ความกลัว

สรุปได้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง กระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีแรงจูงใจ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของอีกคนหนึ่งให้กระทำไปในทางที่ก่อให้เกิดผลที่ตั้งใจไว้ สามารถวัดได้จาก 1) มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน 2) มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน 3) สร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ตามเปลี่ยนทัศนคติและแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 4) มีภาวะผู้นำและสามารถชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 5) เป็นผู้ฟังที่ดีและเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด และ 6) ยอมรับความผิดพลาดของตนเองและดำเนินการหาทางแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นอีก

4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

4.2.1 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ

วิจิตร อวาทกุล (2545, หน้า 234) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การใช้ศิลปะทำให้บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนทัศนคติและแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ผู้จูงใจต้องการด้วยความสมัครใจ

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546, หน้า 163) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการใด ๆ ที่สามารถดึงเอาศักยภาพของคนที่ยังเหลืออยู่ ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ร่วมงานและองค์กรให้มากที่สุด

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2549, หน้า 277) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจเป็นผลจากการที่ผู้นำแสดงอิทธิพลชัดเจนให้ผู้ตาม ผู้ตามแสดงพฤติกรรมสนองการชักจูงนั้นภายใต้สถานการณ์อย่างหนึ่ง

เสนาะ ดิยาวี (2551, หน้า 208) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยการทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของผู้นำ

เรณู น้ำขาว (2554, หน้า 25) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจภายในของผู้ตามด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ตามเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้นำสามารถพูดให้เกิด

จินตนาภาพ ทำให้ผู้ฟังเกิดอารมณ์ร่วม เลื่อมใส ศรัทธา เห็นดีเห็นงามด้วยสามารถดึงเอา ศักยภาพของคนที่ยังเหลืออยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ร่วมงานและองค์กรให้มากที่สุด

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การสร้าง แรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำเปลี่ยนความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้เชื่อว่า ปัญหาขององค์กรสามารถแก้ไขได้แสดงบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทาง เป้าประสงค์ขององค์กรและวิธีการปฏิบัติการมีการติดต่อวิสัยทัศน์ และการสื่อสารความหมาย ให้ชัดเจน ทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม ความกระตือรือร้น การมองโลกในแง่ดีความ ผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ ร่วมและการเชื่อม ต่อภายในกลุ่มงานและองค์ประกอบด้วย

คอนเกอร์ (Conger, 1991, pp.31-45) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถในการที่คนธรรมดาจะทำสิ่งที่เหนือธรรมดาได้ในภาวะลำบาก

ดอมแจน (Domjan, 1996, p.199) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคล จงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

กราฟฟิน (Griffin, 1996, p.18) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการสร้างพลังผลักดันที่เป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในแนวทางที่ ตอบสนอง

ดาร์ฟ (Dalf, 2000, p.18) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การสร้างพลัง และแรงผลักดันทั้งภายนอก และภายใน ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ กระตือรือร้น

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่สามารถดึงเอา ศักยภาพของบุคคล กระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ

4.2.2 ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ

วิจิตร อวະกุล (2545, หน้า 234) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้าง แรงบันดาลใจ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ ต้องอาศัยความรู้ทางจิตวิทยาและต้องใช้ศิลปะในการ สอน ทำให้ความเข้าใจ เกลี้ยกล่อม โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกจูงใจคล้อยตาม

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546, หน้า 163-164) กล่าวว่า ความสำคัญ ของการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นภารกิจของผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องเปลี่ยนจากการบริหารงาน ไปสู่การบริหารคนมากขึ้น เพราะเทคโนโลยีและความสามารถของคนจะทำให้ใช้เวลาในการ บริหารงานน้อยลง และสิ่งสำคัญที่จะบริหารคนเก่ง ๆ ให้ทำงานกับเราได้คือ การบริหาร แรงจูงใจของคน โดยเฉพาะการบริหารแรงจูงใจเชิงรุก

สุรพล พุฒคำ (2545, หน้า 33) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้าง แรงบันดาลใจจะทำให้ผู้ตามได้พบกับจิตวิญญาณของทีมงาน ความกระตือรือร้น ความร่าเริง

แจ่มใส การผูกพันกับเป้าหมาย การปรากฏวิสัยทัศน์ร่วม และการทำงานประสานกันระหว่างกลุ่มหรือองค์การ

จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 252) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถให้บุคคลในองค์การเกิดความร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่พึงปรารถนา วิธีการที่ผู้นำองค์การจะผสมผสานจิตใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือร่วมใจกันมีหลายวิธี

เรณู น้ำขาว (2554, หน้า 25) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ทำให้บุคคลในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่พึงปรารถนา ผู้นำต้องใช้ความรู้ทางจิตวิทยาและต้องใช้ศิลปะในการสอน ทำให้ความเข้าใจเกลี้ยกล่อม โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกจูงใจคล้อยตาม ผู้ตามเชื่อว่าความคิดของผู้นำนั้นถูกต้องที่จุดและยอมรับผู้นำ มีความรู้สึกนับถือผู้นำอย่างมาก มีอารมณ์ความรู้สึกร่วมในภารกิจขององค์กร ตั้งเป้าหมายไว้สูง และเชื่อว่าตนเองสามารถมีส่วนทำให้องค์การบรรลุภารกิจได้

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ จะทำให้ผู้ตามเกิดความยึดมั่นและร่วมมือปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และนำไปสู่เป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ซึ่งผู้นำจะช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเห็นว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002, p.203) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานในระยะยาว และเป็นแนวทางการใช้ทรัพยากรที่มีให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนและได้ เปรียบเทียบการแข่งขัน

ลอบบินส์, และคูลเตอร์ (Robbins, & Coulter, 2007, p.89) กล่าวว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ คือ กิจกรรมต่างๆที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจจะทำให้ผู้ตามได้พบกับจิตวิญญาณของทีมงาน ความกระตือรือร้น ค้นพบตัวเองในการทำงานได้อย่างแท้จริงจนเกิดทัศนคติและความทุ่มเทในการทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มที่

4.2.3 ขอบข่ายของการสร้างแรงบันดาลใจ

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 5) กล่าวว่า หลักการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยแนวทาง 4 ประการ ดังนี้

1. ให้ผู้ฟังสนใจในการพูด

2. ทำให้ผู้ฟังไว้วางใจและมีศรัทธาในถ้อยคำของผู้พูด
3. บรรยายถึงเหตุผล ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นความรู้แก่ผู้ฟังเกี่ยวกับคุณค่าของปัญหาที่นำมาแสดง
4. พุดด้วยการวิงวอนคน จูงใจให้ผู้ฟังปฏิบัติตาม
เสนาะ ดิเออร์, และคนอื่น ๆ (2546, หน้า 15) กล่าวว่า วิธีในหลักการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้
 1. กระตุ้นให้เกิดความสนใจ อยากรู้ อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ
 2. กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
 3. ใช้การแข่งขันและร่วมมือ
 4. ใช้การชมเชยและการตำหนิ เป็นวิธีเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้จูงใจ ซึ่งอาจเป็นการให้รางวัล และการตำหนิที่เป็นนามธรรม
 5. การให้ความรู้ ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้หน้าที่และผลการปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้รู้ว่าประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจ ตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
 6. การให้ตั้งระดับความมุ่งหวัง
 7. ใช้การเสริมแรงและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมีผลต่อแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันที และเหมาะสมกับสถานการณ์โดยไม่มากหรือน้อยเกินไป
 8. พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่น ปลอดภัย ได้รับความรัก และการยอมรับจากเพื่อน ๆ ย่อมทำให้เกิดความอยากรู้ อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง
 9. การส่งเสริมให้มีเป้าหมายของชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายของชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้อย่างดี ย่อมจะทำให้เกิดความกระตือรือร้น ตื่นตัว พร้อมจะทำการที่เป็นประโยชน์ ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต
 10. ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือไม่มีสิ่งใดจะหยุดยั้งได้นอกจากตนเอง
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547, หน้า 161-163) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ สอนให้ลูกน้องลอกตนเองเพื่อลอกให้คนอื่นดึงเอาศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่ การสร้างแรงจูงใจภายในตนเองแบบแยกส่วน เช่น บางคนทำงานเพราะเงิน บางคนทำงานเพราะอยากได้ชื่อเสียง และการสร้างแรงจูงใจซึ่งนำเป้าหมาย

ชีวิตของคนในองค์กรเชิงรุก เช่น การเชิญคนที่ประสบความสำเร็จในชีวิตมาถ่ายทอดประสบการณ์เป็นระยะ ๆ

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2549, หน้า 227-228) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ ที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่สร้างความประทับใจให้ผู้ตาม เห็นว่าเขาเป็นคนที่มีความสามารถ ผู้นำพยายามแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่อยากให้ผู้ตามกระทำตามเห็นด้วย ผู้นำแสดงพฤติกรรมตั้งความคาดหวังระดับสูงในการทำงานให้กับลูกน้อง และผู้นำจะแสดงพฤติกรรมกระตุ้นจิตใจของลูกน้องด้วยการอธิบายภาพในอนาคตที่สัมพันธ์กับค่านิยมและความคาดหวังของลูกน้องอย่างจับใจ

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 239-240) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ การใช้อิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามใช้ความพยายามมากกว่าที่คิด วิธีการจูงใจสามารถกระทำได้หลายวิธีการคือ 1) การใช้คำพูดเพื่อให้ผู้ตามมั่นใจและกระตือรือร้น 2) การปฏิบัติเช่นการให้ผู้ตามที่มีความสามารถในการทำงานใหม่ที่ท้าทายความสามารถ 3) การคาดหวังหรือมองตามในด้านดีหรือเชิงบวก และ 4) การสร้างความมั่นใจและสร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ที่สูงส่ง

เสนาะ ดิยาวี (2551, หน้า 208) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำที่มีความต้องการใฝ่อำนาจมาก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ยึดมั่นในทัศนะของตน

แบส (Bass, 1985, p.76) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจของผู้นำไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เน้นการปฏิบัติ (action orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรม คือ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครงานการอาสาเป็นโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงานการสร้างบรรยากาศการติดต่อแบบเปิด และเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว

2. การสร้างความเชื่อมั่น (confidence-building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยาก หรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ (inspiring belief in "cause") การสร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะ

เสียสละประโยชน์ส่วนตน หรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง มีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวัง หรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดีที่สุดเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมาด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจะพยายามจูงใจให้ผู้ตามเห็นเป้าหมายและผลงานนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

กิปสัน (Gibson, 1997, p.56) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยแนวทาง 2 ประการ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการพูดให้ชัดเจน นักเรียนจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนว่าในการพูดครั้งนี้ต้องการให้ผู้ฟังเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไร หรือต้องการเชิญชวนให้ผู้ฟังกระทำการอย่างใด เพื่อจะได้เตรียมเนื้อหาและวิธีการพูดให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น

2. การจัดลำดับเนื้อหาที่จะพูด เนื้อหาสาระที่จะพูดนี้ ควรจะจัดวางให้เป็นระบบและเรียงลำดับขั้นตอนเช่นเดียวกับวิธีการพูดแบบอื่น ๆ

ฟูลแลน (Fullan, 2006, p.42) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้นำที่เป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำตาม กำหนดเป้าหมายที่ร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่สามารถดึงเอาศักยภาพของของบุคคล กระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สามารถวัดได้จาก 1) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น 2) แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 3) สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดึงศักยภาพของตนเองออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ 4) กระตุ้นความตื่นตัว ใจ ด้วยการแสดงออกทางคำพูดอย่างเหมาะสม 5) สนับสนุน ให้กำลังใจ และยกระดับความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 6) แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน 7) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่นับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 8) พยายามนำเสนอการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จ

4.3 การกระตุ้นเชาวันปัญหา

4.3.1 ความหมายของการกระตุ้นเชาวันปัญหา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 370) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเองได้

แคทลียา ศรีใส (2548, หน้า 31) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามให้สงสัยวิธีการทำงานแบบเดิม ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ประเมินค่านิยม ความเชื่อและความคาดหวังของตนและของผู้นำและขององค์การ นอกจากนี้ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้คิดเอง พัฒนาตนเองในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

วิเชียร วิทยาอุดม (2548, หน้า 152) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดความเฉลียวฉลาด ให้เกิดความคิด มีเหตุผล และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 76-77) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนในสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองเห็นปัญหาจากหลายแง่มุมและกระตุ้นให้คิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

ขนิษฐา อุ่ณวิเศษ (2550, หน้า 28) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การทำให้ผู้อื่นตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติในทันทีทันใด การกระตุ้นปัญญานั้นทำให้ผู้ตามเกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการมองปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยผู้ตามจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ

เพ็ญ (Plant, 1987, p.90) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การใช้อำนาจตรรกะ การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง

แบส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง พฤติกรรมที่เพิ่มความตระหนักในปัญหาและใช้อิทธิพลต่อผู้ตามให้มองปัญหาจากมุมมองใหม่หรือจินตทัศน์ใหม่ การกระตุ้นการใช้ปัญญาเกี่ยวข้องกับปัญหาการสร้างสรรค์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นผู้ตามให้คิดนวัตกรรมและสร้างสรรค์ โดยข้อสมมติฐานในรูปการตั้งคำถาม กำหนดกรอบปัญหาใหม่ ใช้วิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา ผู้นำจะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดส่วนบุคคลสู่สาธารณะ

สรุปได้ว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดความเฉลียวฉลาด ให้เกิดความคิด มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จนทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการทำงานได้

4.3.2 ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา คือ ทำให้ผู้ตามค้นพบพลังความสามารถในตนเองเพื่อที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำอย่างเต็มที่ โดยจะเปิดเผยและปรารถนาที่จะรับรู้ถึงปัญหาและความเจ็บปวดของผู้อื่น จะทำตัวใกล้ชิดและเห็นอกเห็นใจผู้ตาม

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า 33-34) กล่าวว่า ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา คือ ผู้นำสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดสร้างสรรค์ ผลิตสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มการดำเนินการโครงการ วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2549, หน้า 281) กล่าวว่า ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา คือ เป็นสิ่งจำเป็นเมื่อต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหาว่า เพื่อจูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ดังนั้นฝ่ายนายจ้างจำเป็นต้องหาวิธีที่จะชักจูงและให้กำลังใจแก่ลูกจ้าง ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพลูกจ้างด้วย

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา คือ ผู้นำสามารถกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในองค์กร โดยวิธีฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำ หรือขององค์กรผู้นำจะสร้างความท้าทายให้เกิดแก่ผู้ตาม เป็นการส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหา ต่าง ๆ ด้วยตนเอง

กรีนเบิร์ก, และบาร์รอน (Greenberg, & Baron, 1997, p. 250) กล่าวว่า ความสำคัญของการกระตุ้นเชาวันปัญหา ทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีการปรับเปลี่ยนมุมมองก้าวไปสู่ความสำเร็จ สร้างความสามัคคี ทำให้ก้าวไปสู่จุดหมายตามเจตนารมณ์ของผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การกระตุ้นเชาวันปัญหา ทำให้เกิดคุณภาพของงานได้จากความสามารถของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นการใช้ปัญญา จึงทำให้เกิดผลสูงสุดแก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 ขอบข่ายของการกระตุ้นเชาวันปัญหา

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 132-133) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการกระตุ้นเชาวันปัญหา คือ 1) ผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้ปัญญา เหตุผล ความสุขุมรอบคอบ และความระมัดระวังในการแก้ไขปัญหา 2) กระตุ้นการสร้างระบบความคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และ 3) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดเอง และคิดนอกกรอบ

เรณู น้ำขาว (2554, หน้า 30) การกระตุ้นเขาวนปัญญา มีความสำคัญคือเป็นการที่ผู้นำสนับสนุนให้เกิดความเฉลียวฉลาด มีเหตุผล ยั่วยุให้ผู้ตามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา ให้ผู้ตามเกิดความรู้จักวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำกระตุ้นเพื่อก่อให้เกิดปัญญาเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์

เพ็น (Plant, 1987, p.90) กล่าวว่า การกระตุ้นเขาวนปัญญา เป็นการ ความรู้ หลักการ แนวคิด รวมทั้งกิจกรรม กลวิธีโครงการ ข้อเสนอแนะ เป็นการเสนอความคิด อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง

แบส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า คุณลักษณะ ของผู้นำที่มีการกระตุ้นเขาวนปัญญา คือพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมาด้วยการกระตุ้นให้เกิด การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยวิธีฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือของ ผู้นำหรือขององค์การผู้นำจะสร้างความท้าทายให้เกิดแก่ผู้ตาม และจะให้การสนับสนุนหากผู้ ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับผลงานใหม่ ๆ ขององค์การ

ควิน, และฮาร์ท (Quinn, & Hart, 1991, p.222) กล่าวว่า คุณลักษณะของ ผู้นำที่มีการกระตุ้นเขาวนปัญญา จะต้องมีลักษณะคือ มีการใช้เหตุผล การใช้ความสัมพันธ์อย่าง เพื่อนมนุษย์ การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการใช้วิจารณ์ญาณ

รอบบินส์ (Robbins, 1996, pp.415-416) กล่าวว่า คุณลักษณะของ ผู้นำที่มีการกระตุ้นเขาวนปัญญา คือ ผู้นำต้องส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ปัญญา เหตุผล มีความสุขุม รอบคอบ และระมัดระวังในการแก้ไขปัญหา ต้องยั่วยุให้ผู้ตามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการ แก้ไขปัญหา กระตุ้นการสร้างระบบการคิด เรียบรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ ตามรู้จักวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด คิดนอกกรอบ ผู้ตาม จะได้รับการสนับสนุนให้คิดเอง พัฒนาตนเองในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

การกระตุ้นเขาวนปัญญา หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดความเฉลียว ฉลาด ให้เกิดความคิด มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จนทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรใน การทำงานได้ สามารถวัดได้จาก 1) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ปัญญา เหตุผล ความสุขุม รอบคอบ และความระมัดระวังในการแก้ไขปัญหา 2) กระตุ้นการสร้างระบบความคิด วิเคราะห์ อย่างเป็นระบบ 3) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดเอง และคิดนอกกรอบ 4) กระตุ้นและยั่วยุให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา 5) ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด การรู้จักวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง ความคิดเห็นในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา และ 7) รู้จักใช้ความคิดเกี่ยวกับอารมณ์ของตนและ ของผู้อื่นให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี

4.4 การคำนึงถึงเอกบุคค

4.4.1 ความหมายของการคำนึงถึงเอกบุคค

จิตติพงษ์ คล้ายไยทอง (2547, หน้า 32) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนใจครูแต่ละคน ให้ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของครู ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงพัฒนาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถเป็นรายบุคค ยกกระดับคุณภาพของครูให้สูงขึ้น ทำหน้าที่จัดเตรียมทรัพยากรที่จะสนับสนุนช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในการพัฒนาวิชาชีพของครูแต่ละคน การนำความคิดของครูแต่ละคนไปสู่ระดับการพิจารณา เพื่อนำกรอบความคิดนั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาต่อไป การสนับสนุนครูให้มีความพยายามในการปฏิบัติงานโดยวิธีการใหม่ ๆ ความสนใจของครู การปฏิบัติของครูต่อครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการสนับสนุนให้ช่วยเหลือสถานศึกษา ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มทางศีลธรรมแก่ครู

แคทลียา ศรีใส (2548, หน้า 32) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งสอนแนะ และให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

วิเชียร วิทยาอุดม (2548, หน้า 152) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสนใจในแต่ละตัวบุคค และให้ความสนใจต่อการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนเป็นราย ๆ ไป รวมทั้งการฝึกสอนและให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 76-77) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง ความพยายามจะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้อื่น ใส่ใจความต้องการของแต่ละบุคค และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมีคุณค่า

เรณู น้ำขาว (2554, หน้า 31) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง การที่ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคค เอาใจใส่ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคค การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ด้วยการเอาใจใส่รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคค กระตุ้นและท้าทายด้วยการมอบหมายงานสำคัญให้ โดยผู้นำจะทำตัวเหมือนกับโค้ช และผู้ให้คำปรึกษาในขณะที่จะต้องพยายามช่วยเหลือผู้ตามแต่ละคนให้รับทราบข้อเท็จจริง เพื่อให้เกิดการพัฒนา

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคค หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัย มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้มีศักยภาพสูงขึ้น

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงเอกบุคคผล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน

4.4.2 ความสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคคผล

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2549, หน้า 281) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคคผล ผู้นำจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเก่งและมีความสามารถสูง

เรณู น้ำข้าว (2554, หน้า 52) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคคผล จะทำให้การทำงานมีความกระตือรือร้น บรรลุผลสำเร็จ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเก่งและมีความสามารถสูงขึ้น มีการเจริญเติบโต มีอิสระในการทำงาน โดยไม่รู้สึกรังเกียจว่ากำลังถูกตรวจสอบ

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคคผล คือ ผู้นำจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ผู้นำจะกระหายอำนาจ การตัดสินใจแก่ผู้ตามเกิดการเรียนรู้ ความกล้า รวมทั้งความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ยุกัล (Yuki, 1998, p.352) กล่าวว่า ความสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคคผล คือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ ผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

จากความสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคคผล คือ ทำให้เกิดความเท่าเทียมกันภายในองค์กร ไม่มีความเหลื่อมล้ำเกิดขึ้น และทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับความสำคัญจากผู้นำที่เท่าเทียมกัน

4.4.3 ขอบข่ายของการคำนึงถึงเอกบุคคผล

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2545, หน้า 70) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่การคำนึงถึงเอกบุคคผล มีดังนี้

1. สร้างความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารในการประเมินความหลากหลาย โดยการสานความสัมพันธ์และนัดประชุมร่วมกัน
 2. จัดหาโปรแกรมทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร
 3. มีการสื่อสารร่วมกันเพื่อสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสม
 4. สร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรเพื่อให้เกิดการตัดสินใจในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม
 5. ใช้การตรวจสอบด้านวัฒนธรรม การสำรวจ การสัมภาษณ์
- จิตติพงษ์ คล้ายไยทอง (2547, หน้า 32) กล่าวว่า ขอบข่ายของการคำนึงถึงเอกบุคคผล ประกอบด้วย

1. จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือการพัฒนาวิชาชีพ
ของครู

2. นำความคิดของครูแต่ละคนไปพิจารณา เพื่อกำหนดเป็นแนวทาง
ในการปฏิบัติของสถานศึกษาเมื่อครูได้ปฏิบัติงานตามกรอบความคิดนั้นอย่างได้ผลมาแล้ว

3. สนับสนุนให้ครูแต่ละคนพยายามปฏิบัติงานใหม่อีกครั้งอย่างตั้งใจ

4. สนับสนุนทางด้านจิตใจ โดยการทำให้ครูแต่ละคนรู้สึกถึงคุณค่า
ของงานสร้างสรรค์ของตนที่มีต่อสถานศึกษา

แคทลียา ศรีใส (2548, หน้า 31-32) กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคลิก
เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และส่งผลถึงความพอใจของผู้ตามใน
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลนั้น ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่าง
ใกล้ชิด ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้ตาม ซึ่งต้องการจะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตาม
ความต้องการ ความสนใจ และความสามารถผู้นำอาจชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี
ซึ่งให้เห็นจุดอ่อนของการทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน
นี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ซึ่งมี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การคำนึงถึงการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติงานปัจจุบันและ
ตำแหน่งในอนาคตที่ต้องรับผิดชอบ

2. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดนส่งเสริมการพบปะอย่าง
เป็นกันเอง โดยมีกานเทศแบบเดินดูรอบ ๆ มีการติดต่อกันแบบ 2 ทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่
เป็นทางการ

3. การเป็นพี่เลี้ยง เป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยการใช้ความรู้
ประสบการณ์และตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเอง สามารถจัดการ
กับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำ และให้ความรู้

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 97) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่
คำนึงถึงเอกบุคลิกคือ การให้ความเอาใจใส่ ต่อผู้ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคลเป็นพี่เลี้ยง
ให้คำแนะนำสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาผู้ตามให้มีความรู้ ความสามารถ เกิดความรับผิดชอบ
เกิดความรัก ความผูกพัน และเต็มใจที่จะอุทิศตนทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

แบส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.4) กล่าวว่า การ
คำนึงถึงเอกบุคลิก คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกโดยมุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริม
บรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามสนองต่อความต้องการเป็น
รายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้
ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของตลู่ระดับสูงขึ้น

ยูกัล (Yuki, 1998, p.652) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่คำนึงถึงเอก
บุคลิก คือ การที่ผู้นำไม่ใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้น แต่ยังช่วยปลุกเร้า

กระตุ้น สนับสนุน และยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความต้องการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น การมอบหมายงานที่ทำทนาย เพิ่มความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสในการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2003, p.177) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่คำนึงถึงเอกบุคคผล คือ พฤติกรรมที่ผู้นำใช้การแตกต่างความหมายไปยังลูกน้องแต่ละคนให้รับทราบข้อเท็จจริง เพื่อให้ผู้ตามเติบโตในหน้าที่การทำงาน ใช้กลวิธีปฏิบัติต่อผู้ตามแต่ละคนในวิถีทางที่เป็นเอกลักษณ์และแตกต่างกัน

การคำนึงถึงเอกบุคคผล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน สามารถวัดได้จาก 1) จัดหาโปรแกรมทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร 2) ขับเคลื่อนด้วยวิสัยทัศน์ และความสอดคล้องประสานความรู้สึกของตัวเองกับผู้อื่น 3) มีการสื่อสารร่วมกันเพื่อสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) สร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรเพื่อให้เกิดการตัดสินใจในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม 5) ประชุมเพื่อมอบหมายงานรับผิดชอบอย่างเหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน 6) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง และ 7) คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลัก

กระบวนการคิดสร้างสรรค์

1. ความหมายของกระบวนการคิดสร้างสรรค์

วันทนา เมืองจันทร์ (2554, หน้า 9) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายในการในการเดินทางไปสู่ออนาคต โดยวิธีการระดมความคิดมาใช้ หรือหมายถึง สิ่งที่ยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์เกิดจากการคิดโดยใช้ปัญญา ซึ่งอาจจะหมายถึง การสร้างความฝัน และมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะทำให้ฝันนั้นเป็นจริง

ธีระ ชัยยุทธยรรยง (2545, หน้า 2) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิด และหาแนวทางคัดเลือกประสบการณ์ในภาวะการณ์ต่าง ๆ มาจัดการให้เป็นแม่แบบใหม่ในการนำไปใช้งานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, หน้า 1) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่แสวงหาและพิจารณาทางเลือกที่หลากหลายพลิกแพลง ปรับเข้าหาแนวทางสำรวจทางเลือกที่เหมาะสม

สุพัตรา ทาวงศ์ (2551, หน้า 2) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิม โดยสามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎี หรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง จนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่หรือรูปแบบความคิดใหม่

เอกชัย กี่สุขพันธ์, คมกริบ ธีรานุรักษ์, ทิพวัลย์ ปัญฆะวัต, และณัฐา เพชรธนู (2553, หน้า 93) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นความคิดที่ไม่เคยมีมาก่อน ใช้การได้ และมีความเหมาะสม

กิลฟอร์ด, และโฮฟเลอร์ (Guilford, & Hoepfner, 1971, p.61) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะความคิดอเนกนัย คือ ความคิดหลายทิศทาง หลายแง่หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่ความคิด การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วย ความคิดอเนกนัย ประกอบด้วยความคิดริเริ่ม ความคิดคล่องตัว ความคิดยืดหยุ่น และความคิดละเอียดลออ

ทอร์แรนซ์ (Torrance, 1972, p.16) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาด้วยการคิดที่ลึกซึ้งหลายแง่หลายมุมประสมประสานกันจนเกิดเป็นผลผลิตใหม่ที่ถูกต้องและสมบูรณ์

ฮิกแมน, และซิลวา (Hickman, & Silva, 1984, p.151) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝันและโอกาสที่จะเป็นไปได้

แมนกลูก้า, วิทแมน, และโพสเนอร์ (Mangrulkar, Whitman, & Posner, 2001, p.154) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้สภาพของสังคม ความเชื่อ ค่านิยมแล้วนำสิ่งที่ได้รู้มาทำให้เป็นสิ่งใหม่เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น

นีลเลย์ (Neeley, 2004, p.56) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิดออกไปอย่างกว้างขวาง โดยไม่ยึดติดอยู่ในกรอบ

สรุปได้ว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการคิด และหาแนวทางคัดเลือกประสบการณ์ในภาวะการณ์ต่าง ๆ มาจัดการให้เป็นแม่แบบใหม่ในการนำไปใช้งานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความสำคัญของกระบวนการคิดสร้างสรรค์

วันทนา เมืองจันทร์ (2545, หน้า 5-12) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จก็คือ กระบวนการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้คาดคะเนและใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนและใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น จากการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจน ทำให้เราสามารถเตรียมการแก้ไขปัญหาและเตรียมการดำเนินการอย่างได้ผล มิได้คอยแต่แก้ปัญหาอย่างเดียว จะต้องมีความกล้าในการตัดสินใจอย่างทันท่วงที

เพราะการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างต้องมีความเสี่ยง แต่ถ้าเราสามารถคาดคะเนล่วงหน้า ความเสี่ยงจะน้อยลง ผลดีจะมาก มองไกล จับไว ใจกล้า

ตำรง บุญยยืน (2548, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความมึจิตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ ถ้าไม่มีหรือไม่รู้วิสัยทัศน์ เวลาปฏิบัติงานในองค์กร การจัดสรรงบประมาณ จะมีปัญหา ดังนั้นวิสัยทัศน์ หรือภาพอนาคตจะเกิดได้ก็ต้องมีการวิเคราะห์ การกำหนดว่าสิ่งใด ควรเป็นทิศทางเป้าหมายของหน่วยงาน องค์กรหรือประเทศ และจะบริหารงานอย่างไรเพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สัจจา จันทรวิเชียร (2555, ย่อหน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดสร้างสรรค์เปรียบได้กับแม่ทัพที่มีกล้องส่องทางไกล เพื่อใช้ส่องดูความเป็นไปในสมรภูมิรบเบื้องหน้าว่าเป็นอย่างไร ควรใช้กลยุทธ์ใด ในการทำศึกจึงจะประสบชัยชนะ ดังนั้นผู้บริหารที่ดี จำเป็นต้องมีจิตนาการ เพื่อกำหนดทิศทางวางนโยบายและกลยุทธ์ของการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ดুক (Duke, 1987, p.51) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ทำให้ผู้บริหารมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กร ได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการใน สิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

เดวิส, และโทมัส (Davis, & Thomas, 1989, pp.22-23) กล่าวว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์มีคุณค่า เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมี และเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกทุกคนได้เข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินการ

คาลด์เวลล์, และสปิงค์ (Caldwell, & Spinks, 1990, p.174) ที่ย้ำว่าผู้นำจะต้องผูกพันกับมึจิตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ และสามารถนำผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ ลงสู่นโยบาย แผนงาน และการทำงานในแต่ละวันขององค์กรได้

ลิคาตา, และคนอื่น ๆ (Licata, et al., 1990, p.74) กล่าวว่า ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์นอกจากมองเห็นภาพในอนาคตแล้ว ยังต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

คอตเตอร์ (Kotter, 1996, p.72) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีกระบวนการคิดสร้างสรรค์และนำมึจิตนาการมาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามมึจิตนาการ มึจิตนาการจึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาองค์กรและในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อน ถึงผู้นำด้วยจากวิสัยทัศน์นี้เอง เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ และสามารถนำผลผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ ลงสู่นโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงาน ปัญหา ผู้บริหารที่มีและสามารถนำผลผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ ลงสู่ นโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานจะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามที่ต้องการได้

3. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า12) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1. มีความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) เป็นความสามารถคิดหาข้อมูล เรื่องราวละคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีปริมาณมากในเวลาจำกัด

2. มีความหลากหลายและมีความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) เป็นความสามารถในการคิดหาข้อมูล เรื่องราวที่มีอยู่จนได้คำตอบหลายประเภท หลายมุมมองและหลายทิศทาง ตลอดจนสามารถในการคิดประยุกต์ ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ

3. ความคิดริเริ่มแปลกใหม่ (originality) เป็นความสามารถในการคิดสิ่งที่แปลกใหม่ที่แตกต่างจากเรื่องราวที่มีอยู่

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 15-16) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ควรจะประกอบไปด้วย 3 ประการ คือ

1. สิ่งใหม่ (new, original) เป็นความคิดที่แหวกวงล้อมความคิดที่มีอยู่เดิม ที่ไม่เคยมีใครคิดได้มาก่อน ไม่ได้ลอกเลียนแบบใคร แม้กระทั่งความคิดเดิม ๆ ของตนเอง

2. ใช้การได้ (workable) เป็นความคิดที่เกิดจากการสร้างสรรค์ที่ลึกซึ้ง และสูงเกินกว่าการใช้เพียง "จินตนาการ เพื่อฝัน" คือ สามารถนำมาพัฒนาให้เป็นจริง และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ ของการคิดได้เป็นอย่างดี

3. มีความเหมาะสม เป็นความคิดที่สะท้อนความมีเหตุมีผล ที่เหมาะสม และมีคุณค่า ภายใต้มาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

เอกชัย กี่สุขพันธ์, คมกริบ ธีรานุรักษ์, ทิพวัลย์ ปัญฆะวัต, และณัฐา เพชรธนู (2553, หน้า 93) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การระดมสมอง (brainstorming) การตั้งคำถาม การแยกองค์ประกอบ และการเลียนแบบ

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.156-158) กล่าวว่า กระบวนการของความคิดสร้างสรรค์ มี 5 ประการ ได้แก่ 1) การคิดรวบรวมข้อมูล 2) กระบวนการใช้วัตถุดิบ 3) การทำใจให้ว่าง 4) การคิดคำตอบได้ และ 5) การวิพากษ์วิจารณ์

กอร์ดอน (Gordon, 2002, p.21) กล่าวว่า วิธีอุปมาในการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ประการ ดังนี้

1. อุปมาตนเอง (personal analogy) เป็นความคิดที่ใส่ตัวเองลงไปโดยตรงกับสถานการณ์ที่ต้องการแก้ไข นั่นคือ เมื่อเกิดปัญหาทำให้ใส่ตัวเองลงไปแก้ปัญหา นั้น ยกตัวอย่าง

เช่น ถ้าต้องการให้เครื่องจักรทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ก็ให้นึกเสียว่าเป็นเครื่องจักรนั้น ก็จะทำให้ทราบทันทีว่า ต้องการได้รับการปฏิบัติเช่นไร เช่น การดูแลเอาใจใส่ การตรวจเช็คสภาพ แหล่งพลังงานหล่อเลี้ยง อุณหภูมิที่เหมาะสม

2. อุปมาโดยตรง (direct analogy) การกระตุ้นให้ค้นหาสิ่งอื่นที่แก้ปัญหาที่กำลังประสบอยู่ การได้เห็นวิธีแก้ปัญหาของ คนอื่น อาจช่วยให้เกิดความคิด วิธีแก้ปัญหาของตนเอง

3. อุปมาสัญลักษณ์ (symbolic analogy) การใช้จินตนาการที่ดูเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน เช่น การ์ตูน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4. อุปมาคิดฝัน (fantasy analogy) การทำให้จินตนาการให้กว้างไกลหลุดจากโลกของความเป็นจริง อาจกระตุ้นให้พบวิธีแก้ปัญหาได้

วอลลาซ (Wallach, 2002, p.161) กล่าวว่า กระบวนการของความคิดสร้างสรรค์ เกิดจากความคิดสิ่งใหม่ๆ โดยการลองผิดลองถูก (trial and error) และได้แบ่งขั้นตอนในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไว้เป็น 4 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

1. ขั้นเตรียมงาน (preparation) เป็นขั้นของการเตรียมตัว การศึกษาปัญหา จัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน ข้อมูลระบุปัญหา ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงตลอดจนความรู้ ความเข้าใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมไว้สำหรับการแก้ปัญหา

2. ขั้นพักตัว เป็นขั้นของการเก็บสะสม ครุ่นคิด ทบทวนปัญหา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ความรู้ และปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ บางครั้งขั้นตอนนี้อาจเป็นขั้นตอนของความสับสนวุ่นวายกับข้อมูลทั้งเก่าและใหม่ ทกให้ไม่สามารถขมวดความคิดได้ จึงต้องปล่อยความคิดไว้เฉยๆ เพื่อให้เกิดการขบคิดจนกระทั่งได้คำตอบที่ต้องการ ซึ่งระยะของการพักตัวนี้จะยาวนานเพียงใดจะขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นที่จะหาคำตอบ สมาริ

3. ขั้นจรรโลงใจหรือขั้นความคิดกระฉ่าง เป็นขั้นที่ความสับสนได้ผ่านการเรียบเรียง จัดลำดับและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่างๆ เข้าด้วยกันแล้ว ทำให้เกิดแนวทาง มองเห็นทางในการแก้ปัญหา พบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ความรู้และแนวทางในการแก้ปัญหา สามารถกำหนดสมมติฐานของปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

4. ขั้นการปรับปรุงหรือขั้นพิสูจน์ เป็นขั้นของการปรับปรุง ประยุกต์สิ่งที่ค้นพบให้สมบูรณ์และดียิ่งขึ้น ทำการทดสอบหรือพิสูจน์ในสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ทบทวนจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้พิจารณาผลงานอย่างรอบคอบ เปรียบเทียบผลดีผลเสีย ทดสอบความสัมพันธ์กับคำตอบที่พบถึงความเหมาะสม มีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงหรือดัดแปลงหรือไม่ การพิสูจน์ความจริงทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ แล้วจึงตั้งเป็นกฎเกณฑ์ แนวความคิด หรือวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่

สรุปได้ว่า กระบวนการคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิด และหาแนวทางคัดเลือกประสบการณ์ในภาวะการณ์ต่าง ๆ มาจัดการให้เป็นแม่แบบใหม่ในการนำไปใช้งานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การคิดรวบรวมข้อมูล 2) กระบวนการใช้วัตถุดิบ 3) การทำใจให้ว่าง 4) การคิดคำตอบได้ และ 5) การวิพากษ์วิจารณ์

4. กระบวนการคิดสร้างสรรค์

4.1 การคิดรวบรวมข้อมูล

4.1.1 ความหมายของการคิดรวบรวมข้อมูล

นันทิญา สรรเสริญ (2545, หน้า 22-24) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง ความสามารถในการเก็บข้อมูลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการดึงข้อมูลจากประสบการณ์เดิมที่มีอยู่

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546, หน้า 35) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การนำเอาข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กร มาถนอมกรอง และนำมาสร้างคุณค่า

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง ชั้นเตรียมการของผู้ที่จะศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นข้อเท็จจริงของเรื่องที่ค้นพบปัญหา เพื่อใช้ในการคิดแก้ปัญหา เช่น ปัญหาจะส่งตัมยาไปขายทั่วโลกได้อย่างไร จึงศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่าย การขนส่ง การบรรจุหีบห่อ

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 25) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การค้นหาความรู้จำนวนมากขึ้น และหลายประเภทมากขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของคน โดยสร้างฐานความรู้ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

ปฐมพงศ์ สุภเลิศ (2550, หน้า 8-10) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

พรพิมล ธรรมชาติรัมย์โชค (2550, หน้า 184) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การค้นหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยสามารถนำมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นแหล่งความรู้ที่มาจากตัวบุคคล เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ สำหรับการศึกษด้วยตนเอง อาศัยตนเองเป็นหลักในการค้นคว้าหาความรู้

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์ (2550, หน้า 97) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.10-11) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การใช้ใจคิดรวบรวมวัตถุดิบต่าง ๆ คิดถึงข้อมูลต่าง ๆ ทุกอย่างที่เรากระทำ

มาร์ควอร์ด (Marquarde, 1996, pp. 27 – 30) กล่าวว่า คิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง กระบวนการค้นหา ความรู้ อาจแสวงหาจากภายในองค์กรหรือภายนอก

องค์การก็ได้ หรือการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติม ค้นคว้าหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เรียนรู้ ยอมรับ เปิดรับความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ และ สร้างสรรค์ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและองค์กร
 แครปตัน (Crpto, 2005, p.15) กล่าวว่า คิตรวบรวมข้อมูล หมายถึง ถึง การฟังให้มาก การถามให้รู้ การอ่านให้สนุก
 สรุปได้ว่า การคิตรวบรวมข้อมูล หมายถึง การแสวงหาความรู้ที่มี ประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.1.2 ความสำคัญของการคิตรวบรวมข้อมูล

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2545, หน้า 21) กล่าวว่า การคิตรวบรวม ข้อมูล เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการทางสถิติที่มีความสำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ ตอบสนองวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับกรอบแนวความคิด สมมุติฐาน เทคนิคการวัด และการ วิเคราะห์ข้อมูล

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2551, หน้า 113-115) กล่าวว่า วิธีการคิตร วบรวมข้อมูลจะมีอิทธิพลต่อการประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ตลอดจน ต้นทุนในการดำเนินงาน

วิมลศิริ พรทวิวัฒน์ (2553, หน้า 25) กล่าวว่า การคิตรวบรวมข้อมูล เป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำแผน เพราะข้อมูลเป็นปัจจัย พื้นฐานสำคัญที่สำคัญที่สุดในการจัดทำ แผน ถ้าข้อมูลที่ได้รับถูกต้อง เชื่อถือได้ และตรงประเด็น ก็จะส่งผลให้แผนมีความสมบูรณ์ตรง ตามสภาพข้อเท็จจริง แต่ในทางกลับกันถ้าข้อมูลที่ได้รับไม่ถูกต้อง เชื่อถือไม่ได้ และไม่ตรงกับ ประเด็นของเรื่อง แผนที่ปรากฏออกมาจะขาดความสมบูรณ์และไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่าง แท้จริง

ลีคอป, และเชนซูล (LeCompte, & Schensul, 1999, p.214) การ คิตรวบรวมข้อมูลมีความสำคัญเพราะ เพื่อหลีกเลี่ยงอคติ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ให้ ความสำคัญกับความคิดความเห็นของประชาชนผู้ให้ข้อมูล

ลวดอน, และลวดอน (Laudon, & Laudon, 2001, p.652) กล่าวถึง ความสำคัญของการคิตรวบรวมข้อมูลว่า เป็นการจัดเตรียมข้อมูลจนกระทั่งได้ผลผลิตออกมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปัจจัยนำเข้ามีความสมบูรณ์และพร้อมที่จะทำการปรับปรุงหรือ ดำเนินการ มีความแน่นอน มีความถูกต้อง และมีความต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การคิตรวบรวมข้อมูลมีความสำคัญต่อกระบวนการของการ ตัดสินใจเพราะเป็นลำดับขั้นตอนแรกเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจที่มี ประสิทธิภาพ และตรงตามเป้าหมายมากที่สุด

4.1.3 ขอบข่ายของการคิดรวบรวมข้อมูล

กรมสามัญศึกษา (2545, หน้า 12-20) กล่าวว่า การรวบรวมข้อมูลมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประเด็นคั่นคว้า ประกอบด้วย 1.1) การตั้งประเด็นคั่นคว้า 1.2) การกำหนดขอบเขตของประเด็นคั่นคว้า 1.3) การอธิบายประเด็นคั่นคว้าซึ่งเป็นการนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นคั่นคว้า 1.4) การแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคั่นคว้า

2. การคาดคะเน ประกอบด้วย 2.1) การตั้งประเด็นคาดคะเน 2.2) การอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นคาดคะเนผล 2.3) การแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคาดคะเนผล

3. การกำหนดวิธีการคั่นคว้าและการดำเนินการ คือ 3.1) จำแนกวิธีการคั่นคว้า การระบุแนวทางต่าง ๆ 3.2) เลือกวิธีการคั่นคว้าพร้อมระบุเหตุผล 3.3) วางแผนคั่นคว้าตามแนวทางที่ได้แสดงขั้นตอนการดำเนินการคั่นคว้า 3.4) การคาดคะเนสิ่งที่จะเป็นอุปสรรคในการคั่นคว้า 3.5) ดำเนินการคั่นคว้า

4. การวิเคราะห์ผลการคั่นคว้า ประกอบด้วย 4.1) การจำแนก จัดกลุ่ม และจัดลำดับข้อมูล 4.2) การพิจารณาองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยจัดลำดับความสำคัญ

5. การสรุปผลการคั่นคว้า ประกอบด้วย 5.1) การสังเคราะห์ข้อมูล คือ การเรียบเรียงข้อมูลที่ค้นพบจากการคั่นคว้าและสรุปเป็นประเด็น 5.2) การอภิปรายผลการคั่นคว้า คือ การแสดงความเห็นอย่างมีเหตุผล เกี่ยวกับประเด็น ที่พบจากการคั่นคว้า พร้อมทั้งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ค้นพบ ที่สามารถเรียบเรียงไป ถึงประเด็นคั่นคว้าใหม่ 5.3) การสรุปกระบวนการในการคั่นคว้า คือ การระบุขั้นตอนหลักของกระบวนการคั่นคว้า 5.4) การประเมินกระบวนการที่ใช้ในการคั่นคว้า คือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และแนวทางแก้ไขกระบวนการคั่นคว้าที่กำหนดในการประเมินทักษะการแสวงหาความรู้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 16-17) กล่าวว่า ขอบเขตของการรวบรวมข้อมูลมี 6 กิจกรรม ดังนี้

1. กำหนดหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบให้ชัดเจน แม้ว่าหน่วยงานระดับโรงเรียนจะไม่มีกรอบอัตรากำลังทางด้านนี้ ผู้บริหารควรมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบที่แน่นอน

2. กำหนดรายการข้อมูล และสารสนเทศที่โรงเรียนต้องไปจัดเก็บ

3. กำหนดวิธีการจัดเก็บข้อมูล และสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล และแหล่งข้อมูล เช่น แบบสำรวจ แบบรายงาน แบบสอบถาม เป็นต้น

4. กำหนดเวลาหรือปฏิทินในการจัดเก็บให้ชัดเจนว่าจะมีกี่วันในหนึ่งปี หมายความว่าข้อมูลจะเปลี่ยนไปอย่างไร แต่การใช้จะต้องใช้ ณ วันที่กำหนด เช่น ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปี เป็นต้น

5. การรวบรวมข้อมูลมาจากแหล่ง ซึ่งจะอยู่ทั้งภายในและภายนอก หน่วยงานตามเวลาที่กำหนด

6. ข้อมูลสารสนเทศบางตัวยังไม่มีแหล่งให้เก็บ จะต้องสร้างเงื่อนไขให้เกิดขึ้นมา เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวกับความคิดเห็น ความต้องการในเรื่องต่างๆ อาจต้องจัดประชุมสัมมนา ระดมความคิดเห็น ทำการศึกษาวิจัย

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 43 – 44) กล่าวว่า การรวบรวมข้อมูล สามารถกระทำได้โดยการรวบรวมข้อมูลจากภายในองค์กร เช่น จากบทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัย ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ เอกสาร อิเลคทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลประเภทนี้จาก อินเทอร์เน็ตและในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมความคิด การอภิปราย การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงานและระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ส่วนการแสวงหาความรู้ จากภายนอกองค์กร เช่น จากอินเทอร์เน็ต สื่อสิ่งพิมพ์ อีเมล บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ และ ภาพยนตร์ การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตร

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 248-252) กล่าวว่า กิจกรรมของการรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 2 ประการ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมความรู้จากภายในองค์กรโดยใช้วิธีแบบรุกหรือแบบรับก็ได้ องค์กรจะปล่อยให้ความรู้ค่อย ๆ แทรกซึมไปทั่วทั้งองค์กรเอง หรือทำการตรวจสอบหาข้อมูลภายในองค์กรในเชิงรุกเปลี่ยนให้เป็นความรู้ได้

2. การเก็บรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กรประกอบด้วย

2.1) การเทียบเคียงแข่งดีกับองค์กรอื่น เพื่อใช้ปรับปรุงกลยุทธ์องค์กร ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการตั้งเป้าหมาย ด้านการแก้ปัญหา ด้านการศึกษาและการเพิ่มคุณค่าความคิด ด้านการเปรียบเทียบและการประเมินผลการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.2) การอ่านหนังสือพิมพ์ วารสารและแหล่งข้อมูลออนไลน์ 2.3) การดูโทรทัศน์ วิทยุ ภาพยนตร์ 2.4) การติดตามแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี 2.5) การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่ง ชัพพลายเออร์และแหล่งอื่น ๆ 2.6) การจ้างพนักงานใหม่ 2.7) การร่วมมือกับองค์กรอื่น การสร้างพันธมิตรและการจัดตั้งบริษัทร่วมกัน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 113-115) กล่าวว่า วิธีการคิดรวบรวมข้อมูลที่ทีมงานพัฒนาระบบมักจะใช้มีอยู่ด้วยกัน 4 วิธี ดังนี้

1. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (documentaticn method) เอกสารจัดว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถรวบรวมและค้นหาได้ง่าย ภายในเอกสารจะบรรจุข้อมูล

ต่าง ๆ มากมายและยังสามารถบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่าง ๆ โดยเอกสารอาจเป็นรูปแบบของข้อมูลเข้าและข้อมูลออก คู่มือการใช้งานของระบบเดิม หรือขั้นตอนการทำงานของระบบเดิมที่เป็นอยู่ ถึงแม้ว่าเอกสารจะเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลองค์กรไว้มากมาย แต่ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบควรเป็นข้อมูลที่มีความทันสมัยที่สุด ซึ่งจะเป็นข้อควรระวังถึงที่ทีมงานพัฒนาระบบในการเจาะลึกของข้อมูลต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire method) วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจัดว่าเป็นวิธีการที่สำคัญ และนิยมใช้สำหรับที่ทีมงานพัฒนาระบบเพราะแบบสอบถามสามารถค้นหารายละเอียดต่าง ๆ ขององค์กรนั้น ๆ ได้ ซึ่งข้อดีของแบบสอบถามคือ จะช่วยให้ทีมงานพัฒนาระบบสามารถรวบรวมข้อมูลจากผู้ใช้งานหลาย ๆ คนได้พร้อมกัน ในบางครั้งผู้ใช้อาจอยู่ในหลายพื้นที่ แต่ที่ทีมงานพัฒนาระบบก็ยังคงสามารถเก็บข้อมูลได้โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยลดการเสียเวลาและการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย นอกจากนี้แล้วข้อมูลต่าง ๆ ที่เก็บมาได้ ยังสามารถถูกวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์ได้ด้วย ซึ่งจะช่วยให้นักวิเคราะห์ได้รับข้อมูลอย่างรวดเร็ว แต่ข้อควรระวังในการใช้แบบสอบถามก็คือ

3. วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ (interview method) คือผู้ใช้ระบบ ผู้จัดการ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบอาจถูกสัมภาษณ์จากนักวิเคราะห์ระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงประเด็น และละเอียดมากขึ้น คำถามที่ใช้อาจเป็นคำถามประเภทเดียวกับที่ใช้ในแบบสอบถามแต่จะมีรายละเอียดมากกว่า แต่การสัมภาษณ์จะเสียค่าใช้จ่ายสูงจำนวนตัวอย่างที่เก็บจะจำกัด และใช้เวลานานในการสัมภาษณ์สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มตัวอย่าง และบางครั้งอาจทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ต้องละทิ้งงานชั่วคราวด้วย แต่การสัมภาษณ์จะทำให้นักวิเคราะห์ได้ภาพของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างครอบคลุมและเป็นจริง

4. วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสังเกต (observation method) เป็นการนำเข้าไปเยี่ยมเยียนผู้ใช้ระบบในพื้นที่จริง ขณะที่เขากำลังปฏิบัติงานกับระบบสารสนเทศปัจจุบันอยู่ ซึ่งจะช่วยให้นักวิเคราะห์ได้เห็นสภาพเป็นจริงในการทำงานของระบบ และเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าจะใช้การศึกษาจากเอกสารที่มีอยู่เพียงอย่างเดียว ทำให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการได้อย่างถูกต้องและเชื่อถือได้

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2556, หน้า 1-2) กล่าวถึงวิธีการในการคิดรวบรวมข้อมูลไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. วิธีการสัมภาษณ์จากผู้ให้คำตอบโดยตรง (personal interview หรือ face to face interview) เป็นวิธีการที่ส่งเจ้าหน้าที่หรือพนักงานออกไปสัมภาษณ์ผู้ให้คำตอบ และบันทึกคำตอบลงในแบบสอบถาม วิธีนี้นิยมใช้กันมากในการทำสำมะโนและสำรวจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสภาพการณ์ของประเทศไทย เป็นวิธีการที่จะทำให้ได้ข้อมูลที่ละเอียด พนักงานสัมภาษณ์สามารถชี้แจงหรืออธิบายให้ ผู้ตอบเข้าใจในคำถามได้ ทำให้ได้รับคำตอบ

ตรงตามวัตถุประสงค์ แต่การที่จะให้ได้คำตอบที่ดี ก็ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น วิสัยสามารถของผู้ตอบที่จะเข้าใจคำถาม ความตั้งใจของผู้ตอบและความสุจริตใจที่จะให้คำตอบ ความสามารถของพนักงาน ที่จะสัมภาษณ์ได้อย่างละเอียดครบถ้วน และบันทึกคำตอบอย่างถูกต้อง

2. วิธีการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ (enumeration by telephone) เป็นวิธีการที่อาจทำได้อย่างรวดเร็ว และต้นทุนค่าใช้จ่าย เพราะไม่ต้องเดินทาง แต่มีขอบเขตจำกัด คือใช้ได้เฉพาะผู้ที่มีโทรศัพท์เท่านั้น คำถามที่ถามจะต้องสั้นและเข้าใจง่าย วิธีนี้จึงใช้ในการเก็บรวบรวมที่รายการข้อถามไม่มากนัก ประมาณ 1 – 2 รายการ จึงมักใช้ร่วมกับวิธีอื่น หรือใช้ในการทวงถามใบแบบข้อถาม หรือสอบถามเพิ่มเติมเมื่อมีข้อสงสัย เกี่ยวกับคำตอบ หรือไม่ได้รับคำตอบในบางรายการ หรืออาจใช้ในการตรวจสอบการทำงานของพนักงาน

3. วิธีการให้พนักงานไปทอดแบบไว้ให้ผู้ตอบกรอกข้อมูลเอง (self enumeration) วิธีนี้พนักงานจะนำแบบข้อถามไปมอบไว้ให้กับผู้ตอบ โดยอธิบายถึงวิธีการกรอกเท่าที่จำเป็น ผู้ตอบจะต้องกรอกแบบ ข้อถามเอง พนักงานจะกลับไปรับแบบข้อถามที่กรอกข้อมูลแล้วในวันที่กำหนด ในขณะที่เดียวกันพนักงานจะต้องทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความครบถ้วนของข้อมูลที่กรอกแล้ว ถ้าผิดพลาดหรือไม่ครบถ้วนจะต้องสัมภาษณ์เพิ่มเติม วิธีนี้เหมาะที่จะใช้กับผู้ที่มีการศึกษาพอที่จะอ่าน เขียน เข้าใจคำถามได้

4. วิธีการส่งแบบข้อถามให้ผู้ตอบทางไปรษณีย์ (mailed questionnaire) เป็นวิธีที่ส่งแบบข้อถามให้ผู้ตอบทางไปรษณีย์ และให้ผู้ตอบส่งแบบข้อถามที่กรอกข้อมูลแล้วกลับคืนมาทางไปรษณีย์เช่นเดียวกัน วิธีนี้คล้ายกับการทอดแบบ แต่ต่างกันตรงที่ส่งแบบทางไปรษณีย์ เป็นวิธีการที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด เพราะเสียเพียงค่าแสตมป์แทนค่าใช้จ่ายของพนักงานสนาม โดยเฉพาะในกรณีให้ผู้ที่จะให้คำตอบอยู่กระจัดกระจายกันมาก ซึ่งไม่อยู่ในวิสัยที่จะส่งพนักงานสนามไปทำการสัมภาษณ์ได้

5. วิธีการสังเกตการณ์ (observation) เป็นวิธีเก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรงจากปฏิบัติการ ท่าทาง หรือเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ ที่เกิดขึ้นในขณะใดขณะหนึ่ง และจดบันทึกไว้โดยไม่มีการสัมภาษณ์ วิธีนี้ใช้กันอย่างกว้างขวางในการวิจัย เช่น จะศึกษาดูปฏิบัติการของผู้ขับรถยนต์บนท้องถนนภายใต้ สภาพการณ์จราจรต่าง ๆ กัน ก็อาจจะส่งเจ้าหน้าที่ไปยืนสังเกตการณ์ได้ การสังเกตจำนวนลูกค้าและบันทึกปริมาณการขายของสถานประกอบการ โดยพนักงานเก็บภาษีของกรมสรรพากร เพราะการไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการถึงปริมาณการขาย ย่อมไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริง

6. วิธีการบันทึกข้อมูลจากการวัดหรือนับ วิธีนี้จะมีอุปกรณ์เพื่อใช้ในการวัดหรือนับตามความจำเป็นและความเหมาะสม เช่น การนับจำนวนรถยนต์ที่แล่นผ่านที่จุดใดจุดหนึ่ง ก็อาจใช้เครื่องนับโดยให้รถ แล่นผ่านเครื่องดังกล่าว

มอร์แกน (Morgan, 1970, p.186) วิธีการรวบรวมข้อมูลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียม (preparation) คือ การเตรียมปัญหาว่า สิ่งที่ยากรู้คืออะไร
2. การคิดหาทางแก้ (incubation) เป็นการคิดพิจารณาปัญหา หรือ สิ่งที่ยากรู้ว่าจะหาข้อมูลจากที่ไหน สิ่งที่จะค้นคว้ารวบรวมได้มีอะไรบ้าง
3. การทำให้กระจ่างชัด (Illumination) คือ การมองเห็นวิธีต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา

4. การหาคำตอบ (verification) เป็นการยืนยันผลจากการทดสอบว่าวิธีการแก้ปัญหาใดที่ให้คำตอบได้ถูกต้องที่สุด

สตีวาร์ท (Stewart, 1998, p.21) กล่าวว่า หลีกเลี้ยงที่จะให้ความหมายเชิงนิยาม แต่กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวิธีการนี้ว่า ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการเก็บข้อมูล เป็นการวิจัยที่เน้นเป็นองค์รวม เป็นการวิจัยที่ให้ความสำคัญแก่บริบท รวมทั้งมีการพรรณนา และการวิเคราะห์ที่เน้นปัจจัยทางวัฒนธรรม และสังคมเป็นตัวแปรสำคัญ

สรุปได้ว่า การคิดรวบรวมข้อมูล หมายถึง การใช้ใจคิดรวบรวมวัตถุดิบต่าง ๆ คิดถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถวัดได้จาก 1) เลือกวิธีการค้นหาข้อมูลที่เหมาะสมกับสถานภาพของสถานศึกษา 2) กำหนดบุคลากรที่มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพเพียงพอต่อการนำไปใช้งาน 3) สร้างฐานความรู้ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร 4) คำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และ 5) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย

4.2 กระบวนการใช้ทรัพยากร

4.2.1 ความหมายของกระบวนการใช้ทรัพยากร

ประวิต เอรารวรรณ์ (2545, หน้า 25) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากรหมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การพยายามหาสิ่งที่จำเป็นและเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2545, หน้า 5) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การดำเนินการกับสิ่งที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจขององค์การหรือหน่วยงานสำเร็จได้

อารี พันธุ์มณี (2545, หน้า 26-27) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง คุณภาพของผลงานที่เกิดขึ้น มีตั้งแต่ขั้นต่ำที่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทั้งทาง

กว้างและทางลึก มีความพร้อมที่จะเสี่ยงในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ความต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้า หรือมีลักษณะมุ่งอนาคต และไม่ยึดติดอยู่กับความคิดเดิมของตนเอง โดยพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดได้ตลอดเวลา เมื่อข้อมูลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ

สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2546, หน้า 143) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การระดมทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาในสถานศึกษา หมายถึง การสรรหาบุคคล เงิน วัสดุสิ่งของข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี ไปใช้ในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง เป็นขั้นคิดพิจารณา ข้อมูลอย่างละเอียด หาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล เช่น การผลิตต้มยำผลิตได้ด้วยวิธีใดบ้าง การจำหน่าย การขนส่ง การบรรจุหีบห่อ แยกแยะรายละเอียดแล้ววิเคราะห์ให้เหตุผลในการพิจารณา

หวน พันธุพันธ์ (2554, หน้า 3) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การได้รับการสนับสนุนสิ่งที่เป็นตัวกลาง ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของคน วัสดุ เงิน หรืออื่น ๆ ที่จะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานขององค์การสำเร็จได้

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.10-11) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การคิดถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมอยู่ในใจครั้งแล้วครั้งเล่าว่าการทำอย่างนี้จะเป็นที่สนใจและได้ประโยชน์ แล้วนำเปรียบเทียบกับความคิดอันอื่นที่เรารวบรวมอยู่ในใจ หากสมองเหนื่อยก็จะหยุดพักไว้ก่อน

แชลลี (Chally, 1992, p. 17) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การมีสิ่งที่เป็นต่อการกระทำภารกิจอย่างเพียงพอที่จะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ลาสซิงเจอร์, และชาเมีย (Laschinger, & Shamian, 1994, p.45) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การพยายามหาสิ่งที่จำเป็นและเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมมาพิจารณาข้อมูลอย่างละเอียด หาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล แยกแยะรายละเอียดแล้ววิเคราะห์ให้เหตุผลในการพิจารณา

4.2.2 ความสำคัญของของกระบวนการใช้ทรัพยากร

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากรการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินการเรียนการสอนหรือพัฒนาคนให้มีคุณภาพและได้ผลตามความ มุ่งหมายของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ใน

สถานศึกษา เป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมของสถานศึกษาดำเนินไปได้และมีบทบาทต่อกิจกรรมหรือการดำเนินภารกิจของสถานศึกษาทั้งด้านของปริมาณและคุณภาพ

สุทธิวรณ ตันติรจนาวงศ์ (2546, หน้า 50-51) กล่าวถึงความสำคัญ ของกระบวนการใช้ทรัพยากรการศึกษา 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการศึกษา การบริหารจัดการ การศึกษาต้องใช้สิ่งสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล สารสนเทศ ถ้าปราศจากทรัพยากรพื้นฐานเหล่านี้การบริหารจัดการศึกษาก็จะเกิดขึ้นไม่ได้

2. เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการศึกษา การพัฒนา การศึกษาให้มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาที่ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรครู และ บุคลากรทางการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่จะต้องพัฒนาในการบริหารจัดการศึกษา

3. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพราะมีการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรการศึกษาในภารกิจงานของโรงเรียน ทั้ง ด้านการบริหารทั่วไป ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรทำให้การเรียนการสอนมี ประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้มีระบบการบริหารจัดการ สถานศึกษาทันสมัยมีอิสระ คล่องตัวเนื่องจากมีระบบข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีในการ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

5. ทรัพยากรการศึกษามีประโยชน์ในการวิเคราะห์ และตัดสินใจใน การบริหาร จัดการศึกษาในภาพรวมและในระดับสถานศึกษาได้ประโยชน์สูงสุด

6. ทรัพยากรการศึกษาทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของ สังคม โดยการระดมทรัพยากรทุกด้าน เช่น บุคลากร งบประมาณ การเงิน ทรัพย์สินจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, หน้า 1) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร มีความสำคัญ เพราะเป็นการผสมผสานการใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่นำไปใช้เพื่อการจัดการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทภายในสังคม ปัจจัยนำเข้า นี้ส่วนใหญ่ จะเป็นรูปของเงินงบประมาณทั้งด้านรายจ่ายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ประจำ เช่น เงินเดือนและค่าตอบแทน ค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์กับรายจ่ายด้านการลงทุน

หวน พันธุ์พันธ์ (2554, หน้า 13) กล่าวถึงความสำคัญของการใช้ ทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินการในสถานศึกษา 5 ประการ ดังนี้

1. ทำให้สถานศึกษาดำเนินการเรียนการสอนหรือพัฒนาคนให้มี คุณภาพ และได้ผลตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

2. เป็นการช่วยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ

3. เป็นการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในสถานศึกษา
4. เป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมของสถานศึกษาดำเนินไปได้
5. มีบทบาทต่อกิจกรรมหรือการดำเนินภารกิจของสถานศึกษาทั้งด้านของปริมาณและคุณภาพ

เคอร์เบิร์ต (Cuthbert, 1996, p.211) กล่าวว่า กล่าวถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรทางการศึกษามีประโยชน์ 2 ประการ ดังนี้

1. การลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในการดำเนินการโดยไม่เปลี่ยนรูปแบบขององค์การ
 2. การเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อลดค่าใช้จ่าย
- สรุปได้ว่า ความสำคัญของการใช้ทรัพยากร คือ ทำให้กระบวนการในการดำเนินงานตามการวางแผน เป้าหมาย ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ในองค์การ สามารถดำเนินไปได้และมีคุณภาพ เนื่องจากทรัพยากรมีส่วนช่วยในการสนับสนุนให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

4.2.3 ขอบข่ายของกระบวนการใช้ทรัพยากร

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 17) กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้น การได้รับและใช้ทรัพยากรมีขอบข่าย 3 ประการ ดังนี้

1. การระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมเพื่อนำมาใช้จัดการศึกษา
2. ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษา โดยจัดสรรเงินอุดหนุนรายบุคคลให้แก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับและการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกันและจัดสรรเงินเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ และ
3. ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาควบคู่กับ ระบบการบริหารการเงินและบัญชี ระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพราะฉะนั้นการดำเนินการด้านงบประมาณหรือทรัพยากรที่จะได้รับจากทางรัฐบาลจึงต้องดำเนินการผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ยกเว้นรายได้ที่สถานศึกษาสามารถหาได้เองไม่ต้องส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินเช่นที่เคยเป็นมา แต่สถานศึกษาจะมีฐานะเป็นหน่วยงบประมาณและหน่วยบริหารการเงินของตนเองด้วย แต่ยังคงต้องมีเขตพื้นที่ดูแลอีกชั้นหนึ่ง

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากรการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษา ทำให้สถานศึกษา

ดำเนินการเรียนการสอนหรือพัฒนาคนให้มีคุณภาพและได้ผลตามความ มุ่งหมายของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานด้านอื่นๆ ในสถานศึกษา เป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมของสถานศึกษาดำเนินไปได้และมีบทบาทต่อกิจกรรมหรือการดำเนินการกิจของสถานศึกษาทั้งด้านของปริมาณและคุณภาพ

สุทธิวรรณ ตันติธรรมาวงศ์ (2546, หน้า 50-51) กล่าวถึงความสำคัญของการได้รับทรัพยากรการศึกษา 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาต้องใช้สิ่งสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล สารสนเทศ ถ้าปราศจากทรัพยากรพื้นฐานเหล่านี้การบริหารจัดการศึกษาก็จะเกิดขึ้นไม่ได้

2. เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาที่ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่จะต้องพัฒนาในการบริหารจัดการศึกษา

3. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้สถานศึกษามีระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพราะมีการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรการศึกษาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ทั้งด้านการบริหารทั่วไป ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ทรัพยากรการศึกษาจะทำให้มีระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาทันสมัยมีอิสระ คล่องตัวเนื่องจากมีระบบข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

5. ทรัพยากรการศึกษามีประโยชน์ในการวิเคราะห์ และตัดสินใจในการบริหาร จัดการศึกษาในภาพรวมและในระดับสถานศึกษาได้ประโยชน์สูงสุด

6. ทรัพยากรการศึกษาทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม โดยการระดมทรัพยากรทุกด้าน เช่น บุคลากร งบประมาณ การเงิน ทรัพย์สินจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

นิวเวลล์, และซิมป์สัน (Newell, & Simpson, 1992, p.25) กล่าวว่ากระบวนการใช้ทรัพยากรในการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

1. เป็นผลผลิตที่แปลกใหม่และมีค่าต่อผู้คิด สังคมและวัฒนธรรม
2. เป็นผลผลิตที่เป็นไปตามปรากฏการณ์นิยมในเชิงที่ว่ามีความคิดดัดแปลงหรือยกเลิก ความคิดที่เคยยอมรับกัน มาก่อน
3. เป็นผลผลิตซึ่งได้รับการกระตุ้นอย่างสูงและมั่นคงด้วยระยะยาว หรือความพยายามอย่างสูง

4. เป็นผลผลิตที่ได้จากการประมวลปัญหาซึ่งค่อนข้างจะคลุมเครือและไม่แจ่มชัด

เจมส์ (James, 1973, p.285) กล่าวว่า กระบวนการใช้ทรัพยากรในการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมทรัพยากร

1.1 ทรัพยากรเฉพาะ เป็นข้อมูลวัตถุดิบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องที่ต้องการประชาสัมพันธ์

1.2 ทรัพยากรทั่วไป เป็นข้อมูลวัตถุดิบต่างๆ ไปทั้งในส่วนขององค์การ และสภาพแวดล้อม เพื่อนำมาประกอบการสร้างความคิดสร้างสรรค์ ให้สมบูรณ์

2. ขั้นบดย่อยทรัพยากร เป็นขั้นการนำข้อมูลวัตถุดิบต่างๆ ที่ได้เก็บรวบรวมมาได้ นำมาแจกแจง พิจารณาวิเคราะห์ หาความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้องกันของข้อมูล

3. ขั้นความคิดฟุ้งๆ

4. ขั้นกำเนิดความคิด

5. ขั้นปรับแต่งและพัฒนา ก่อนไปใช้ปฏิบัติจะนำเสนอความคิดสู่การวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อการปรับแต่ง และพัฒนาความคิด ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เป็นจริง

โคเวีย (Covey, 1991, p.191) ได้กำหนดขอบข่ายในการเสริมสร้างพลังอำนาจเกี่ยวกับการระบุทรัพยากรไว้ว่า เป็นการระบุทรัพยากรที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ คน เงิน โครงสร้าง และระบบการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบดังกล่าวอาจรวมถึงข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสาร และการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นได้มากที่สุด เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

เคอร์เบธ (Cuthbert, 1996, p.211) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการศึกษามีประโยชน์ 2 ประการ ดังนี้

1. การลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในการดำเนินการโดยไม่เปลี่ยนรูปแบบขององค์การ

2. การเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อลดค่าใช้จ่าย

สรุปได้ว่า กระบวนการใช้ทรัพยากร หมายถึง การนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมมาพิจารณาข้อมูลอย่างละเอียด หาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล แยกแยะรายละเอียดแล้ววิเคราะห์ใช้เหตุผลในการพิจารณา สามารถวัดได้จาก 1) รวบรวมความต้องการในการใช้ทรัพยากรจาแผนงาน 2) ตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางที่ถูกต้องเพื่อใช้ทรัพยากรที่จำเป็นให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) จัดหาทรัพยากรทางการศึกษาอย่างหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพที่ดี 4) ปรับปรุงการใช้ทรัพยากรการศึกษาในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้คุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด 5) จัดสรรทรัพยากรโดยเรียงลำดับความสำคัญและ

พิจารณาจากความพร้อมของโครงการที่จะทำ และ 6) ดำเนินการประเมินผลการใช้ทรัพยากร เพื่อนำผลที่ได้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรในปีงบประมาณต่อไป

4.3 การทำใจให้ว่าง

4.3.1 ความหมายของการทำใจให้ว่าง

จามรี ศิริภัทร (2540, หน้า 14) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง ความทนทานของร่างกายและจิตใจในการทำงานทุกอย่างด้วยความเข้มแข็ง ขยันหมั่นเพียรใช้สติปัญญาควบคุมตนเองให้อยู่ในอำนาจของเหตุผล ไม่วุ่นไหวต่ออารมณ์หรือถ้อยคำที่ทำให้เจ็บแค้น

ยุดา รักไทย (2542, หน้า 65) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง ผลมาจากการเล่นในรูปแบบต่าง ๆ การมีอารมณ์ที่ดีช่วยให้เรามองดูผู้คนและสถานการณ์ในแบบที่แปลกไปจากปกติ และแตกต่างไปจากเดิม

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง เป็นขั้นเตรียมการของผู้ที่จะศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นข้อเท็จจริงของเรื่องที่ค้นพบปัญหา เพื่อใช้ในการคิดแก้ปัญหา เช่น ปัญหาจะส่งตั้มยาไปขายทั่วโลกได้อย่างไร จึงศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่าย การขนส่ง การบรรจุหีบห่อ ฯลฯ

สมหมาย ปรีชาศิลป์ (2550, หน้า 17) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง การเก็บเกี่ยวประสบการณ์การบริหารคนและงานโดยมุ่งหวังให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและคนทำงานมีความสุขกับผลงาน

ประทวน บุญรักษา (2551, หน้า 17-19) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง การระลึกเพื่อควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติใดๆ ด้วยการสำรวมไม่ประมาทในทุกสิ่งที่กระทำ

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.10-11) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง การหยุดคิดแล้วทำจิตใจให้ว่าง ลืมปัญหาต่าง ๆ ในขั้นที่สองแล้วหันเหความสนใจไปยังสิ่งอื่น ๆ อีกปล่อยให้จิตใต้สำนึกของกลไกความคิดทำงานของมันต่อไป

ดูบริน (Dubrin, 1981, p.4) กล่าวว่า ทำใจให้ว่าง หมายถึง การอดทน ต่อสถานการณ์ต่างๆ ในสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงานที่ได้รับมอบหมาย พฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า การทำใจให้ว่าง หมายถึง หมายถึง การระลึกเพื่อควบคุมตนเองเพื่อให้เกิดกระบวนการคิด พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยมุ่งหวังให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและคนทำงานมีความสุขกับผลงาน

4.3.2 ความสำคัญของการทำใจให้ว่าง

สมเดช สีแสง (2544, หน้า 237) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นเครื่องช่วยให้แต่ละคนประสบความสำเร็จและเป็นเครื่องสร้างความสุขใจ การทำใจให้ว่างซึ่งส่งผลต่อการเป็นเครื่องส่งเสริมความสำเร็จและความมั่นคงปลอดภัยในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิต

พระราชภาวนาวิสุทธิ (2545, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการทำใจให้ว่าง ว่าการทำใจให้ว่างจะทำให้ผู้ปฏิบัติสมาธิมีสภาพใจที่พร้อมต่อการเข้าถึงสมาธิ คือ ทำให้ใจชุ่มชื้น เบิกบาน สะอาด บริสุทธิ์ ผ่องใส

อารี พันธุ์มณี (2545, หน้า 26-27) กล่าวว่า การมีสมาธิดี การทำใจให้ว่าง สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะของการเกาะติดเป็นเวลานาน มีจิตใจมุ่งมั่นอยู่ที่ไม่วอกแวกหรือสับสน

สุภาพร พิศาลบุตร (2548, หน้า 8-9) กล่าวว่า การทำใจให้ว่างต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญในสังคมที่นำความสุขสงบและความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้น ๆ เพราะเมื่อคนในสังคมมีคุณธรรม จิตใจก็ย่อมสูงส่งมีความสะอาดและจิตใจสว่าง จะทำการงานใดก็ไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน ไม่ก่อให้เกิดทุกข์แก่ตนเองและผู้อื่น

คมสัน วิเศษธร (2550, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการทำใจให้ว่าง ว่าผู้ที่ฝึกใจเป็นสมาธิดีแล้ว มักจะหยิบงานชิ้นใดมาทำ ก็ทำมุ่งมั่นต่อไปจนสำเร็จ จดจอกับงานนั้นได้ตลอดเวลา สมาธิจึงมีความสำคัญต่อการทำงานทุกอย่าง ถ้ามีสมาธิในการทำงาน จะทำงานได้มาก และไม่คอยเหนื่อย เพราะมีความสุขเพลิดเพลินในงาน

สุนทรী โอรัตนสถาพร (2550, หน้า 5) กล่าวถึงความสำคัญของการทำใจให้ว่างทำให้เกิดสติ ให้เรารู้ตัว รู้เท่าทันความคิด และความรู้สึกของเราทุกขณะ ทำให้เรารู้จักตัวเองมากขึ้น รู้ว่าเราบกพร่องตรงไหน เราเป็นคนยังไง สิ่งไหนคือจุดเด่นหรือจุดด้อยของเรา สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญให้เราเกิดการพัฒนาตนเองนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตได้ รวมไปถึงมีสัมพันธภาพระหว่างผู้อื่นดีขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำใจให้ว่าง ทำให้เกิดสมาธิ เมื่อเกิดสมาธิ ทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ เพื่อหาสารสนเทศที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน การตัดสินใจ การพิจารณาด้วยเหตุผล ทำให้ผลของการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดีที่สุด

4.3.3 ขอบข่ายของการทำใจให้ว่าง

กรมสุขภาพจิต (2544, หน้า 2-3) กล่าวว่า การทำใจให้ว่างในการทำงานเป็นความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุขมีความสุขในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ ประกอบด้วย

1. ภูมิใจตนเอง เช่น เห็นคุณค่าในตนเอง เชื้อมั่นในตนเอง
2. พึงพอใจในชีวิต เช่น รู้จักมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน พอใจใน

สิ่งที่ตนมีอยู่

3. มีความสงบทางใจ เช่น มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข รู้จักผ่อนคลาย มีความสงบทางจิตใจ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 143-144) กล่าวว่า กล่าวว่าการทำให้ว่างในการทำงาน สามารถปฏิบัติได้ คือ สามารถผสานเหตุผล ความจริง ความรู้สึกและสามัญสำนึกได้อย่างสมดุล ฟังพาดตนเองได้ ใช้เหตุผลในทางจริยธรรม มองโลกในแง่ดี ไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือปัญหา สามารถระบุนความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์ทางลบที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ แยกแยะสิ่งที่เป็นความคิด ออกจากความรู้สึกได้

สมหมาย ปรีชาศิลป์ (2550, หน้า 17-18) กล่าวว่า การบริหารงานอย่างมีสติ ทำให้ว่าง คือการจัดการงานให้สำเร็จได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ทรัพยากรและบริหารคนอย่างคุ้มค่า ดังนั้น การบริหารงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายจึงต้องใช้เทคนิคการบริหารงานอย่างมีวัตถุประสงค์ด้วยการ

1. กำหนดวัตถุประสงค์งานให้ชัดเจน
2. ชี้แจงทำความเข้าใจงานกับทีมงาน
3. กำหนดขั้นตอนเวลาและการใช้ทรัพยากรผลงานที่ต้องการ
4. บริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554, หน้า 5) กล่าวว่า การบังคับตนเองหรือการควบคุมตนเอง ทำให้ว่างเพื่อส่งเสริมด้านความคิดคนที่ต้องการเป็นผู้นำต้องมีสติในการควบคุมตนเอง ทั้งทางด้านจิตใจและร่างกาย เช่น บังคับตนเองไม่ให้เห็นออกต่อหน้าสาธารณะในการแสดงกิริยาอาการที่ไม่ดี โดยเฉพาะต่อหน้าสื่อมวลชน เนื่องจากผู้นำต้องเป็นเป้าสายตาต่อลูกน้องและคนทั่วไป

ฟรอยด์ (Freud อ้างถึงใน กวี วงศ์พุก, 2542, หน้า 27) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นผลรวมของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งสำคัญ 3 สิ่ง ดังนี้

1. อิด (id) คือพลังทางจิตเบื้องต้นของมนุษย์เป็นพื้นฐานของสัญชาตญาณที่จะสร้างบุคลิกขึ้น เป็นบุคลิกหรือสัญชาตญาณที่แสวงหาสิ่งที่นำมาบำบัดความต้องการ เพื่อให้เกิดความพอใจเป็นสัญชาตญาณที่เกิดมาพร้อมกับการมีชีวิต

2. อีโก้ (ego) คือสภาพจิตมนุษย์ ที่สัมพันธ์อยู่กับสิ่งแวดล้อมให้กิจการอยากทำ อยากแสดงออกให้สังคมยกย่อง และยอมรับความสำเร็จ

3. ซูเปอร์อีโก้ (super ego) คือสภาพของจิตที่มีความสำนึกที่พอเหมาะพอดี เป็นพลังจิตที่คอยควบคุมอารมณ์ของมนุษย์ ให้แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างพอเหมาะ ไม่เกินพอ มนุษย์ที่มีพลังจิตนี้มักจะเป็นผู้สูงอายุ มีประสบการณ์ในสังคม และองค์การมานาน จึงสามารถตัดสินใจกระทำอย่างใดมีความเหมาะสม

สเติร์นเบิร์ก (Sternberg, 1996, pp.127 -147) กล่าวว่า กล่าวว่าการทำให้ว่างในการทำงาน กระทำได้โดยอดทนต่อความไม่แน่ใจ เข้าใจปัญหา เผชิญหน้ากับ

ปัญหาที่มีความต้องการที่จะพัฒนา ตระหนักถึงความสำคัญของความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า การทำใจให้ว่าง หมายถึง หมายถึง การระลึกเพื่อควบคุมตนเองเพื่อให้เกิดกระบวนการคิด พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยมุ่งหวังให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและคนทำงานมีความสุขกับผลงาน สามารถวัดได้จาก 1) ควบคุมสติและอารมณ์ของตนเองให้มีความสุขอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน 2) ทำใจให้เป็นกุศล เบิกบาน เยือกเย็นอยู่เสมอ 3) ทำให้เต็มทีเต็มกำลังสุดความสามารถ แต่ไม่ยึดติด 4) ใช้สติในการควบคุมตนเอง ทั้งทางด้านจิตใจและร่างกาย 5) แสดงออกถึงการมีจิตใจมุ่งมั่น ไม่วอกแวกหรือสับสน และ 6) สำรวจอุปนิสัยแล้วพยายามปรับปรุง เพื่อให้สมาธิก้าวหน้า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

4.4 การคิดคำตอบได้

4.4.1 ความหมายของการคิดคำตอบได้

ซัช หะซาเล็ม (2540, หน้า 6) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง การที่บุคคลเข้าไปสู่การเสี่ยง โดยมีการรวบรวมและประเมินข้อมูล มีทางเลือกหลายทางและมีสิ่งประกอบอื่น ๆ ที่สำคัญอันนำไปสู่การตัดสินใจเลือก

เทียน ทองแก้ว, และเจลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 145) กล่าวถึง การคิดคำตอบได้ หมายถึง การเลือกทางปฏิบัติที่มีอยู่หลายทางเพื่อเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, และวิบูลย์ ไตวณะบุตร (2542, หน้า 186) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง การพิจารณาตกลงซึ่งขาดจากทางเลือกที่มีอยู่มากกว่าหนึ่งทางขึ้นไป อันที่จะให้มีการกระทำในลักษณะเฉพาะใด ๆ หรือการตกลงที่จะยุติข้อขัดแย้ง โดยมีการกระทำไปในทางหนึ่งทางใดที่ได้มีการพิจารณาและตรวจสอบอย่างรอบคอบแล้ว

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง เป็นขั้นตอนของความคิดที่สับสน กระจัดกระจาย วุ่นวาย ได้ผ่านการเรียบเรียงเชื่อมโยงความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน มีความกระจ่างชัดและมองเห็นภาพเกิดขึ้น ในใจ ความคิดแวบขึ้นมาหรือยูริกา คิดได้แล้ว มาม่า ย่าย่า บะหมี่ยังบรรจุถุงไปขายได้ทั่วโลก น่าจะทำได้ และมีความเป็นไปได้สูง แต่อย่างไรก็ดีขั้นนี้ยังไม่เกิดความเชื่อมั่นของสิ่งที่คิด

บรยองค์ ไตจินดา (2548, หน้า 178) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาหาคำตอบที่ดีที่สุดและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.10-11) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง การนำข้อสรุปต่าง ๆ มาวิเคราะห์ เปรียบเทียบแล้วตัดสินใจเพื่อหาข้อสรุป

ไซมอน (Simon, 1977, p.164) กล่าวว่า การคิดคำตอบได้ หมายถึง การหาทางเลือกที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ตนเห็นว่าเหมาะสมซึ่งขึ้นอยู่กับความคิดและเหตุผลของแต่ละบุคคล

มัวร์เฮด, และกริฟฟิน (Moorhead, & Griffin, 1992, p.481) กล่าวว่า คิดคำตอบได้ หมายถึง กระบวนการเลือกทางเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง

สรุปได้ว่า คิดคำตอบได้ หมายถึง การใช้กระบวนการในการพิจารณาเพื่อให้ได้คำตอบหรือผลของการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ

4.4.2 ความสำคัญของการคิดคำตอบได้

พิกัด ชติพันธ์ (2541, หน้า 9) กล่าวว่า การคิดหาคำตอบเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงาน การคิดหาคำตอบที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารที่จะนำไปสู่การดำเนินงานในองค์การที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, และวิบูลย์ ไทวณะบุตร (2542, หน้า 186) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดประเด็นการคิดหาคำตอบที่ชัดเจนว่าคำตอบนั้นมีประเด็นอะไร ต้องเข้าใจอาการของปัญหา ในขั้นตอนของการกำหนดประเด็นปัญหา ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการ ประกอบด้วย

1. พิจารณาปัจจัยแวดล้อมของปัญหา
2. วินิจฉัยสาเหตุของปัญหา
3. กำหนดประเด็นปัญหาที่จะเป็นต้องตัดสินใจแก้ไข

อำนาจ นาไชย (2542, หน้า 30) กล่าวว่า การคิดหาคำตอบเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงานหรือการจัดการทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่ว่า ถ้าพิจารณาถึงการดำเนินการที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ใดๆขององค์การ มักจะเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดนโยบายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้น เลือกสรรวิธีทางที่เหมาะสมที่สุดรวมถึงการวางแผน การจัดองค์การ การหาบุคคลมาทำงาน การสรรหาและจัดทรัพยากรทุกชนิดในการปฏิบัติงาน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของแผนนั้น ซึ่งทุกขั้นตอนจะมีกระบวนการตัดสินใจแฝงอยู่ตลอดเวลา

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547, หน้า 50-52) กล่าวว่า เมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดปัญหาและกระบวนการคิดหาคำตอบได้ชัดเจนแล้ว โดยจะต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งหมด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับ สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การเพื่อค้นหาปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของปัญหาที่มีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจะถูกนำมากำหนดเป็นทางเลือกเพื่อแก้ไข ปัญหาทางเลือกที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจมีหลายทางเลือก เพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 54) กล่าวว่า การคิดหาคำตอบเป็นทั้งศาสตร์และเป็นทั้งศิลป์ เป็นทั้งมีเหตุผลและไม่มีเหตุผลเนื่องจากผู้ตัดสินใจต่างมีความรู้สึก มีทัศนคติ มีค่านิยม และมีอารมณ์

ดรักเกอร์ (Drucker, 1973, p.233) กล่าวว่า การคิดหาคำตอบ เป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงานการตัดสินใจที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารที่จะนำไปสู่การดำเนินงานในองค์กรที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, p.621) กล่าวว่า การคิดหาคำตอบ ในการคิดคำตอบได้ เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เพราะความสำเร็จในงานขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะคิดหาคำตอบเรื่องอะไร และมีแบบแผนการคิดหาคำตอบอย่างไรที่จะให้เหมาะสมกับสถานการณ์

สรุปได้ว่า การคิดหาคำตอบ มีบทบาทสำคัญในการทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดปัญหาหรืออุปสรรคน้อยที่สุด การคิดหาคำตอบที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารที่จะนำไปสู่การดำเนินงานในองค์กรที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4.4.3 ขอบข่ายของการคิดคำตอบได้

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2540, หน้า 2) กล่าวว่า กระบวนการคิดหาคำตอบ จะต้องรวบรวมทางเลือกต่าง ๆ ตามลักษณะของปัญหานั้นออกมาหลาย ๆ ทาง เช่น กำหนดทางเลือกของการลงทุนว่าจะลงทุนขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ การกำหนดทางเลือกต้องสอดคล้องกับการกำหนดปัญหาและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหา นั้น ๆ

สมคิด บางโม (2552, หน้า 201) กล่าวถึงกระบวนการคิดหาคำตอบว่าเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 6 กระบวนการ ดังนี้

1. การหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่กระบวนการรวบรวมข่าวสารที่เป็นข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นมาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจยิ่งข้อมูลมากเท่าไรยิ่งดีเพราะจะทำให้การตัดสินใจถูกต้อง
2. คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. การพิจารณาแนวทางการปฏิบัติที่จะนำไปใช้รวมทั้งการคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหารวมทั้งการวิเคราะห์และประเมินค่าสำหรับแนวทางการปฏิบัตินั้น ๆ ควรพิจารณาหาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง
4. เลือกทางปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากแนวทางในการปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้หลาย ๆ ทางโดยเลือกแนวทางที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน
5. ตัดสินใจสั่งการให้ปฏิบัติ
6. วัดผลการปฏิบัติ โดยนำไปเปรียบเทียบกับที่คาดคะเนไว้ตั้งแต่

เริ่มต้น

ทอแรนซ์ (Terrance, 1972, p.18) กล่าวว่า คิดคำตอบได้ เป็นการนำสมมติฐานที่ได้ในขั้นที่ 3 มาทำการทดสอบเพื่อหาคำตอบที่ช่วยทำให้ปัญหานั้นหมดไป

วอลลาซ (Wallach, 2002, p.18) กล่าวว่า คิดคำตอบได้ เป็นขั้นที่ความสับสนได้ผ่านการเรียบเรียง จัดลำดับและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่างๆ เข้าด้วยกันแล้ว ทำให้เกิดแนวทาง มองเห็นทางในการแก้ปัญหา พบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล ความรู้และแนวทางในการแก้ปัญหา สามารถกำหนดสมมติฐานของปัญหาต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

ไซมอน (Simon, 1977, p.2) กล่าวว่า กระบวนการในการคิดหาคำตอบ ควรประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาวะแวดล้อมต่างๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการหาคำตอบ

2. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมอันเป็นข้อมูลนั้น เพื่อกำหนดทางเลือกในการหาคำตอบเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุด

สรุปได้ว่า คิดคำตอบได้ หมายถึง การใช้กระบวนการในการพิจารณาเพื่อให้ได้คำตอบหรือผลของการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ สามารถวัดได้จาก 1) ใช้สติเพื่อพิจารณาหาคำตอบอย่างรอบคอบ 2) นำประสบการณ์ในอดีตมาเป็นแนวทางในการคิดหาคำตอบ 3) เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและหาคำตอบ 4) ประเมินข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปหรือคำตอบที่เชื่อถือได้ และ 5) ใช้คำถามประกอบในกระบวนการคิดเพื่อพัฒนาคำตอบให้ดียิ่งขึ้น

4.5 การวิพากษ์วิจารณ์

4.5.1 ความหมายของการวิพากษ์วิจารณ์

ประไพ พรรณ ธงอินเนตร (2542, หน้า 134) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับแนวคิดทางจิตวิทยา พฤติกรรมมนุษย์ และแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมในศาสนา สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในมนุษย์ แล้วรู้จักนำมาปรับใช้อย่างมีศิลปะ เพื่อให้ผูกมิตรกับผู้อื่นได้

ม.ร.ว.สมพร สุทัศนีย์ (2542, หน้า 3) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอกันร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย และดำเนินชีวิตให้มีความราบรื่น

อำนวยการ แสงสว่าง (2544, หน้า 99) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง การแสวงหา เพื่อทำความเข้าใจ โดยการใช้ลักษณะรูปแบบการ ติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลเป็นผล ก่อให้เกิดความเชื่อมโยง เพื่อให้ได้ผลสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การของแต่ละบุคคล ที่ได้กำหนดไว้

วิจิตร อวาทกุล (2545, หน้า 25) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องระหว่างมนุษย์อันจะเป็นสะพานทอดไปสู่การสร้างมิตร ชนะมิตรและจงใจคน

รวมทั้งการสร้างและพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักใคร่ชอบพอแก่คนทั่วไป ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย เป็นการสร้างตนให้เป็นคนดีของสังคม

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง เป็นขั้นที่นำความคิดที่คิดได้ของขั้นที่ 5 ซึ่งยังไม่มั่นใจไปพิสูจน์ให้เห็นจริงและถูกต้อง

จุงส์ (Jungs, 1963, pp.10-11) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง เป็นขั้นที่ต้องใช้เวลา วิพากษ์วิจารณ์อย่างจริงจังต่อความคิดใหม่ที่คิดได้ แล้วพยายามจัดความคิดนั้นให้เป็นรูปร่าง เพื่อจะนำไปใช้ประโยชน์หรือให้มันทำงานได้

ฟลิปโป (Flippo, 1976, p. 36) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง พิจารณาผลดีและผลเสีย ที่เกิดจากแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไว้

มาร์ริเนอร์ (Marriner, 1977, p.14) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง การพิจารณา เทคนิคหรือกลวิธีที่แสดงออกมานั้น ให้เห็นว่าน่าคิด น่าสนใจ น่าติดตาม มีชั้นเชิงยกย่อนหรือตรงไปตรงมา องค์กรประกอบใดมีคุณค่าน่าชมเชย

ดูบริน (Dubrin,1981, p.4) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง และการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม

เบนตัน (Benton, 1998, p.325) กล่าวว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง การศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การทั้งในเรื่องความขัดแย้งและความร่วมมือ

สรุปได้ว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง พิจารณาผลดีและผลเสีย ที่เกิดจากแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไว้ เพื่อพิจารณาว่าผลของการตัดสินใจนั้นดีหรือไม่ และควรแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง

4.5.2 ความสำคัญของการวิพากษ์วิจารณ์

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545, หน้า 13) กล่าวว่า การไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร 8 ประการ ดังนี้ คือ

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ รักใคร่ นับถือ และศรัทธาซึ่งกันและกัน
2. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
3. ทำให้เกิดบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร เป็นกันเอง และมีความอบอุ่นในการทำงาน
4. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ
5. ทำให้ทุกคนมีความสุขในการทำงานและทำงานเป็นทีม
6. ทำให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และมุ่งมั่นในการทำงาน
7. ทำให้ลดความขัดแย้งในองค์กร
8. ทำให้เกิดพลังกลุ่มผู้ทำงานด้วยกัน

วิจิตร อวระกุล (2545, หน้า 11) กล่าวว่า การไม่วิพากษ์วิจารณ์ต่อผู้อื่นเป็นการสร้างมิตรทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น คือเป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลที่ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้นและต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

วิภาพร มาพบสุข (2545, หน้า 15 - 16) กล่าวว่า การไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นมีความสำคัญต่อบุคคลโดยตรงทั้งในเรื่องส่วนตัวและส่วนรวม โดยเรื่องส่วนตัวคือ การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดในครอบครัว เพราะครอบครัวเป็นสถาบันแรกที่ช่วยเสริมสร้างให้บุคคลมีความอบอุ่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข คือการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลนอกบ้าน ได้แก่ เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน นายจ้าง ลูกจ้าง และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 6) กล่าวว่า ความอดทนว่าความอดทนเป็นธรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจใด ๆ ที่จะประสบผลสำเร็จได้ด้วยดีนั้น จำเป็นที่จะต้องมีความอดทนเป็นพื้นฐาน ดังนั้นต้องฝึกฝนให้ชินกับความยากลำบาก การอยู่ในสังคม ไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น จึงเป็นเกราะป้องกันไม่ไห้บุคคลในสังคมพลาดพลั้งกระทำการสิ่งใด ๆ ตามอำนาจของกิเลสความโกรธ ความโลภ ความหลง อันจะเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จากต้นเหตุ

ธงชัย ประดับชนานรัตน์ (2552, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการถูกวิพากษ์วิจารณ์ คือ ทำให้เกิดพลังใจในการทำงานให้ดีขึ้น

4.5.3 ขอบข่ายของการวิพากษ์วิจารณ์

เทพนม เมืองแมน, และสวิง สุวรรณ (2545, หน้า 57-63) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวิพากษ์วิจารณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ควรคำนึงถึง 6 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นอิสระจากอคติ เป็นการพิจารณาจากการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถ ศักยภาพของบุคคล ไม่ควรมืออคติหรือไม่ควรคำนึงถึงพวกพ้องการแข่งขันในเรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องความสามารถ

2. ไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะในองค์กร

3. การเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน คือ ควรมีความรู้สึกว่าบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่าเดิม

4. การสนับสนุนในกลุ่ม คือ มีลักษณะการทำงานช่วยเหลือซึ่งกัน

5. มีความรู้สึกว่าการทำงานร่วมกันที่ดีในองค์กรมีความสำคัญ

6. การติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผย คือ สมาชิกในองค์กร หรือบุคคลที่ทำงานควรแสดงความคิดเห็นความรู้สึกอย่างแท้จริงต่อกัน

พิมพ์ใจ โอภาณัฐกรรม (2545, หน้า 95) กล่าวว่า หลักการวิพากษ์วิจารณ์จะต้องผ่านขั้นตอนและกระบวนการของการวิเคราะห์สาร วิเคราะห์ และประเมิน

คำสาร ให้ชัดเจนเสียก่อนแล้ว จึงวิจารณ์แสดงความเห็นออกมาอย่างมีเหตุมีผลให้น่าคิด น่าฟัง และเป็นคำวิจารณ์ที่เชื่อถือได้

วิจิตร อวระกุล (2545, หน้า 11) กล่าวว่า การลดพฤติกรรมที่ไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นเป็นการสร้างมิตรทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น คือเป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลที่ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้นและต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอย่างจริงจังซึ่งทำให้เข้าใจสภาพของบุคคลได้อย่างชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการพัฒนา มอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับอุปนิสัยใจคอ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

บุญมั่น ธนาสุภวัฒน์ (2546, หน้า 150-151) กล่าวว่า การลดพฤติกรรมวิพากษ์วิจารณ์ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การเข้าใจตนเอง เป็นลักษณะการรู้จักตัวเองอย่างแท้จริงว่าเป็นใคร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์มากน้อยแค่ไหน ระดับใด มีจุดแข็งคือความเก่ง และจุดอ่อน คือความไม่เก่งในด้านใดบ้าง เรื่องใดบ้าง การเข้าใจตนเองทำให้บุคคลเกิดการรู้จักยอมรับในคุณค่าของตนเอง นับถือตนเอง

2. การเข้าใจบุคคลอื่น เป็นการเรียนรู้ธรรมชาติของคน ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคล แรงจูงใจของบุคคล เมื่อเราต้องการไปติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลใด เราต้องทราบก่อนว่าบุคคลนั้นชื่อใด เป็นใคร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ มีประสบการณ์ทางด้านใด อยู่ในระดับใด ไม่ชอบสิ่งใด มีคุณลักษณะที่เด่นทางด้านใดบ้าง เมื่อเรานำเอาข้อมูลของบุคคลอื่นที่เราต้องการติดต่อสัมพันธ์มาพิจารณาดูแล้ว เรามีความเข้าใจในตัวเขาอย่างไร เรายอมรับในตัวเขาได้มากน้อยแค่ไหน

3. การเข้าใจสิ่งแวดล้อมเป็นการเรียนรู้ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรา และบุคคลอื่นซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน และมีส่วนสัมพันธ์กับการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ สภาพเหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคตล้วนแต่มีอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

ธงชัย ประดับชนานุรัตน์ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า หากบุคคลใดต้องการจะวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของเพื่อนร่วมงาน วิธีที่ดีที่สุดก็คือ จงทำงานของคุณเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม หรือ ให้ดีกว่าที่คนอื่น ๆ ที่อยู่ร่วมกับคุณเคยทำมาหรือกำลังทำอยู่ เพราะนี่คือวิธีวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นที่ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สุเมธ แสงนิมนวล (2552, หน้า 15-18) กล่าวว่า สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงในการวิพากษ์วิจารณ์ คือ ไม่พูดถึงบุคคลที่สามในทางที่ไม่ดีลับหลัง หากบุคคลที่ท่านพูดถึงในทางที่ไม่ดี ทราบว่าท่านพูดถึงเขาอย่างไรลับหลัง บุคคลท่านนั้นย่อมไม่ไว้วางใจท่าน

อีกต่อไป และอาจบอกคนอื่นต่อว่าท่านเป็นคนที่ไม่น่าไว้วางใจ หรือแม้แต่คนที่ท่านไปพูดนินทาด้วย ก็อาจจะแฉดระวังท่าน เพราะคิดว่าท่านอาจทำกับเขาแจกเช่นเดียวกับที่ท่านทำกับคนอื่น

วอลลาซ (Wallach, 2002, p.185) กล่าวว่า สิ่งที่ต้องพิจารณาในการวิจารณ์ ประกอบด้วยแนวคิด 4 ประการ ดังนี้

1. ตั้งวัตถุประสงค์ว่าจะพูดวิจารณ์อย่างไร
2. มีเหตุผลประกอบความคิด การแสดงความคิดเห็นโดยปราศจากอคติ
3. การพูดวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์
4. วางโครงเรื่องว่าจะพูดวิจารณ์อย่างไร ควรใช้ถ้อยคำสุภาพ กะทัดรัด ชัดเจน ยกตัวอย่างประกอบการอธิบายได้

สรุปได้ว่า วิพากษ์วิจารณ์ หมายถึง พิจารณาผลดีและผลเสีย ที่เกิดจากแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไว้ เพื่อพิจารณาว่าผลของการตัดสินใจนั้นดีหรือไม่ และควรแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง สามารถวัดได้จาก 1) มีการพิสูจน์ความจริงและดำเนินการทดสอบจนเป็นที่แน่ใจแล้ว 2) การวิพากษ์วิจารณ์อย่างสมเหตุสมผล 3) วิพากษ์วิจารณ์โดยอ้างอิงข้อมูลหรือมีหลักฐานยืนยัน 4) พิสูจน์ความจริงว่าข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือต่อการนำไปวิพากษ์วิจารณ์ และ 5) ประเมินผลหลังจากการวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

คดี หงส์วิล (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน การให้บริการ เขตการศึกษา 5 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำอยู่ในลำดับสูงสุด ด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกันและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อย ๆ มีความแตกต่างกันแปดองค์ประกอบ คือ ความจำเป็นพื้นฐาน การทำใจว่างเปล่า กระบวนการใช้ทรัพยากร การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักการทำงาน ความมุ่งประสงค์ การวางแผนการบริหารคนและความรักสถาบัน

อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำปวีรรัตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำปวีรรัตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลำพูน อยู่ในระดับสูง นั่นคือ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่น ยอมรับในศักยภาพบุคลากรสูง โดยการให้อิสระและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร คิดหาคำตอบได้ ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ เปิดโอกาส

ให้บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มงานเอง และคอยอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูง โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารการวางแผน ให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรและสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ และเป็นผู้เห็นความสำคัญในการทำงานร่วมกันด้วยการใช้กระบวนการสูง โดยการสร้างบรรยากาศ ร่วมมือร่วมใจ เคารพรักใคร่ สามัคคี และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างบุคคลกับผู้บริหาร และบุคคลกับบุคคลด้วยกัน นอกจากนี้ บุคคลยังเชื่อว่า ถ้าผู้บริหารพัฒนาในเรื่องวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพิ่มขึ้น โรงเรียนจะก้าวหน้ายิ่งกว่านี้

วรินทร์ กาญจนระวีกุล (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง ใช้แบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participating) มากที่สุด ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้แบบภาวะผู้นำแบบการขายความคิด (selling) มากที่สุด สำหรับครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีวุฒิภาวะอยู่ในระดับปานกลาง (M_3) ส่วนครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่มีระดับวุฒิภาวะอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($M_{3/4}$) รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของครู มีความสัมพันธ์กันกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สายัณห์ มามีไชย (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดรวบรวมข้อมูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกันประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลาง สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

กิติชัย รุจิมงคล (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน ส่วนโรงเรียนต่างประเภทกัน และในระดับชั้นสูงสุดที่โรงเรียนเปิดสอนต่างกัน จะมีทักษะการบริหารต่างกัน และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สโลน (Slone, 1983, p. 36 - A) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่

ปรากฏ และการปฏิบัติงานอย่างเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการอบรมด้วยตนเอง มีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

ฮุง ไว (Hung Wai, 1994, abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการรับรู้ของครู การศึกษานี้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคล กับการรับรู้ของครูในด้านวิชาชีพครู บทบาททางสังคม การกระตุ้นชาวปัญญา และการบริหารตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ครู 385 คน ผู้บริหารโรงเรียน 25 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 25 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า เมื่อผู้บริหารได้รับการยอมรับจากครูในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ครูมีแนวโน้มที่จะมีการรับรู้ที่ดีขึ้น ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการรับรู้ของครู บารมีของผู้บริหารมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อวิชาชีพครู และการรับรู้ตนเอง ในขณะที่ความเอาใจใส่ของผู้บริหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือ ตัวบ่งชี้ที่มีแรงผลักดันต่ออนาคต ในเรื่องของการรับรู้ฐานะทางสังคมและการบริหารตนเองของครู ยิ่งไปกว่านั้น ประสิทธิภาพในการบริหารงานของครูมีผลต่อความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ในขณะที่อายุของครูมีผลที่เอื้อต่อลักษณะส่วนบุคคลของครู โดยสรุปประสิทธิภาพในการบริหาร อายุ วุฒิ การศึกษา ขนาดของโรงเรียน และตำแหน่งของครูในปัจจุบันมีผลต่อการบริหารจัดการตนเองของครู ส่วนภาพรวมและรายด้านไม่สัมพันธ์กัน

เล็ทวูด, เฟอ์นันเดซ, และแจนซึ (Leithwood, Fernandez, & Jantzi, 1994, pp.36-61) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในออนตาริโอ ประเทศแคนาดา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครู

ธิลลอสัน (Thillotson, 1996, p.187) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personal Administration (TACUSPA) ได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของแดทซ์จากนักศึกษาวិชาการบริหารระดับสูง พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวก ที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิควิธีตามลำดับ

โกลด์สมิทซ์ (Goldsmith, 2005, abstract) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเพื่อสร้างสรรค์ การเรียนรู้ในโรงเรียน การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การศึกษานี้เพื่อสำรวจ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการรับรู้ของหัวหน้างาน และคณะกรรมการการศึกษาที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ และสถานการณ์การเรียนรู้ใน โรงเรียน ใช้บทความเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ โบลแมน (Bolman) และดีล (Deal) ประเมินรูปแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และใช้แบบสอบถามการเรียนรู้แบบศูนย์กลางของแบรดฟอร์ด (Bradford) วัดการเรียนรู้แบบศูนย์กลางของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 277 คน หัวหน้างานจำนวน 202 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 205 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ถึงรูปแบบภาวะผู้นำมีผลอย่างมากต่อความคิดสร้างสรรค์ และ สถานการณ์การเรียนรู้ในโรงเรียน.

สรุปได้ว่า จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ กระบวนการคิดสร้างสรรค์ในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะนำ การเปลี่ยนแปลงว่ามีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ของผู้นำในลักษณะนี้ได้อย่างไร ข้อมูลที่ได้จะมีประโยชน์ต่อการปรับปรุง และพัฒนา กระบวนการ ปรับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ สถานศึกษาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน