

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี มีขอบเขตการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐาน และแนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 แนวทางของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารการศึกษา
  - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารการศึกษา
2. ผู้นำ
  - 2.1 ความหมายของผู้นำ
  - 2.2 ความสำคัญของผู้นำ
  - 2.3 บทบาทของผู้นำทางการศึกษา
3. ภาวะผู้นำ
  - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 3.3 แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำ
  - 3.4 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของยูกัล (Yukl)
    - 3.4.1 การทำงานเป็นทีม
      - 1) ความหมายของการทำงานเป็นทีม
      - 2) ลักษณะการทำงานเป็นทีม
    - 3.4.2 มนุษยสัมพันธ์
      - 1) ความหมายของมนุษยสัมพันธ์
      - 2) ลักษณะของมนุษยสัมพันธ์
    - 3.4.3 ด้านการสื่อสาร
      - 1) ความหมายของการสื่อสาร
      - 2) ลักษณะของการสื่อสาร

4. ความคิดเห็น
  - 4.1 ความหมายของความคิดเห็น
  - 4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### การบริหารสถานศึกษา

#### 1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สมบูรณ์ ชูสินธุ์ (2539, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดหน่วยงาน และองค์ประกอบอื่นๆ ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

วิลาวัลย์ ไพโรจน์ (2540, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี และมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน

สุนทร วงศ์ไวศวรรณ (2540, หน้า 227) กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

เสกโรจน์ ถ้วนถวิล (2541, หน้า 13) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน เป็นการดำเนินการให้การศึกษาอบรมแก่เยาวชนที่มีอายุอยู่ระหว่าง 13 - 18 ปี ให้มีความรู้ทั้งด้านวิชาสามัญและวิชาอาชีพที่เหมาะสมแก่วัย ความถนัดและความสนใจ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นพื้นฐานการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และออกไปประกอบอาชีพในทำนองเดียวกัน

วิไล ธนวิวัฒน์ (2541, หน้า 16) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียนโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้ นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการ การศึกษาแนวใหม่ ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วม และรับผิดชอบการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา มี

ความคล่องตัวและตัดสินใจดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบโดยให้ประชาชน องค์กรต่างๆ มีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆอย่างเหมาะสม

สรุป พุฒดำ (2546, หน้า 30) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากความหมายการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาคือการดำเนินงานต่างๆ ของคณะบุคคลหลายฝ่าย ที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินการวางแผนและร่วมกันจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่เยาวชนให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน และเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

## 2. แนวทางของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2542, หน้า 126-130) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

### 2.1 ยำนาจหน้าที่

1) วิเคราะห์และจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการของเขตพื้นที่การศึกษา และของกระทรวงศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

2) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาและร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

3) จัดการเรียนการสอนและจัดสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของผู้เรียน

4) ขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป และรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

5) กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบการพัฒนาและการดำเนินการทางวินัยกับครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา

6) ประสานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา พัฒนาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น

7) จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้มีความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

8) ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา และสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น

9) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

## 2.2 การแบ่งส่วน

เมื่อพิจารณาภาระงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งจัดการศึกษาในระบบ และสถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย แล้ว พบว่าสถานศึกษาทั้ง 2 ประเภท มีกรอบภาระงานสำคัญที่อาจจำแนกได้เป็น 3 ด้าน คือ

- 1) งานด้านอำนวยการ
- 2) งานด้านการจัดการศึกษาและพัฒนาวิชาการ
- 3) งานด้านกิจการนักเรียนนักศึกษา

ซึ่งงานทั้ง 3 ด้านมีความแตกต่างกันบ้างตามรูปแบบ ภารกิจที่จัดการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา แต่เกือบไม่มีความแตกต่างกันในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในรูปแบบเดียวกัน และจัดต่างระดับกัน ดังนั้น เพื่อประโยชน์ของการที่จะนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับรูปแบบภารกิจ และขนาดของสถานศึกษา

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 23-31) ได้จำแนกบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทในการพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของผู้เรียนหรือผู้รับบริการจากสถานศึกษา มีหลักสำคัญ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่สำคัญหลักในเชิงบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไว้ 9 ประการ

### 1.1 หลักการจัดการศึกษา

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาดึงส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

### 1.2 เนื้อหาสาระการเรียนรู้

มาตราที่ 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1.2.1 ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติและสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

1.2.2 ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้และความเข้าใจ ประสพการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

1.2.3 ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทยและการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

1.2.4 ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

1.2.5 ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

### 1.3 การจัดการกระบวนการเรียนรู้

มาตราที่ 24 การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1.3.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและการแก้ไขปัญหา

1.3.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง การปฏิบัติให้เกิดคิดเป็นทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

1.3.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

1.3.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม จัดหาสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

1.3.6 จัดการเรียนรู้อให้เกิดได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

### 1.4 การประเมินผู้เรียน

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากการพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

#### 1.5 การจัดทำสาระของหลักสูตร

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่างๆ รวมทั้งหลักสูตรการศึกษาสำหรับบุคคลตามมาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ ต้องมีคุณลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการและอาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

#### 1.6 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

#### 1.7 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

#### 1.8 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงาน

ประจำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

### 1.9 การเตรียมเอกสารและข้อมูลสารสนเทศ

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวกับสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

### 2. ความสำคัญหลักของสถานศึกษาในเชิงพัฒนาคุณภาพและศักยภาพ

โรงเรียนใช้ศักยภาพตนเองและหรือร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของผู้เรียน หรือผู้รับบริการจากสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

ตาราง 1 สรุปความสำคัญของสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของผู้เรียน  
นักเรียน หรือผู้รับบริการบริการจากสถานศึกษา

ประเภท ระดับ	การเมือง การปกครอง	สังคมและ วัฒนธรรม	เศรษฐกิจ	การศึกษา
บุคคล (นักเรียน) ผู้ปกครอง	-พัฒนาเจตคติ ทักษะการเป็น พลเมืองดี	-พัฒนาค่านิยม -พัฒนาจิตใจ -พัฒนาด้านสังคม -พัฒนาศักยภาพ -พัฒนาค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน	-กิจกรรมความรู้ และทักษะ -การอบรมอาชีพ -พัฒนาวิชาชีพ ของคณะทำงาน	-เรียนรู้เพื่อที่จะ เรียนและพัฒนา -เรียนรู้ที่จะสอบ และช่วยเหลือ -พัฒนาวิชาชีพ
สถาบัน	-สถานที่เพื่อ กล่อมเกลา ทางการเมือง การปกครอง -เป็นสถานที่ให้	-เป็นระบบของ สังคม -สื่อสารสัมพันธ์ ของมนุษย์ -เป็นศูนย์ถ่ายทอด	-เป็นหน่วยชีวิต -เป็นสถานที่ ปฏิบัติงาน -หน่วยบริการทาง เศรษฐกิจ	-เป็นสถานที่ สำหรับการเรียน รู้และการสอน -เป็นศูนย์กลาง เผยแพร่ความรู้ การศึกษา

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเภท ระดับ	การเมือง การปกครอง	สังคมและวัฒนธรรม	เศรษฐกิจ	การศึกษา
	การเมืองการ ปกครอง ข้อคิดเห็น วิชาการ วิจารณ์ -รวบรวมทัศนะ ทางการเมือง การปกครอง	วัฒนธรรมและ สังคมและ วัฒนธรรม สร้างสรรค์ จรรยา -เป็นศูนย์ประยุกต์ ปรับแต่ง วัฒนธรรมและ บูรณาการ		ข่าวสาร -เป็นศูนย์กลาง สร้างความรู้ -เป็นศูนย์เพื่อผู้ทำ การเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษา และพัฒนาสนอง ความต้องการ ของชุมชน
ชุมชนท้องถิ่น	-สนองความ ต้องการของ ชุมชน	-สนองความ ต้องการของ ชุมชน	-เป็นแหล่งให้การ บริการด้าน เศรษฐกิจหรือ ข่าวสาร	-สนองความ ต้องการของ ชุมชน
สังคม ประเทศชาติ	-ส่งเสริม ประชาธิปไตย -เอื้ออำนวยให้ เกิดการพัฒนา และปฏิรูป การเมือง การปกครอง -ดำรงรักษา โครงสร้าง การเมืองอย่าง สม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง	-บูรณาการทาง สังคม -ความเสมอภาค ทางสังคม -คัดเลือกและจัดสรร ทรัพยากรมนุษย์ -พัฒนาสังคมและ การเปลี่ยนแปลง -บูรณาการทาง วัฒนธรรมอย่าง ต่อเนื่อง -อนุรักษ์และส่งเสริม วัฒนธรรม	-ปรับขยาย พฤติกรรมทาง เศรษฐกิจ -สร้างแรงงานที่มี คุณภาพ -สนับสนุน โครงสร้าง กำลังคน	-พัฒนาการศึกษา วิชาชีพ -พัฒนาโครงสร้าง ทางการศึกษา -เผยแพร่และ สร้าง ความรู้และ ข่าวสาร -สังคมแห่งการ เรียนรู้

ที่มา : ถวิล มาตรฐาน, 2544, หน้า 30-31.

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาพบว่า มีความสอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ดังนี้ (พิพัฒน์ วิเชียรสุวรรณ, 2544, หน้า 16 - 22)

มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสอง ปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

มาตรา 69 บุคคลมีหน้าที่รับการศึกษาอบรมตามกฎหมายบัญญัติ

มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม

มาตรา 289 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและเข้าไปมีส่วนร่วมในการในการจัดการศึกษาของรัฐ

ความสำคัญของสถานศึกษาที่สนองเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามแนวทางการการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 ก, หน้า 3)

1. สถานศึกษาควรมีบทบาทหลักเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น และควรเป็นหน่วยนำสังคมของชุมชนนั้นโดยอาศัยกรอบนโยบายที่กำหนดในระดับชาติเป็นแนวทาง ไม่ควรกำหนดบทบาทให้เป็นเพียงหน่วยงานที่รองรับนโยบายและสนองความต้องการของศูนย์อำนาจส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

2. สถานศึกษามีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องพัฒนาให้มีคุณภาพและศักยภาพที่เพียงพอจะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาใดพัฒนาไม่ได้คุณภาพมาตรฐาน จำเป็นต้องยุบรวมหรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น

3. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดได้ด้วยตนเอง ดังนั้น การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ที่เป็นส่วนของสถานศึกษาจึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษา

4. สถานศึกษาทุกแห่งสามารถประกันคุณภาพได้ ดังนั้นสถานศึกษาจึงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพที่สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนได้

5. สถานศึกษามีการรวมพลังกันในการดำเนินงาน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษาจึง

เป็นแนวทางหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้สถานศึกษาสามารถจัดบริการได้ กว้างขวางหลายรูปแบบ

สรุปได้ว่า แนวทางของการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จะมีเอกภาพในนโยบายและมีความ หลากหลายในการปฏิบัติ มีอิสระในการกำหนดความต้องการ ดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป มีมาตรฐานและดัชนีชี้วัด คุณภาพสามารถประเมินและตรวจสอบได้ และมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการ จัดการศึกษาโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา

### 3. วัตถุประสงค์ของการบริหารการศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ฉบับปัจจุบัน(สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 ข, หน้า 12) ได้กำหนดความมุ่งหมายทางการศึกษาไว้เป็นแนวทางกว้าง ดังนี้

1. ด้านปัญญา บุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงเป็นผู้มีปัญญา คือรู้จักเหตุและผล รู้จักแยกแยะผิดชอบชั่วดี คุณและโทษ สิ่งที่ไม่ควรกระทำและไม่ควรกระทำบนพื้นฐานความเป็นจริง รู้จักแก้ไขปัญหาอย่างฉลาด และรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และหลากหลาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่เรียนใฝ่รู้เพื่อความก้าวหน้าทางความรู้และ วิทยาการต่างๆ รู้คุณค่าของภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของสังคมไทย และรู้จักเลือกรับวิทยาการ และวัฒนธรรมจากภายนอก

2. ด้านจิตใจ บุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงรู้จักฝึกฝนจิตใจของตนเองให้มีความ เจริญออกงามทางคุณธรรม ได้แก่ มีความละเอียดอ่อนการกระทำผิด รู้จักควบคุมตนเองให้ พฤติกรรมอยู่บนกรอบของความถูกต้องดีงาม มีศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวทางจิตใจ รู้จักพอ มีสมาธิ และมีความอดทนหนักแน่น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานและการ ดำรงชีวิต

3. ด้านร่างกาย บุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงมีร่างกายที่เจริญเติบโตเหมาะสม กับวัย รู้จักดูแลรักษาสุขภาพอนามัยของร่างกาย ทั้งของตนเองและสมาชิกในครอบครัว และสามารถพัฒนาสมรรถภาพของร่างกายให้เหมาะสมกับการงานและอาชีพ

4. ด้านสังคม บุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงมีพฤติกรรมทางสังคมที่ดีงาม ทั้งใน การทำงานและการอยู่ร่วมกันในครอบครัว องค์กร และสังคมรู้จักการช่วยเหลือเกื้อกูล ประโยชน์แก่กันโดยไม่เห็นแก่ตัว มีความสามารถและทักษะในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น สามารถใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวมทั้งสามารถใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการ ติดต่อกับนานาประเทศได้ สามารถธำรงรักษาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมที่ดีงามของไทย ตระหนักและปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบที่พึงมีต่อผู้อื่น ต่อสังคมและต่อมวล มนุษยชาติ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์สังคมให้มีสันติสุข รู้และเคารพในสิทธิและ เสรีภาพของตนเองและผู้อื่นตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

รู้จักใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่ดี ตลอดจนร่วมส่งเสริมบทบาทของประเทศในประชาคมโลกในทางที่เหมาะสม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 3 และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 -- 2559) มีความมุ่งหมายให้มนุษย์มีชีวิตที่สมบูรณ์ และสังคมที่ดีงาม ชีวิตที่ดีคือชีวิตที่ ดี เก่ง และมีความสุข สังคมที่ดีงามคือ สังคมที่มีคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมमानจันท์และเลือกอาหารต่อกัน และมีลักษณะดังกล่าวดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 6)

1. ชีวิตที่ดี เก่ง และมีความสุข เป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษาของไทยในภาพรวม ชีวิตที่ดี คือ การเป็นคนดี ดำเนินชีวิตบนแนวทางบรรทัดฐานที่สังคมยอมรับ มีคุณภาพชีวิตที่ดี จิตใจดีงาม ดำรงตนตามหลักคุณธรรมของศาสนา ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก คือ ความขยัน มีวินัย ซื่อสัตย์ เกื้อกูลแก่สังคมและครอบครัว ไม่ดูดาย ในปัญหาต่างๆของสังคม หากเพียรใฝ่รู้ รักตนเองตลอดถึงครอบครัว สังคม ประเทศชาติ และสรรพชีวิตร่วมโลก ตลอดจนสิ่งแวดล้อม รู้จักเสียสละ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่แตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรม หรือวิถีชีวิตต่างๆได้

2. คนที่เก่ง คือคนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิต โดยใช้สติ ปัญญาเป็นตัวนำในการแก้ปัญหาหรือกระทำการต่างๆ มีความต้องการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ มีความกล้าในทางที่สมควร ใช้เหตุผลควบคุมอารมณ์ตนเอง เป็นคนที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ รู้จักเทคโนโลยีสมัยใหม่ แต่ไม่ได้หลงไปตามกระแสอย่างผิดๆ มีความสามารถวิเคราะห์วิจัย แยกแยะถึงคุณค่าของภูมิปัญญาด้านต่างๆและสามารถใช้ศักยภาพความถนัดของคนที่มีอยู่ นำมาพัฒนาให้มีคุณค่าทั้งต่อตนเองและสังคมประเทศชาติได้ ไม่ว่าจะเป็นศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์ ศิลปะ คนตรีหรือด้านอื่นๆ

3. คนที่มีความสุข คือ คนที่มีสุขภาพจิตและสุขภาพกายดี วาเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี แต่ยอมรับความจริงของความเป็นไปในสังคมต่างๆ ของโลกและชีวิตได้ สามารถปรับตัวได้ดีในทุกสถานการณ์ รักษาสมดุลของชีวิตในด้านต่างๆได้อย่างพอเหมาะพอดี มีความภูมิใจในความเป็นตนเอง เข้ากับคนที่แตกต่างจากตนเองได้

4. ด้านคุณภาพ คือ สังคมที่มุ่งจะพัฒนาให้คนไทยทุกคนมีความสุขสมภาคที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ เพื่อ ดี เก่ง และมีความสุข เป็นสังคมที่เข้มแข็งและมีเสถียรภาพทั้งด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งจะพัฒนาควบคู่กันไปทุกด้านอย่างสมดุลและยั่งยืน เป็นสังคมเปิด โปร่งใส เป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ทุกคนสามารถเข้าถึงบริการทางการศึกษาและทางด้านอื่นๆของรัฐได้อย่างเท่าเทียมกันทั่วถึงและเป็น

ธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำและร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมทางการเมืองและกิจกรรม  
สาธารณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง โดยปราศจากการขัดขวาง กีดกัน

5. สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ เป็นวัตถุประสงค์ที่จะสร้างคนไทยทุก  
คนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รั้กความรู้ ใฝ่รู้ รู้จักเลือกสรรความรู้ที่มีคุณค่าและ  
นำมาใช้ประโยชน์ ใฝ่ใจพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ หรือปรับประยุกต์ความรู้ใหม่ให้สนองตอบต่อ  
ภูมิปัญญาเดิมของตนเองอย่างเหมาะสม ไม่หยุดนิ่งกับความรู้เท่าที่มีอยู่ ทั้งนี้มุ่งให้สถาบันของ  
สังคมตั้งแต่หน่วยที่เล็กที่สุดคือครอบครัวไปจนถึงระดับชาติ ให้มีส่วนสนับสนุนหรือเข้ามา  
ร่วมกับการจัดการศึกษา ตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา และการศึกษานอกระบบโรงเรียน  
ตลอดจนส่งเสริมการศึกษาด้านอรรถศาสตร์ เพื่อพัฒนาสติปัญญาของคนในสังคมให้เป็นสังคมแห่ง  
ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ยิ่งๆขึ้นต่อไป

6. สังคมแห่งความสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน เป็นวัตถุประสงค์ที่จะฟื้นฟู  
คุณค่าของวัฒนธรรมไทยและสืบสานต่อไปให้ยืนยาว เพื่อเป็นเอกลักษณ์ของชาติ วัฒนธรรม  
ไทยเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อเพื่อต่อผู้อื่นและมีความเป็นมิตร เมตตากรุณาเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว เห็น  
ได้จากวิถีชีวิตที่พึ่งพาอาศัยกันและกันมาในอดีต การศึกษาจะมุ่งให้สืบสานและพัฒนาคุณค่า  
วัฒนธรรมเหล่านี้ให้เข้มแข็งขึ้น ให้เครือข่ายชุมชนเข้มแข็งและไม่ทิ้งค่านิยมเดิม แต่จะมี  
จิตสำนึกแห่งความเป็นไทยให้มากขึ้น ทั้งนี้ต้องไม่ทอดทิ้งผู้ด้อยโอกาสและคำนึงถึงศักดิ์ศรีของ  
ความเป็นมนุษย์ควบคู่กันไป

วัตถุประสงค์ของการบริการการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาของไทยใน  
ปัจจุบันเป็นไปตามกรอบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่  
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยปรับปรุงประยุกต์ให้เข้ากับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  
ตั้งอยู่บนพื้นฐาน ความรู้สากลและภูมิปัญญาไทย เพื่อให้ประชาชนไทยมีชีวิตที่ดีงาม เก่ง  
และมีความสุข ให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเอื้ออาทร และเน้นให้ทุกภาคส่วนเข้า  
มามีส่วนร่วมดำเนินการจัดการศึกษาให้มากที่สุดในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย

#### 4. ขอบข่ายของการบริหารการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.  
2545 และตามพระราชบัญญัติการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา  
39 บัญญัติไว้ว่า สถานศึกษาให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่อ  
อย่างอื่น เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2545  
ช, หน้า 7)

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย  
กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบาย  
และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนของราชการ

2. ประธานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษา หรือส่วนราชการได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปริญญาบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติให้มีการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยให้มีเอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติและมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังปรากฏ ในบทบัญญัติ มาตรา 39 ของกฎหมายฉบับดังกล่าว ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง จึงกล่าวได้ว่างานในภาระหน้าที่ของสถานศึกษาประกอบด้วยงาน 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป และกระทรวงศึกษาธิการ ( 2546, หน้า 30) ได้กำหนดแนวคิดทิศทางของงานทั้ง 4 งานไว้ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยตามเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถจะพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยที่เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

2. การบริหารงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นใน

ความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการ บริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อ ประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อไป

3. การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถที่จะปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้ ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ โดยให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการ พัฒนา มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและ ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ บริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่ กำหนดโดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ต่างๆในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ เพื่อที่มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตาม หลักการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัด การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 ก, หน้า 4) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ความ รับผิดชอบของสถานศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจในงานทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.4 การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.5 การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้
  - 1.7 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 1.8 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
  - 2.1 การจัดตั้งงบประมาณ
  - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
    - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี

- 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 2.2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.2.4 การรายงานผล
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
  - 2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ
  - 2.3.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต
- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.4.1 ทุนการศึกษา
  - 2.4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
  - 2.4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
  - 2.4.4 การจัดทรัพยากร
  - 2.4.5 การส่งเสริมการบริหาร การจัดการรายได้และผลประโยชน์ใน

#### รูปแบบที่หลากหลาย

- 2.5 การบริหารการเงิน
  - 2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.5.2 การรับเงิน
  - 2.5.3 การเก็บรักษาเงิน
  - 2.5.4 การจ่ายเงิน
  - 2.5.5 การนำส่งเงิน
- 2.6 การบริหารการบัญชี
  - 2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 2.6.2 การทำทะเบียนทางการเงิน
  - 2.6.3 การทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
  - 2.6.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
  - 2.7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ
  - 2.7.2 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ
  - 2.7.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.7.4 การจัดหาพัสดุ
  - 2.7.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.7.6 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคล
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

- 3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การเกลี้ยอัตรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม
- 3.5 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
  - 3.5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.6 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
- 3.7 เงินเดือนและค่าตอบแทน
- 3.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.10 การลาศึกษาต่อ
- 3.11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.12 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.13 มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.14 การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.15 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง
  - 3.15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง
- 3.16 การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.17 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.18 การอุทธรณ์
- 3.19 การร้องทุกข์
- 3.20 การออกจากราชการ
- 3.21 การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 3.22 งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 3.23 งานยกเว้นคุณสมบัติ
- 3.24 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.25 งานเลขานุการ อ.ภ.ค.ศ. ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. ด้านบริหารทั่วไป
- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการศึกษา
- 4.3.1 การพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์
- 4.3.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี
- 4.4 การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานและการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.9 การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
- 4.10 การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร
- 4.11 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.12 การทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.13 การรับนักเรียน
- 4.14 การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.15 การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.16 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.17 การทัศนศึกษา
- 4.18 การส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 4.19 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.20 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.21 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.22 งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน
- 4.23 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- สรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาโดยได้รับการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา และมีการกำหนดอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา

อย่างชัดเจนโดยมีงานทั้งหมดไม่ก้าวก่ายซับซ้อนกัน หลักการกระจายอำนาจ(decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของนักเรียน สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการแก้ปัญหาโดยตรง ค้นหาปัญหาและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ด้วยวิธีการที่เหมาะสมด้วยตนเอง มีอิสระในการกำหนดความต้องการ ดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารงานทั่วไป จะทำให้การแก้ปัญหานั้นมีประสิทธิภาพและทันเหตุการณ์ ทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ผู้นำ

### 1. ความหมายของผู้นำ

สมยศ นาวิการ (2540 ข, หน้า 155) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามทำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) กระทำบางอย่างตามที่ต้องการ

ภูริทัต รัตมีเพชร (2543, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึงบุคคลผู้มีพลังชี้นำ ทั้งนี้เพราะผู้นำทุกคนต่างก็หวังที่จะให้ภารกิจของงานประสบความสำเร็จ ความสำเร็จอาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วถ้าผู้นำคนนั้นรู้จักวิธีการทำตัวให้เป็นบุคคลที่มีพลังชี้นำในชีวิตของคนอื่นได้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งงาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ฮาลปีน (Halpin, 1966, pp. 28-29) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่าหมายถึง ผู้ที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งใน 5 ประการ คือ 1) ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือคนอื่น 3) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้ 4) ผู้นำคือ บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ 5) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้า

ฟิลด์เลอร์ (Fieldier, 1967, p. 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลในกลุ่มผู้ซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

เรย์มอนด์ (Raymond, 1972, pp. 43-46) กล่าวถึง ผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นว่าสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ดันน์ (Dunn, 1967, p. 178) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นเหล่านั้นช่วยปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบรดฟอร์ด, และโคเฮน (Bradford, & Cohen, 1984, p. 27) กล่าวว่าผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แต่บุคคลเหล่านั้นได้

อิมเมการ์ท (Immegardt, 1988, unpage) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานการณ์ของผู้นำ

ยูคิ (Yuki, 1998, unpage) กล่าวว่าผู้นำหมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจเป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ เป็นบุคคลผู้มีความมุ่งมั่นร่าเริงและมีอิทธิพล หรือเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

กริฟฟิน (Griffin, 1999, p. 514) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลในการชักชวน โน้มน้าวให้ผู้อื่นแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่นในการเป็นผู้นำ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้ง หรือได้รับความไว้วางใจอันเนื่องมาจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั่นเอง ให้เป็นผู้ที่มีอิทธิพล และมีบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถชักชวน หรือชี้นำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

## 2. ความสำคัญของผู้นำ

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2540, หน้า 64) กล่าวถึง ความสำคัญของผู้นำว่า ผู้นำหรือผู้บริหารมีความสำคัญ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งของหน่วยงานที่ทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานขององค์การที่ต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือตัวผู้นำที่จะต้องแสดงพฤติกรรมการบริหารงานในองค์กร

สมคิด บางโม (2545, หน้า 235) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของผู้นำว่า เป็นการปฏิบัติตน ของผู้นำต่อกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดและสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำของกลุ่มและสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้

เทียน ทองแก้ว (2545, หน้า 36) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำว่า อยู่ที่ความสามารถของผู้นำที่ถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ปัจจุบันการแสดงพฤติกรรมผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อ

ความสำเร็จขององค์กร โดยพฤติกรรมที่แสดงออกจะต้องบ่งบอกถึงการที่ผู้นำมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบและทันต่อเหตุการณ์ในทุกๆด้าน

ประภัสร์ จงสงวน (2546, หน้า 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำ เป็นการแสดงพฤติกรรมผู้นำนั้นให้มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นจะต้อง

บ่งบอกถึงการที่ผู้นำมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบและทันต่อเหตุการณ์ในทุกๆด้าน

สุทินันท์ พรหมสุวรรณ (2546, หน้า 33)กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำอยู่ที่แนวทางการที่ผู้นำหรือผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร กำหนดเป้าหมาย คุณค่าความเชื่อ กลยุทธ์ขององค์กรร่วมกัน ซึ่งจะเป็นแนวทางให้กับสมาชิกนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมของสถานศึกษา

ชาญชัย อาจีนสมาจาร (2547, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำคือพฤติกรรมทางด้านมิตรสัมพันธ์กับพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กัน ผู้นำทั้งสองด้านนี้คือผู้นำที่มีประสิทธิผลในการบริหารงาน

เบนนิส (Bennis, 1985 ,pp. 2-3) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปทิศทางนั้นได้

การ์คเนอร์ (Gardner, 1989 , p. 21) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสังคม เป็นผู้ที่จูงนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุความเป้าหมายของสังคมที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากบุคคลหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญมากในการสร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มและเป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม

### 3. บทบาทของผู้นำทางการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย และนำนโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งการติดตามประเมินผลการทำงานการปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ในพระราชบัญญัติการศึกษากำหนดว่าผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน มีหน้าที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึง งานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2541, หน้า 3-4) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำทางการศึกษา ดังนี้

1. เป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญฯ ได้มอบหมายให้ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียนและรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้นๆ
2. เป็นผู้ปกครองบัญชาข้าราชการครูและลูกจ้าง นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติ

หน้าที่อื่นๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้เป็นครั้งคราว

3. เป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอน การอบรม การสร้างสรรค์พฤตินิยม

อันตั้งงามที่พึงประสงค์และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน

4. เป็นผู้จัดให้มีการศึกษาข้อมูล เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติ โดยกำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และประเมินผลงานเพื่อพัฒนา ประชาสัมพันธ์ และรายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง

5. เป็นผู้สร้างสัมพันธภาพที่ดีและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, และคนอื่นๆ (2542, หน้า 6-7) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาว่าประกอบด้วยบทบาทหน้าที่สำคัญดังนี้

1) บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของโรงเรียน

2) บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการบริหารต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนก่อให้เกิดประสิทธิผล

4) บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากร

5) บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ ร่วมสติปัญญาของบุคลากรและชุมชน เพื่อการบริหาร

6) บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร และควบคุมกำกับติดตามบุคลากร ในการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เนเซวิต (Knezevick, 1984, pp. 17-18) ได้กำหนดบทบาทของผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 ประการ คือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง

2. เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ
3. เป็นนักวางแผน
4. เป็นผู้ตัดสินใจ
5. เป็นนักจัดองค์การ
6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง
7. เป็นผู้ประสานงาน
8. เป็นผู้สื่อสาร
9. เป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง
10. เป็นผู้แก้ปัญหา
11. เป็นผู้จัดระบบงาน
12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน
13. เป็นผู้บริหารบุคคล
14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร
15. เป็นผู้ประเมินผล
16. เป็นประธานในที่
17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ฮอย, และมิสเคล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 273) กล่าวว่าผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) การตัดสินใจ 2) การจูงใจ 3) การสื่อสาร และ 4) การนำ จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่าผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้ที่มึบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การ โดยเป็นผู้ที่กำหนดทิศทาง แผนงานนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร กระตุ้นในการสร้างขวัญและกำลังใจ ประสานงานกับบุคลากรภายในองค์การและชุมชน เพื่อให้งานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยเทคนิคที่เป็นศิลปะเข้ามาผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการการบริหารอย่างกลมกลืนและในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้งานขององค์การเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

### ภาวะผู้นำ

#### 1. ความหมายของภาวะผู้นำ

สมพงษ์ เกษมสิน (2543, หน้า 220) ให้ความหมายของภาวะผู้นำคือ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางบริหารจะเป็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่มโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับอำนาจการ การริเริ่ม การประนีประนอม

และการประสานงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดได้นั้นต้องมีภาวะผู้นำ

บ็องกร ศรีสุทธิกุล (2544, หน้า 12) ให้ความหมายของภาวะผู้นำคือ เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำในฐานะของผู้บริหารใช้อิทธิพล และความสัมพันธ์ของพลังอำนาจที่มีอยู่ในตน แสดงบทบาทต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้นำที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการวางเป้าหมายในอนาคตที่ดี

มีนโยบายและแผนงานที่เด่นชัด มีความเด็ดขาด มีวินัยในตนเอง มีความรอบรู้ในหลักวิชาและมีความเต็มใจที่จะเผชิญกับความเสี่ยง และต้องมีไหวพริบ สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติตามสู่จุดหมายร่วมกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การโดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการตัดสินใจที่ชาญฉลาด คอยควบคุมการตรวจสอบการปฏิบัติงานในองค์การให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2545, หน้า 102 – 106) ผู้บริหารควรตระหนักถึงภารกิจหลักของความเป็นผู้นำในความหมายต่างๆ ดังต่อไปนี้ เพื่อจะได้เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานยิ่งขึ้น

L	→	Lively	มีชีวิตชีวา
E	→	Encourage	การรู้จักบำรุงน้ำใจลูกน้อง
A	→	Active	ความคล่องแคล่ว/คล่องตัว
D	→	Decisive	เด็ดขาด ยึดหลักการที่ถูกต้อง
E	→	Endurance	อดทน / อดกลั้น
R	→	Responsibility	รับผิดชอบสูง
S	→	Smart	เฉลียวฉลาด / สง่างาม
H	→	Healthy	สุขภาพดีทั้งกายและใจ
I	→	Information	มีข่าวสารข้อมูลพร้อม
P	→	Polity	สุภาพอ่อนน้อม

1. ความมีชีวิตชีวา (lively) หมายถึง การเป็นผู้บริหารที่มีอารมณ์สดชื่น ร่าเริง แจ่มใส กระฉับกระเฉง กระตือรือร้น มีลักษณะเป็นคนเปิดเผย จริงใจ เป็นกันเองไม่มีลับลมคมใน หรือเสแสร้งแก่งัดทำ ทำให้ผู้พบเห็นรู้สึกประทับใจ และคบหาด้วยความสบายใจ

2. การรู้จักบำรุงรักษาน้ำใจลูกน้อง (encourage) ผู้บริหารที่ดีควรมีเทคนิคในการผูกน้ำใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อจะได้ปฏิบัติต่อผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารที่รู้จักใส่ใจผู้อื่น คิดถึงใจเขาใจเรา รู้จักถนอมน้ำใจและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี จะเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ลูกน้อง ทำให้การ

ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังทำให้ผู้บริหารนั้นได้รับการชื่นชมยกย่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ

3. ความคล่องแคล่ว / คล่องตัว (active) ผู้บริหารควรเป็นคนมีลักษณะคล่องแคล่วว่องไวกระฉับกระเฉง แต่ยังคงมีลักษณะสงบเสงี่ยม มีสัมมาคารวะ สุภาพเรียบร้อย รู้จักอ่อนน้อมและถ่อมตน เพื่อให้ผู้อื่นนิยมชมชอบ และยังใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจผู้อื่นได้อีกด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่รอบรู้ มีความสามารถรอบด้าน ทำให้ปรับตัวยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ เป็นอย่างดี รวมทั้งมีความสามารถในการประสานประโยชน์เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรได้

4. ความเด็ดขาด บิณฑลัการที่ถูกต้อง (decisive) ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ รู้จักการหาเหตุผลและใช้เหตุผลเพื่อไตร่ตรองใคร่ครวญเรื่องราวต่างๆ ด้วยความรอบคอบจะได้ผิดพลาดน้อยที่สุด และหากมีปัญหาเกิดขึ้นก็ไม่ทอดอวยยอมแพ้หรือเปลี่ยนใจง่าย

5. ความอดทน / อดกลั้น (endurance) ผู้บริหารที่ดีควรรู้จักอดทน อดกลั้น เพื่อจะได้ต่อสู้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ โดยไม่ท้อถอย และเพื่อจะได้เข้าใจและยอมรับผู้อื่นตามที่ เป็นจริง โดยทำใจยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีสติ และหาทางแก้ไขปัญหาคด้วยวิธีการที่ ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้ปัญหาคคลี่คลายไปด้วยดี จะเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมกันที่ดี

6. ความรับผิดชอบ (responsibility) ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรควรมี จิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อองค์กร บุคคลที่อยู่ในองค์กรและสังคมภายนอก อันเป็นการ แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีบารมี (charisma) ได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไป

7. ความเฉลียวฉลาด / สว่างาม (smart) ผู้บริหารในยุคนี้ควรเพียบพร้อมด้วย สติปัญญาความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ เพื่อจะได้บริหารงานอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยควรให้ความสำคัญแก่การเรียนรู้กลยุทธ์ และเทคนิคการบริหารงานใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อจะได้เพิ่มความมั่นใจให้แก่ตนเอง เป็นการเตรียมความพร้อมทางด้านความคิด จะได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

8. สุขภาพดีทั้งกายและใจ (healthy) ผู้บริหารควรมีสภาพดี เพื่อจะได้มี ร่างกายแข็งแรงมีพลังกำลังที่จะทำงานต่าง ๆ ได้ดี โดยไม่ต้องวิตกกังวลกับปัญหาคด้านสุขภาพ อันจะก่อให้เกิดความรันทต ห้อ หดหู่ใจ ไม่แจ่มใสเบิกบาน มีอารมณ์หงุดหงิด ทำให้เป็น อุปสรรคต่อการทำงาน และยังส่งผลเสียต่อสุขภาพจิต ผู้บริหารควรรู้จักวิธีการรักษาอารมณ์ให้ แจ่มใสโดยการพยายามมองโลกในแง่ดี ฝึกเป็นผู้มีจิตใจสงบ วางใจเป็นกลาง ฝึกการให้และ การให้อภัย เพื่อจะได้สร้างความสุขใจให้แก่ตนเองและผู้ที่อยู่รอบข้าง

9. ข่าวสารข้อมูล (information) ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีความพร้อมด้านข้อมูล เพื่อจะได้นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานและในขณะเดียวกันก็ยังสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้

10. ความสุภาพอ่อนน้อม (polity) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ควรมีกิริยามารยาทท่าทางและคำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน เหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล รวมทั้งการรู้จักถ่อมตัว ไม่ยกตนข่มท่านด้วยการเบ่งทับผู้อื่น เพราะเป็นการแสดงความก้าวร้าว ดังเช่นคำกล่าวของ จี.เค.เชสเตอร์ตัน ที่ว่า "ถ้าใครต้องการจะทำให้ใหญ่ขึ้นแล้ว เขาจะต้องทำตัวเหมือนผู้น้อยเสมอ" ดังนั้นผู้บริหารจึงควรหลีกเลี่ยงการแสดงตัวเหนือกว่าผู้อื่นควรใช้หลักการเยือกเย็น อ่อนโยนและยืดหยุ่น เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะยิ่งสูงยิ่งต้องอ่อนน้อม อันเป็นบุคลิกภาพของผู้นำที่น่าประทับใจยิ่ง

เดจโนซ (Dejnozka, 1983, pp. 7-14) ภาวะผู้นำเป็นการบูรณาการบุคลิก ทัศนคติ และความคิดในกลุ่มเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วยความเต็มใจของสมาชิกในกลุ่มที่ถูกนำนั้น โดยขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลของผู้นำ

เฟล็ดเลอร์, และเชเมอร์ (Fiedler, & Chemers, 1985, p.4) ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

แบส (Bass, 1985, pp. 7-14) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่ผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะเน้นกระบวนการของกลุ่ม (group process) ภาวะผู้นำเป็นผลของความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพ และผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ (traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตามภาวะผู้นำ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรืออิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม ที่ทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้องการ

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิกกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจมิใช่การข่มขู่บังคับ

5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

6. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นรูปแบบของการจูงใจ (persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือดลใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตามมิใช่การบังคับขู่เข็ญหรือใช้อำนาจ

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (power relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เรีนเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายตามแนวคิดนี้ ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล

9. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่างๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสารตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

เซอวีจีโอแวนนิ, และมัวร์ (Sergiovanni, & Moore, 1989, p. 213) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

ลิปแฮม (Lipham, 1998, p. 122) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การริเริ่มในโครงสร้างใหม่หรือกระบวนการใหม่ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การหรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า สภาวะผู้นำหมายถึง สภาพการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นและนำคนอื่นในการปฏิบัติงาน โดยคนเหล่านั้นมีความยินดีให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ จนสำเร็จเสร็จสิ้นภารกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

กระทรวงศึกษาธิการ (กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, 2541, หน้า 29 ). ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา อันเป็นพื้นฐานแก่

คนส่วนใหญ่ของประเทศ ควรจะมีภาวะผู้นำหรือสร้างภาวะผู้นำให้บังเกิดขึ้นเช่นกัน เพื่อนำพาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินงานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และในการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ไรท์ และโน (Wright, & Noe, 1996, p. 392) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบคุณงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

ราซิก และสวานสัน (Razik, & Swanson, 2001, p. 317) ที่ว่างานของภาวะผู้นำคือการคิดอธิบายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

อีแวนส์ (Evanns, 1964, p. 96) กล่าวว่ามีความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสมถูกต้องตามสถานการณ์ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ 1) กิจกรรมด้านสมยอม หมายถึง การรู้ถึงปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหารวมทั้งการแก้ปัญหา 2) กิจกรรมด้านการออกแบบเป็นการสร้างและประเมินทางเลือกปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลที่จะได้ทั้งทางบวกและทางลบ และ 3) กิจกรรมการเลือกหรือตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำต้องมีความสามารถที่จะดำเนินการจัดการในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กร และบังเกิดผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ โดยใช้ทั้งสติปัญญาและความสามารถในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### 3. แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักวิชาการหลายท่านได้รวบรวมหลักเกณฑ์และตั้งเป็นทฤษฎีต่างๆ ได้ดังนี้

บัจอร์ ศรีสุทธิกุล (2544, หน้า 12-15) ได้สรุปแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำได้ 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีพันธุกรรม (genetic theory) เน้นที่ตัวผู้นำ ภาวะผู้นำเกิดจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรม คือ พ่อเป็นผู้นำ ลูกที่เกิดมามีพ่อแม่เป็นผู้นำ

2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (trait theory) คล้ายคลึงกับแนวคิดแรกคือ เน้นที่ตัวผู้นำแต่กว้างกว่า ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดเฉพาะการสืบทายาทมาจากบรรพบุรุษเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวด้วย เช่น ผู้นำจะต้องมีความแตกต่างจากผู้ตาม คือ ต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความกระตือรือร้น เป็นต้น

3. ทฤษฎีผลกระทบบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (personal situation theory) แนวคิดนี้เชื่อว่า การเน้นตัวผู้นำอย่างเดียวยังไม่สมบูรณ์ เพราะการเกิดผู้นำย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นอย่างมาก เช่น คนที่มีความฉลาดไม่ได้หมายความว่าเขาจะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาส สถานการณ์บางอย่างไม่ต้องการเขาเพราะภาวะผู้นำเกิดจากคุณลักษณะของผู้นำกับสถานการณ์ที่ประจวบเหมาะ

4. ทฤษฎีการปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (interaction- expectation theory) แนวคิดของนักทฤษฎีกลุ่มนี้จะเน้นในเรื่องของกลุ่ม คล้ายกับทฤษฎีที่ 3 แต่จะเพิ่มความคาดหวังของกลุ่มโดยมีแนวคิดที่ว่า กลุ่มบุคคลย่อมมีการปฏิสัมพันธ์ มีความคาดหวังสถานการณ์ของกลุ่มย่อมแตกต่างกันตามองค์ประกอบของกลุ่ม ภาวะผู้นำจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำและสถานการณ์ของกลุ่ม

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (humanistic theory) มีความคิดว่า มนุษย์รักความเป็นอิสระ มีความต้องการ มีความคาดหวังและความตั้งใจ องค์การโดยธรรมชาติต้องมีการควบคุม ภารกิจของผู้นำคือ การปรับองค์การให้สอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์

คีวีวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่น ๆ (2538, หน้า 20-27). ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่เหมือนและแตกต่างจากบิงอร์ ศรีสุทธิกุล สรุปได้ดังนี้

ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ (leadership theory) ผู้นำมีประสิทธิภาพประกอบด้วย

1. มีลักษณะที่เป็นสากล และมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้อื่นที่ไม่ได้เป็นผู้นำ
2. ลักษณะพฤติกรรมที่มีสภาวะเป็นผู้นำ
3. ผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์
4. คุณลักษณะของผู้นำจะมีหลายทัศนะ ภาวะผู้นำจะมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏขึ้น

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (trait theories of leadership) เป็นทฤษฎีที่แสวงหาคูณลักษณะด้วยบุคลิกภาพ ด้านสังคม ด้านร่างกายหรือด้านสติปัญญา ซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำมีดังนี้

1. มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
3. มีความซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรง
4. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
5. มีความเฉลียวฉลาด
6. มีความรอบรู้ในการทำงาน

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (behavioral theories of leadership) มีดังนี้

1. การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอไอโอ
2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน
3. ตารางจัดการของ เบรก และ โมลตัน (Blake & Mouton)
4. การศึกษาของกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย

ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (contingency theories) มีดังนี้

1. โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler ขึ้นอยู่กับ
  - 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 1.2 โครงสร้างงาน
  - 1.3 อำนาจตามตำแหน่ง

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของ เฮอร์เชย์ และ บรานชาร์ด (Hersey & Blanchard) ถือเกณฑ์ว่าผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเขาโดยผู้นำที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปฏิกริยาของผู้ตามและความพร้อมของผู้ตาม ผู้นำตามสถานการณ์นี้มุ่ง 2 ทักษะ คือ พฤติกรรมการทำงานกับพฤติกรรมความสัมพันธ์ รวม 2 ลักษณะ เป็นพฤติกรรมของผู้นำ 4 ประเภท คือ 1) การบอกกล่าว (telling) 2) การใช้งาน (selling) 3) การมีส่วนร่วม (participating) และ 4) การมอบหมายงาน (delegating)

3. ทฤษฎีแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (leader – member exchange theory) ผู้นำจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะกลุ่มเล็กๆคนแต่ละคนในกลุ่มเล็กๆนี้จะมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (in group) จากการศึกษาพบว่า ผู้นำจะเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้ามาเป็นกลุ่มคนพวกเดียวกันกับเขา จากลักษณะส่วนตัวบางประการ เช่น อายุ เพศ ทักษะคิด ซึ่งคล้าย ๆ กับผู้นำ

4. ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (path – goal theory) มุ่งพฤติกรรมที่เหมาะสมในหลายสถานการณ์ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่า การบงการ การให้การสนับสนุน การมีส่วนร่วม หรือพฤติกรรมของผู้ที่มุ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคลและสภาพแวดล้อม

5. โมเดลผู้นำแบบมีส่วนร่วม (leader – participation model) เป็นทฤษฎีที่ผู้นำจัดกลุ่มของกฎเกณฑ์เพื่อตัดสินใจหารูปแบบของการร่วมตัดสินใจในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โมเดลจะเป็นรูปแบบการตัดสินใจที่ซับซ้อน ซึ่งจะแสดงรูปแบบผู้นำเป็น 3 รูปแบบตามสถานการณ์คือ

- 5.1 รูปแบบการเป็นผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic)
- 5.2 รูปแบบผู้นำแบบให้คำปรึกษา (consultative)
- 5.3 รูปแบบผู้นำแบบกลุ่ม (group)

จากแนวคิดภาวะผู้นำของทฤษฎีต่าง สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีภาวะผู้นำ มีพฤติกรรมที่คนในองค์กรยอมรับ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการรับรู้สิ่งใหม่ ๆ สามารถแนะนำและกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จำเป็นที่ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจะต้องศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และสามารถเลือกใช้รูปแบบของภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

#### 4. ภาวะผู้นำตามแนวคิดของยุคล์

พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของยุคล์ (Yukl) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำต้องมีความเหมาะสมกับพฤติกรรมผู้นำในยุคปัจจุบัน ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำในองค์กรหรือสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่กำลังเปลี่ยนแปลง และยุคล์ได้พัฒนากรอบพฤติกรรมผู้นำไว้ 3 ด้าน คือ 1) มุ่งเน้นงาน 2) มุ่งสัมพันธ์ 3) มุ่งการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ ทั้ง 3 ด้านจะสำเร็จได้ ผู้นำต้องมีขอบข่ายคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการสื่อสาร

##### 4.1 ด้านการทำงานเป็นทีม

###### 1) ความหมายของการทำงานเป็นทีม

คีณีย์ สังข์ศรี (2543, หน้า 5) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึงการรวมตัวของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนมีบทบาทในการดำเนินงานของกลุ่มโดยมีการประสานงานและการสื่อสารกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์โดยรวมของกลุ่ม

ณัฐพรพันธ์ เบจรพันธ์, และคนอื่น ๆ (2545, หน้า 10) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานที่ผู้ร่วมงานมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการร่วมมือและผูกพันกันระหว่างสมาชิก เพื่อให้สมาชิกประสานงานกันจนบรรลุเป้าหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 ก, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง การมอบหมายงานให้กับกลุ่มบุคคลเป็นพิเศษได้ทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกันและบุคคลที่ทำงานมีความตระหนักถึงบทบาทของงานที่จะต้องทำงานพึ่งพากัน และต้องรวมพลังกัน ใช้ความสามารถของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

จอห์นสัน, และจอห์นสัน (Johnson, & Johnson, 1991, p. 453) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันไว้

ฮอดเจตส์ (Hodgetts, 1992, p. 112) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึงหน่วยของสังคม ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ลูสเซอร์ (Lussier, 1996, p. 314) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกันทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของ กลุ่มบุคคลในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการประสานงานกันและใช้ความสามารถ อย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) ลักษณะการทำงานเป็นทีม

ซูปรียา ไช่มุขย์ (2549, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะ ผลักดันให้ท่านเป็นผู้นำที่ดี ถ้าท่านประสงค์ที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ท่าน จำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้พบ ระวังไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระใน ตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ ทุกคน ทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จ มีคุณลักษณะของทีมที่จะประสบความสำเร็จใน การทำงานคือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม ต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ท่าน และเพื่อนร่วมทีมจะต้องยึดถือเป็นกรอบเพื่อทำงานร่วมกัน คือ 1) มีความเป็นหนึ่งเดียว 2) จัดการด้วยตนเอง 3) พึ่งพาตัวเอง และ 4) ขนาดของกลุ่มที่พอเหมาะ

รัตติญา เทียนปฐม (2550, หน้า 1-2) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นแรงจูงใจ สำคัญที่จะผลักดันให้ท่านเป็นผู้นำที่ดี ถ้าท่านประสงค์ที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการ ทำงาน โดยท่านจำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีมให้พบและพึงระวังไว้เสมอ ว่าทุกคนมีอิสระในตัวเองขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีมแล้วจึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้าง ทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยคุณลักษณะของทีมที่ จะประสบความสำเร็จในการทำงานคือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ ทีม ต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ท่านและเพื่อนร่วมทีมจะต้องยึดถือเป็นกรอบเพื่อทำงานร่วมกัน คือ 1) มี ความเป็นหนึ่งเดียวกัน 2) จัดการด้วยตนเอง 3) พึ่งพาตัวเอง และ 4) ขนาดของกลุ่มที่ พอเหมาะ

มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน สมาชิกของทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องมี ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ทุกๆ คนจะถูกดึงเข้ามาในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุความสำเร็จใน งาน และ/หรือบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยทั่วไปแล้วงาน และ/หรือเป้าหมายอาจบรรลุได้เมื่อ ทำงานร่วมกัน แทนที่จะต่างคนต่างทำ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะมีลักษณะโดดเด่นและสมาชิก ทุกคนมีความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วย

จัดการด้วยตนเอง ทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมีแนวโน้มว่าจะสร้าง โครงสร้างเฉพาะคนขึ้นมาเนื่องจากสมาชิกยอมรับบทบาท ของคนในเวลาต่าง ๆ กัน คล้อยตาม ความจำเป็น ความต้องการและความสามารถของคน บางคนอาจมีประสบการณ์ในงานเฉพาะ อย่างจึงอาจเป็นคนจัดการให้คนอื่น ๆ ทำตาม คนอื่น ๆ ก็จะทำหน้าที่ในกิจกรรมของตนไปใน

งานที่เขาคุ้นเคย พฤติกรรมเหล่านี้จะถูกพัฒนาไปในแนวของโครงสร้างองค์กร และสมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม

ฟังความคิดเห็น สมาชิกของทีมที่ประสบความสำเร็จในการทำงานจะร่วมมือกับคนอื่น ๆ เพื่อทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งหรือทำให้เป้าหมายสำเร็จอย่างไม่หลีกเลี่ยง ร่วมกันทำงานตามกำลังความสามารถของตนเอง ให้คำปรึกษาแนะนำและชักจูงเมื่อจำเป็น ร่วมประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน ทุกคนต่างเอื้ออาทรช่วยเหลือกันและมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน ถ้ามีบุคคลหนึ่งบุคคลใดทำงานเกินกำลังหรือประสบปัญหายุ่งยากอันใด พวกเขาจะร่วมมือกัน เช่น อาจปกป้องคนที่มาทำงานสายหรือ เลิกงานก่อนเวลา เป็นต้น

ขนาดของกลุ่มที่พอเหมาะ โดยทั่วไปแล้วทีมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมักจะมีขนาดพอเหมาะไม่ใหญ่โตเกินไปนัก เพื่อให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มสามารถเข้ามามีส่วนร่วมสร้างสรรค์และจัดการด้วยตัวเองได้ แบ่งงานกันทำอย่างยุติธรรม แบ่งปันความคิดเห็นและความรู้สึกอย่างเปิดเผย ร่วมกันคิดแก้ปัญหาอย่างฉับไวและทันกาล สมาชิกสัก 5 คนต่อทีมเป็นขนาดที่กำลังพอดี ถ้ามากเกินไปก็น่าจะเสียเวลาในการอภิปรายกลุ่ม ในขณะที่สมาชิกคนหนึ่งหรือสองคนกำลังทำงาน คนอื่น ๆ อาจไม่เข้าไปมีส่วนร่วมมากนัก อาจมีการจัดกลุ่มที่มีสมาชิกน้อยกว่า 5 คน ซึ่งจะมีบุคคลที่มีความสามารถไม่เพียงพอ หรือมีความรู้ไม่เพียงพอ รวมทั้งความเชี่ยวชาญในงานก็อาจไม่เพียงพอที่จะทำให้งานสำเร็จอย่างเรียบร้อย แต่ไม่ว่ากลุ่มจะมีสมาชิกมากน้อยเพียงใดก็ตาม ท่านอาจไม่อยู่ในสถานะที่จะคัดเลือกได้ จำนวนสมาชิกเลขที่ จะดูสมเหตุสมผลกว่าเพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหาเสียงคร่ำครวญเห็นอย่างหนึ่งเสียงอีกคร่ำครวญเห็นอีกแบบหนึ่งในการตัดสินใจปัญหาใด ๆ

สุชาดา รังสินันท์, (2543, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาปฏิบัติสัมพันธ์กันขึ้นอยู่กับกันและกัน เพื่อทำงานให้บรรลุจุดหมายเดียวกัน โดยมีเงื่อนไขของการทำงานเป็นทีม 1) งานซับซ้อนและต้องการความคิดสร้างสรรค์ มีลักษณะงานไม่ชัดเจน 2) องค์กรต้องการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม 3) จำเป็นต้องเรียนรู้งานอย่างรวดเร็ว 4) ต้องการอุทิศตนกับงานอย่างสูง 5) ต้องการความร่วมมือจากการนำเอาข้อตัดสินใจไปปฏิบัติ 6) งานหรือกระบวนการทำงานต้องข้ามสายงาน และยังมีสาเหตุที่ทำให้บุคคลรวมตัวกันคือ 1) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา 2) เพื่อผลประโยชน์ 3) เพื่อความรู้สึกลอดคภัยและมั่นคง 4) เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิต อันได้แก่ ความต้องการใฝ่สัมพันธ์, ความต้องการความปลอดภัย, ความต้องการการนับถือตนเอง, และความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ดังนั้นลักษณะการทำงานเป็นทีมต้องมีโครงสร้างคือ 1) ขนาดของทีม 2) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) สถานภาพและบทบาทของสมาชิก 4) เป้าหมายของทีม และ 5) กลุ่มย่อยในทีม

จากการที่ศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีม สรุปได้ว่า การที่บุคคลหลายคนกระทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน มี

ความสัมพันธ์กันและมีจุดประสงค์หรือความหวังร่วมกัน โดยมีลักษณะของทีมงาน 4 อย่าง คือ 1) ความเป็นหนึ่งเดียวกัน 2) มีการจัดการด้วยตนเอง 3) มีการพึ่งพาตนเอง และ 4) มีขนาดของกลุ่มที่พอเหมาะ ทีมงานที่ดีต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกัน 2) สมาชิกเปิดใจและร่วมมือกันแก้ปัญหา 3) มีการสนับสนุนและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 4) สมาชิกร่วมมือกันและใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ 5) ใช้กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม 6) ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 7) ทบทวนผลงานและวิธีการทำงาน 8) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 9) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานอื่น 10) ความเคารพในหน้าที่และมีการกำหนดหน้าที่แก่กันและกัน

#### 4.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

##### 1) ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

วรรณพร สุขอนันต์ (2541, หน้า 54) ได้กล่าวว่า การบริหารงานองค์การหรือหน่วยงาน เมื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารจะพบว่า มีรูปแบบเด่น ๆ 2 ลักษณะคือ การบริหารที่มุ่งงานกับการบริหารที่มุ่งสัมพันธ์ กล่าวคือ การบริหารที่มุ่งงานนั้นคำนึงถึงผลสำเร็จหรือเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ โดยมีได้คำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานว่ามีความพอใจ มีความสุขในการทำงานหรือไม่ ซึ่งตรงกันข้ามกับการบริหารงานที่มุ่งสัมพันธ์ที่มีความเชื่อว่า การทำงานจะสำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องเกิดจากความเต็มใจ ความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างสมาชิกผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคคลผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการมุ่งผลสำเร็จของงาน จึงเกิดแนวความคิดการบริหารงานแบบมนุษยสัมพันธ์ โดยมีสมมุติฐานของแนวคิดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ความต้องการที่จะเห็นตนเองมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น
- 2) ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับการยกย่องในหมู่คณะ
- 3) ความต้องการทางด้านสังคมและจิตใจมีความสำคัญมากกว่าเงิน

มาลิณี จุโฑปะมา (2542, หน้า 16) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ มนุษยสัมพันธ์ช่วยเสริมสร้างน้ำใจและผลงาน สัมพันธภาพในการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์การจะดำเนินไปด้วยความราบรื่น ถ้าการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและถูกต้อง มนุษยสัมพันธ์จะมีความหมายและความจำเป็นต่อการบริหารงานอย่างกว้างขวาง ถ้าผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2543, หน้า 8 9) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความพยายาม ที่จะสร้างสัมพันธ์กับบุคคลทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตาม โดยมีหลักยึดว่า ความสัมพันธ์นั้นจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้บริหารทุกคน นอกจากนี้ยังเป็นที่มาของความร่วมมือ ในการช่วยกันทำงานเพื่อส่วนรวมด้วย

เดวิส (Davis, 1972, pp. 15-17) กล่าวว่ามนุษย์สัมพันธ์หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มคนในหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาครัฐบาลหรือกลุ่มทางสังคม ตลอดจนโรงเรียนและบ้าน ปฏิสัมพันธ์นี้จะเกิดขึ้นอย่างมากในหน่วยงานที่คนอยู่รวมกันอย่างมีโครงสร้างเป็นทางการ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานในหน่วยงานนั้นบรรลุจุดประสงค์

กู๊ด (Good, 1973, p. 287) ได้ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล อิทธิพลที่บุคคลมีต่อกันและกัน เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลหรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลเหล่านั้น

เดสเลอร์ (Dessler, 1983, p. 3) กล่าวว่า วิธีดำเนินการเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเน้นเรื่องความพึงพอใจของลูกจ้าง การเคารพในสิทธิของลูกจ้าง ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานสูง อาศัยหลักการเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุนและการร่วมงานเป็นอย่างดี เปิดโอกาสให้ใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม และอาศัยกลุ่มทำงานที่เป็นปรักแผ่น ขณะเดียวกันก็สนองต่อความต้องการของลูกจ้างในด้านความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของงาน สวัสดิภาพ ความผูกพัน ผลสัมฤทธิ์ ความก้าวหน้า ตลอดจนความเชื่อมั่นในตนเองอีกด้วย

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์หมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติสัมพันธ์ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือร่วมใจกัน ในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้การทำงานอย่างมีความสุข มีสวัสดิภาพในการทำงานสามารถที่จะตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้าง โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน และมีผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) ลักษณะของมนุษย์สัมพันธ์

ยาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ (2550, หน้า 1 - 3) ความมีมนุษย์สัมพันธ์ (human relation) เป็นปัจจัยความสามารถในด้านหนึ่งที่ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งความมีมนุษย์สัมพันธ์หมายถึง การสร้างความเป็นมิตรหรือความสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคลอื่นโดยการเริ่มต้นทักทาย การสนับสนุนและช่วยเหลือ การรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมทั้งการให้เกียรติบุคคลอื่น โดยทั่วไปบุคคลที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีมักจะมีคนอยากเข้ามาหา มาพูดคุยปรึกษาหารือด้วย และที่สำคัญจะได้รับความช่วยเหลือ ความร่วมมือในการทำงาน รวมทั้งการได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากบุคคลรอบข้างด้วยเช่นกัน ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ไม่มีมนุษย์สัมพันธ์ กลุ่มคนเหล่านี้หากไปขอความช่วยเหลือหรือติดต่อกับหน่วยงานใดมักจะไม่มีการให้ข้อมูลหรือความช่วยเหลือใด ๆ ทั้งนี้ความสามารถด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่พัฒนาและปรับปรุงได้ โดยการร่วมมือและพยายามปรับเปลี่ยนตนเองให้มีมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานที่ดี เพราะ "มนุษย์สัมพันธ์" นอกจากจะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

แล้ว และยังส่งผลต่อสุขภาพจิตในการทำงานของคุณอีกด้วย ทั้งนี้ผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีโดยส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มองโลกในแง่ดี หรือมองในด้านบวก (positive thinking) อยู่เสมอ ดังนั้นหลักของ "R-E-L-A-T-I-O-N" จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาความสามารถด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

<b>R Reality</b>	เป็นตัวของเรา...นำพาความจริงใจ
<b>E Energetic</b>	กระตือรือร้น...สร้างความประทับใจ
<b>L Listening</b>	รับฟังที่ดี...เข้าถึงจิตใจ
<b>A Adaptability</b>	ปรับตัวเป็นเลิศ...สร้างสายสัมพันธ์
<b>T Tolerance</b>	อดทนสักนิด...ชีวิตสุขสันต์
<b>I Integrity</b>	มีความซื่อสัตย์ ...สร้างความไว้วางใจ
<b>O Oral Communication</b>	วาจาไพเราะ...รักษามิตรภาพ
<b>N Networking</b>	แสวงหาเครือข่าย...ขยายมิตรสัมพันธ์

จากคำว่ามีมนุษยสัมพันธ์ (relation) นั้นสามารถที่จะขยายใจความได้ ดังนี้

เป็นตัวของเรา...นำพาความจริงใจ (reality) การจะคบหรือรู้จักใครสักคน สิ่งแรกที่สำคัญก็คือ ความเป็นตัวของเราเอง การแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติโดยพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกควรมาจากใจและความเป็นตัวคนของเราเองอย่างแท้จริง ไม่เสแสร้งแกล้งทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองจะเป็นเสน่ห์ของตัวเราที่จะทำให้คนอื่นอยากเข้ามาพูดคุยและคบหาสมาคมด้วย...มีหลายคนถามมาว่า หากเราแสดงความเป็นตัวคนของเราเอง จะทำให้ขาดความน่าเชื่อถือในการคบหาสมาคมหรือไม่?...คำตอบก็คือ ไม่นั่นเอง เพราะความน่าเชื่อถือควรประกอบไปด้วยหลายปัจจัยร่วมกัน เช่น ความรู้ ทักษะและความสามารถในหน้าที่การงาน การควบคุมอารมณ์และความจริงใจ ซึ่งความจริงใจย่อมจะเกิดขึ้นจากการแสดงออกจากความเป็นตัวของเราเอง

กระตือรือร้น...สร้างความประทับใจ (energetic) ผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ การให้ความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น นอกจากนี้เสน่ห์อีกอย่างหนึ่งที่จะสร้างความประทับใจและสร้างสัมพันธ์ที่ดี นั่นก็คือ ความกระตือรือร้นที่จะอาสาดำเนินการและให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือในการทำงานต่างๆ โดยไม่ต้องรอให้อีกฝ่ายหนึ่งมาร้องขอ...ความกระตือรือร้นที่จะช่วยงานไม่ว่าจะเป็นงานเล็กงานน้อย หรือแม้กระทั่งงานใหญ่ ๆ ก็ตาม จะทำให้บุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมด้วยเกิดความประทับใจและรู้สึกยินดีที่จะให้ความสนับสนุน ความช่วยเหลือและร่วมมือด้วยเช่นกัน

รับฟังที่ดี...เข้าถึงจิตใจ (listening) อีกคุณลักษณะหนึ่งของผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็คือ การเป็นผู้ฟังที่ดี ซึ่งเป็นการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ และความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากผู้อื่นอย่างตั้งใจและเต็มใจ รวมทั้งการไม่พูดสอดแทรกและขัดจังหวะในระหว่างการพูด ...เทคนิคหนึ่งสำหรับการเป็นผู้ฟังที่ดีและอยากจะขอแนะนำ นั่นก็คือ การไม่พูดถึงบุคคลอื่นในทางที่ไม่ดี พยายามอย่าวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น หากบุคคลที่เรากำลังสนทนาด้วยกำลังวิจารณ์ถึงผู้อื่นอยู่...ขอแนะนำว่า...ให้รับฟัง...โดยอย่าพยายามพูดสนับสนุนหรือพูดขัดแย้งความคิดหรือความรู้สึกของบุคคลที่เรากำลังสนทนาด้วย แต่ควรจะพยายามรับฟังปัญหาและเรื่องราวทั้งหมดที่เกิดขึ้น...ขอให้ฟังตระหนักไว้เสมอว่า...คนบางคน อาจไม่ต้องการความช่วยเหลือ เพียงแค่ขอให้ไม่มีใครสักคนรับฟังปัญหาหรือความรู้สึกที่ไม่สบายใจ...แค่นี้...ก็พอแล้ว

ปรับตัวเป็นเลิศ...สร้างสายสัมพันธ์ (adaptability) ก่อนที่เราจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ได้ นั้น การปรับตัวจึงเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะการปรับตัวให้เข้ากับ วัฒนธรรมองค์กร และ วัฒนธรรมกลุ่มที่เราเข้าไปอยู่ด้วย...แน่นอนว่าทุกคนย่อมต้องผ่านช่วงเวลาของการปรับตัว การสร้างความคุ้นเคยกับองค์กรหรือกลุ่มที่เราเข้าไปร่วมด้วย หากคุณปรับตัวเองได้...นั้นย่อมเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ผู้ที่มีการปรับตัวที่ดีโดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มองชีวิต มองโลกในทางบวก มองเหตุผลของการกระทำและเข้าใจพฤติกรรมที่เค้าแสดงออกกับตนเอง

อดทนสักนิด...ชีวิตสุขสันต์ (tolerance) หนทางในการเข้าถึงคนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีนั้น ไม่ใช่จะโรยด้วยกลีบกุหลาบเสมอไป บางครั้งอาจต้องใช้ความพยายามในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดี และเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความอดทนและความพยายามอย่างสูงในการสร้างความสัมพันธ์กับคนที่รักกันตัวเองและไม่ยอมเปิดรับสมาชิกใหม่...ความอดทนคือคำพูดและการกระทำต่าง ๆ การให้อภัย ไม่คิดมาก ใจกว้างยอมรับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่นอย่างจริงจัง จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดีขึ้นได้ และการที่คุณมีความอดทนและอดกลั้นยอมจะทำให้คุณไม่ใส่ใจต่อคำพูดและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้คุณรู้สึกไม่สบายใจ อึดอัดใจ...เพียงแค่นี้...คุณก็มีความสุขกับการดำเนินชีวิตของตนเอง

มีความซื่อสัตย์...สร้างความไวใจ (integrity) บุคคลที่มีความซื่อสัตย์ไม่ว่าจะเป็นทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้อื่น และงานที่คุณทำ ย่อมจะส่งผลให้คุณเป็นคนน่าคบหาสมาคมด้วย ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ยอมเป็นบุคคลที่ไว้วางใจได้...และการเป็นที่ไว้วางใจได้นี้เองจึงเป็นคุณลักษณะขั้นสูงที่สามารถพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ไว้ได้...ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อาจเป็นเรื่องง่าย...แต่การพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์อันดีไว้ให้ได้นี้เองจึงเป็นเรื่องที่ยาก...ที่คุณควรจะทำ...

วาจาไพเราะ...รักษามิตรภาพ (oral communication) คำพูดที่ดีเยี่ยมรักษามิตรภาพไว้ได้ มีหลายต่อหลายคนที่ต้องโกรธเคืองกันเพราะคำพูด...มนุษย์สัมพันธ์สามารถสร้างและทำให้เกิดได้ด้วยคำพูด และในทางตรงกันข้ามมนุษย์สัมพันธ์สามารถถูกลบล้างไปได้ก็เพราะคำพูดเช่นเดียวกัน

แสวงหาเครือข่าย...ขยายมิตรสัมพันธ์ (networking) ผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเยี่ยมจะเป็นผู้ที่แสวงหาโอกาสเพื่อรู้จักกับบุคคลใหม่ ๆ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่เพิ่งรู้จัก รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องในสายอาชีพหรือแวดวงเดียวกัน ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลที่ชอบสร้างเครือข่าย ก็คือ การเข้ากลุ่มสมาคม หรือสโมสรต่าง ๆ ที่จัดขึ้น การแนะนำตนเองเพื่อทำความรู้จักกับเพื่อนใหม่ก่อนเสมอ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือในการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ตลอดจนการติดตามความเคลื่อนไหวและสถานการณ์ของบุคคลที่รู้จัก

ศิริพงษ์ ศรีชัยมัยรัตน์ (2549, หน้า 52 -55) ได้กล่าวว่าการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต้องมีเคล็ดลับ 12 ประการในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ได้แก่

1. การบริหารที่ดีต้องเริ่มที่มนุษย์สัมพันธ์
2. แก้ปัญหาคนได้คือยอดนักบริหาร
3. เป็นหัวหน้าคนต้องอดทนและหนักแน่น
4. อย่าปฏิเสธหรือช่วยเหลือโดยไม่ให้เหตุผล
5. การลงโทษทางวินัยมิใช่เครื่องมือปรับปรุงงานเสมอไป
6. คำชมแม้คำเดียว ดีกว่าไม่ได้ชมเสียเลย
7. หยุคนับหนึ่งถึงร้อย
8. อย่าสัญญาในสิ่งที่ท่านทำไม่ได้เป็นอันขาด
9. อย่าซื้อแค่ตัวให้ซื้อหัวใจด้วย
10. อย่าลืมหัณนาดคน
11. อย่าให้ความสำคัญกับลูกน้องบางคนจนเกินงาน
12. งานนี้ไม่มีใครทำแทนท่านได้

อนันท์ งามสะอาด (2547, หน้า 1 - 2) บุคคลจะสามารถมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้นั้นจะต้องรู้จักตนเอง ผู้อื่น สังคม สภาพแวดล้อม จึงจะสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัว สังคม และประเทศชาติได้อย่างมีความสุข ส่วนในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคคลที่จะต้องยึดถือ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และมีความเหมาะสมกับบุคคลอื่น ๆ การทำงานร่วมกันในองค์กรให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดีนั้น ทุกคนต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกันจึงจะช่วยให้การทำงานสำเร็จได้ การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและ

บรรลุเป้าหมาย เพื่อผลผลิตสูงสุดได้นั้น บุคลากรในหน่วยงานต้องมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการร่วมมือกันทำงานและ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็น ที่จะช่วยให้บรรยากาศการทำงานเต็มไปด้วยความสุข และคุณลักษณะเฉพาะของผู้มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ประกอบด้วย

1. หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น
2. เต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. มีความเสียสละ
5. เรียนรู้และเข้าใจผู้อื่น
6. เต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมกับคนอื่น
7. เสนอตัวช่วยเหลือการทำงาน
8. ให้คำแนะนำช่วยเหลือ
9. คบหาคนอื่น ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
10. แสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน ฯลฯ

คุณลักษณะของบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

1. มีท่าทางที่ดี (handsome)
2. มีบุคลิกภาพดี (personality)
3. มีความเป็นเพื่อน (friendliness)
4. มีความอ่อนน้อม (modesty)
5. มีน้ำใจช่วยเหลือ (helpful)
6. ให้ความร่วมมือ (cooperation)
7. มีความกรุณา (kindness)
8. สร้างประโยชน์ (contribution)
9. การสร้างสรรค์ (constructive)
10. มีอารมณ์ดี (good emotion)
11. มีความกระตือรือร้น (enthusiasm)
12. มีความรับผิดชอบ (responsibility)
13. มีความอดทน (patient)
14. มีความขยัน (diligent)
15. มีความพยายาม (attempt)
16. มีปฏิภาณ (intelligence)

สรุปได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้การทำงานของบุคคลมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง เกิดประสิทธิภาพต่อตนเองและหน่วยงาน อันประกอบด้วย 1) มีน้ำใจและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 2) ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) เคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น 4) สามารถทำงานเป็นทีมได้ 5) สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม 6) เป็นผู้ที่มีความสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น 7) เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส 8) เป็นผู้ที่มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน 9) เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา 10) เป็นผู้ที่เสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน 11) จำชื่อผู้อื่นได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ 12) เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมต่อมคน 13) เป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความยากลำบากต่อกริยาท่าทาง และการกระทำของผู้อื่น และ 14) เป็นผู้มีปฏิภาณไหวพริบ เฉลียวฉลาดในการพูดคุย เสนอความคิดเห็นในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

#### 4.3 ด้านการสื่อสาร

##### 1) ความหมายของการสื่อสาร

ประมะ สดะเวทิน (2539, หน้า 7) กล่าวว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการของการถ่ายทอดสาร (message) จากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร (source) ไปยังบุคคลอื่นที่เรียกว่าผู้รับสาร (receiver) โดยผ่านสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร (channel)

อวยชัย ชะบา (2542, หน้า 325 - 326) กล่าวว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารหมายถึง การนำข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็นหรือความรู้สึก โดยอาศัยเครื่องนำไปโดยวิธีใดวิธีหนึ่งให้ไปถึงจุดหมายปลายทางที่เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารของผู้ส่งสารและผู้รับสารจนสามารถทำให้เกิดการกำหนดรู้ความหมายแห่งเรื่องราวนั้นร่วมกันได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 145) กล่าวว่า การสื่อสารมีความจำเป็นและสำคัญสำหรับทุกคน เพราะการสื่อสารเป็นศูนย์กลางแห่งสถานการณ์ทั้งปวง โดยมนุษย์สามารถที่จะส่งข่าวสารไปยังมนุษย์อีกผู้หนึ่งซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับ (receiver) โดยผู้ส่ง (sender) เจตนาที่จะให้เกิดผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับ การติดต่อสื่อสารจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง การสื่อสารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

สมยศ นาวิกาน (2544, หน้า 72) ให้ความหมายพฤติกรรมสื่อสารไว้ว่า คือรูปแบบของการสื่อสารที่บุคคลมีรูปแบบของการสื่อสารที่มองเห็นได้ของตนเอง ที่ต้องสามารถระบุแบบของการติดต่อสื่อสารของตนเองได้ และรู้ถึงแบบการติดต่อสื่อสารของบุคคลอื่น โดยผ่านระบบของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล มีบรรยากาศของความร่วมมือ มีความเชื่อมั่นและความสำเร็จร่วมกัน

เดวิส (Davis, 1972, pp. 8-9) ให้ความหมายว่า หมายถึงกระบวนการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง

กิบบสัน, และฮันนา (Gibson, & Hunna, 1992, pp. 10-11) ให้ความหมายของพฤติกรรม การสื่อสารหมายถึง ลักษณะในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร อารมณ์และความรู้สึก ความคิด ความจริงจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ

ลูสเซีย (Lussier, 1996, p. 28) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการที่ผู้ส่ง (sender) ทำการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับ (Receiver) ด้วยความเข้าใจอันดี

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่าการสื่อสาร เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่มนุษย์ ต้องการบอกให้ผู้อื่นรู้ว่าตนเอง ต้องการอะไร ทำอย่างไร โดยผ่านการสื่อสารหรือช่องทาง ต่างๆ ที่เหมาะสมให้เข้าใจได้ตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

## 2) ลักษณะของการสื่อสาร

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2550, หน้า 4-5) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นกระบวนการ เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคน โดยมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น และตลอดจนถึงสังคม ที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำอะไร สิ่งที่ต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเรื่องมือช่วยให้บรรลุ จุดประสงค์ทั้งสิ้น จะเห็นได้จากการที่คนพยายามคิดค้นและพัฒนาวิธีการสื่อสารมาตั้งแต่สมัย โบราณ ทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน ตลอดจนเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการต่างๆ ล้วนเกิดจากความ พยายามอย่างสูงของคน ต่อเนื่องมาหลายชั่วอายุ หากการสื่อสารไม่มีความสำคัญและจำเป็น อย่างยิ่งแล้ว เครื่องมือและวิธีการสำหรับการสื่อสารต่างๆ เหล่านี้ก็คงไม่เกิดขึ้นและพัฒนามาให้ เห็นดังเช่นในปัจจุบัน ในสภาพสังคมที่คนจะต้องเกี่ยวข้องกันมากขึ้น เช่นปัจจุบันการสื่อสารก็ ยิ่งมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมมากขึ้นหากคนในสังคมขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ความคิด หรือทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ ย่อมจะทำให้เกิด ปัญหาต่างๆ มากมาย ปัญหา ที่เกิดขึ้นกับบุคคลและสังคมทุกวันนี้ มีอยู่ไม่น้อยที่เป็นสาเหตุมา จากความล้มเหลวของการสื่อสาร ดังนั้นการสื่อสารจึงมีความสำคัญสำหรับบุคคล และสังคม หลายด้านคือ

1 ด้านชีวิตประจำวัน ในชีวิตประจำวันหนึ่งๆ แต่ละคนจะต้องสื่อสารกับตัวเองและ สื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา นับตั้งแต่เวลาตื่นนอนก็ต้องสื่อสารกับตัวเองและคนอื่นที่อยู่ใกล้ตัว การฟังวิทยุ การอ่านหนังสือ ออกจากบ้านไปปฏิบัติภารกิจประจำวัน ก็ต้องพบปะบุคคลและ เหตุการณ์ต่างๆ ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ต้องทำการสื่อสารอยู่ตลอดเวลา ไม่ในฐานะผู้ส่งสารก็ในฐานะ ผู้รับสารหากคนเราขาดความรู้หรือทักษะการสื่อสารก็อาจทำให้การปฏิบัติภารกิจประจำวันอาจ บกพร่องได้

2 ด้านสังคม การรวมกลุ่มในสังคมทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ จะต้องมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในเรื่องต่างๆมีกระบวนการทำให้คนยอมอยู่ใน กฎเกณฑ์กติกากฎของสังคมมีการถ่ายทอดความรู้และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3 ด้านธุรกิจอุตสาหกรรม เกี่ยวกับการโฆษณาสินค้า การประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและ จากภายนอกองค์กร การบริหารจัดการต่อประสานงาน การฝึกอบรมพนักงาน การใช้เครื่องมือ

เทคโนโลยีการสื่อสาร ฯลฯ กิจกรรมด้านธุรกิจอุตสาหกรรมจะต้องมีการสื่อสารที่ดีจึงจะประสบผลสำเร็จได้

4. ด้านการเมืองการปกครอง กิจกรรมด้านการเมืองการปกครองจะต้องใช้การสื่อสารทุกชั้นตอน เช่น การประชาสัมพันธ์ผลงานของรัฐบาล การสร้างความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องต่างๆ การบังคับบัญชาสั่งการ การให้บริการประชาชน การชักชวนให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ซึ่งส่วนจะต้องใช้เทคนิควิธีการของการสื่อสารทั้งสิ้น ด้านการเมืองระหว่างประเทศซึ่งต้องมีการติดต่อและการสร้างความสัมพันธ์ในด้านต่างๆ เช่น การค้า การทหาร การทำสนธิสัญญา ฯลฯ การมีนักการทูตประจำในประเทศต่างๆ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเรื่องต่างๆ เหล่านี้ มีความจำเป็นต้องใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอยู่เสมอ หากผู้เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะในการสื่อสารเพียงพอ ย่อมสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้

รัตติกง ศิริพันธ์ บุครลา (2550, หน้า 1-2) กล่าวว่า ลักษณะการสื่อสาร เป็นกระบวนการที่มนุษย์ถ่ายทอดความคิดเห็นและประสบการณ์ของตนเองไปยังบุคคลอื่นในลักษณะของการสื่อสาร โดยผ่านทางสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น

- 1) ภาษาพูด (spoken language)
- 2) ภาษาเขียน (written language)
- 3) ภาษาของเวลา (the language of time)
- 4) ภาษาของสี (the language of color)
- 5) ภาษาของระยะทาง (the language of space)
- 6) การสื่อสารโดยใช้สัญลักษณ์ (sign, symbol)
- 7) การสื่อสารโดยใช้ท่าทาง (gestures)

#### 1. ลักษณะของการสื่อสารที่ดีอันประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 ความน่าเชื่อถือ (credibility) หมายถึง สารที่สามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความน่าเชื่อถือในสารนั้น
- 1.2 มีสาระ (content) หมายถึง สารนั้นมีสาระ ให้ความพอใจและชี้แนะให้เกิดความสนใจ
- 1.3 ชัดเจน (clarity) หมายถึง การเลือกใช้คำหรือข้อความที่เข้าใจง่าย ข้อความต้องไม่คลุมเครือ
- 1.4 เหมาะสมกับโอกาส (context) หมายถึง การเลือกใช้ภาษาและวิธีส่งสารที่เหมาะสมตลอดจนผู้รับสารได้เหมาะสมกับสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
- 1.5 ช่องทางการสื่อสาร (channels) หมายถึง การเลือกวิธีการส่งข่าวสารได้เหมาะสมและรวดเร็ว
- 1.6 ความต่อเนื่องและแน่นอน (continuity and consistency) หมายถึง การสื่อสารที่กระทำอย่างต่อเนื่อง มีความแน่นอนถูกต้อง

1.7 ความสามารถของผู้รับสาร (capability of audience) หมายถึงการเลือกใช้วิธีการส่งสาร ซึ่งมั่นใจว่าผู้รับสารจะสามารถรับสารได้ง่ายและสะดวก โดยคำนึงถึงความรู้ อุปนิสัย ทักษะการใช้ภาษา สังคมของผู้รับสาร

2 ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร

2.1 ใช้คำที่กะทัดรัดเข้าใจง่าย สื่อความหมายชัดเจน

2.2 ใช้คำสุภาพ เหมาะสมกับโอกาส ไม่ใช่คำหรือข้อความที่ตีความหมายได้

หลายทาง

2.3 ใช้ข้อความหรือประโยคที่ไพเราะ

2.4 ใช้ภาษาที่สร้างสรรค์สังคมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงาม

สรุปได้ว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญของการบริหาร เป็นเครื่องมือที่ความสำเร็จของงานอย่างหนึ่งในองค์การ เพราะจะเป็นช่องทางให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ จะมีการสื่อสารแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม หลักสำคัญของการสื่อสารต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) ความสมบูรณ์ในเนื้อหาที่ต้องการสื่อ หมายถึง ข้อความ ถ้อยคำที่ต้องการจะสื่อนั้นมีความสมบูรณ์ครบถ้วน 2) ความถูกต้องในเรื่องราวที่ต้องการสื่อ หมายถึง ข่าวสาร เรื่องราวถ้อยคำนั้นมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง 3) ความชัดเจนของข่าวสาร หมายถึง ข่าวสารหรือความหมายที่ส่งออกไป มีความชัดเจนไม่กำกวม ปราศจากความขัดแย้ง 4) ความกระชับรัดกุมของข่าวสารหมายความว่า ถ้อยคำ สำนวน เนื้อหา ของข่าวสารมีความกระชับ ครบถ้วน ไม่ก่อให้เกิดความสับสน และ 5) ความหนักแน่นของข่าวสาร หมายความว่า เนื้อหาสาระข้อมูลของข่าวสารมีความหนักแน่น น่าเชื่อถือ มีหลักฐาน หรือหลักการสนับสนุน

**ความคิดเห็น**

1. ความหมายของการคิดเห็น

สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 149) ได้ให้คำจำกัดความของความคิดเห็นว่าหมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงออกทางความคิด ทักษะ เจตคติ เพื่อร่วมกันในการแก้ไขปัญหา และสร้างเสริมความเชื่อมั่นและความไว้วางใจร่วมกัน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 127) ได้ให้ทักษะเกี่ยวกับความคิดเห็นว่า หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อ แก้ปัญหา หรือดำเนินการเพื่อสร้างหรือพัฒนาโดยตอบสนองต่อความต้องการในทางสังคมความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 185) กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงความคิด ความรู้สึกร่วมกัน โดยการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตัดสินใจ ร่วมจัดการดำเนินการ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการจัดการกับบางสิ่งบางอย่าง เพื่อประโยชน์ร่วมกันของชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ

กวีลวดี บุรีกุล (2543, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงความคิดเห็นของบุคคล กลุ่มบุคคล ประชาชนหรือผู้ปกครอง ในการให้ข้อมูล การปรึกษาหารือ และการวางแผนร่วมกัน การร่วมปฏิบัติและการควบคุมติดตาม โดยเป็นการเริ่มจากการสื่อสารทางเดียว ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลแต่เพียงอย่างเดียวไปจนถึงการสื่อสารสองทางที่เป็นการปรึกษาหารือ ร่วมคิด ร่วมวางแผน

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 128) กล่าวว่าไว้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงความคิดเห็นและพูดคุยร่วมกันของกลุ่มบุคคล โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยการจัดการประชุม หรือแต่งตั้งคณะกรรมการ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545, หน้า 9 -11) กล่าวถึง ความคิดเห็นหมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันกับงานหรือองค์การ ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้อง หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้ว จะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือผูกพันสิ่งที่ตกลงใจร่วมกัน

อิทธิพล ศรีเสาวลักษณ์, และคนอื่น ๆ (2548, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น

วันชัย วัฒนศัพท์ (2548, หน้า 1) กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงความคิดเห็นของบุคคลหรือของสาธารณชน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความห่วงกังวล ความต้องการและค่านิยม โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่า

คณินิจ ศรีบัวเยี่ยม, และคนอื่น ๆ (2548, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นในทางวิชาการ “ประชามติ” ว่าหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมของประชาชน ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อตัดสินใจปัญหาสำคัญๆ ของประเทศ หรือในกิจการต่าง ๆ ที่รัฐได้กระทำหรือคาดว่าจะกระทำ โดยวิธีการให้ประชาชนลงคะแนนคล้ายกับการเลือกตั้งทั่วไป ว่ายอมรับ หรือปฏิเสธในเรื่องที่ขอความคิดเห็นนั้น

จากแนวคิดของนักการศึกษาสรุปได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความรู้สึก เจตนาคติ หรือประสบการณ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล โดยการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกร่วมกัน และเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ ร่วมจัดการดำเนินการ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการจัดการกับบางสิ่งบางอย่างเพื่อประโยชน์ร่วมกันของชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ

## 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

วิวัฒน์ พรหมมุณี (2542, หน้า 11) เสนอทฤษฎีการมีส่วนร่วมความคิดเห็นอย่างผิวเผิน โดยกล่าวว่า ความคิดเห็นอย่างผิวเผินเป็นเพียงเอาคนมาร่วมทำกิจกรรมบางอย่างตามความคิดเห็นหรือการวางแผนของผู้อื่น และควบคุมโดยผู้อื่นไม่อาจยอมรับได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

อำนาจ สิทธิแสง (2543, หน้า 41) ได้เสนอทฤษฎีในเรื่องของลักษณะการมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นของประชาชน กล่าวว่า การดำเนินงานจะบรรลุความสำเร็จได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ของประชาชน ดังนี้คือ

1. มีส่วนร่วมในการคิดเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม
2. มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน
4. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
5. มีส่วนร่วมในการประเมินผล
6. มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ

ไพรัช อรรถกามานนท์, และมัทนา โชควรวัฒนกร (2546, หน้า 12-13) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็นของการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ในการพัฒนาการศึกษาที่สำคัญๆ จะต้องประกอบด้วย

1. ความคิดเห็นในการมีส่วนร่วมในฐานะเป็นหุ้นส่วนของโรงเรียน หรือเป็นแบบเพื่อน ผู้ปกครองและชุมชนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกกระบวนการ โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคมากกว่าความร่วมมือที่เป็นพิธีการ หรือความร่วมมือที่เกิดจากฝ่ายผู้ปกครอง ชุมชนเป็นฝ่ายให้และโรงเรียนเป็นฝ่ายรับฝ่ายเดียว เป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน

2. ความคิดเห็นในการสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสม โดยการตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นตัวของตัวเอง ยอมรับความแตกต่างของบุคคล เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นไปคามธรรมชาติมากกว่าเป็นแบบทางการ และควรเป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการฝึกทักษะในการสื่อสาร การยอมรับความคิดเห็นต่างๆ การเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3. การสื่อสารข้อมูลสื่อสารสองทาง ทำให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลข่าวสารต้องเป็นข้อมูลจริง โปร่งใส มีการใช้การสื่อสารหลาย ๆ รูปแบบ มีความจริงใจ ใช้ภาพที่ง่ายไม่เป็นการและมีการสื่อสารที่สม่ำเสมอ

วันชัย วัฒนศัพท์ (2548, หน้า 19) เสนอทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นว่าเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของประชาชนเป็นกระบวนการ

สื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวม เพื่อจะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) การให้ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน 2) ให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายของรัฐ 3) มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุก ๆ คน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การแสดงความคิดเห็นเป็นกระบวนการของการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือประชาชน เป็นกระบวนการการสื่อสารสองทาง ที่มีเป้าหมายโดยรวมเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ดี มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการคิดวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติ การประเมินผล และการรับผิดชอบร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน ต้องการให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายของรัฐบาล และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

อนันต์ มาสวัสต์ (2538, หน้า 43-44) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทรรศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลกพบว่าคุณลักษณะของครูใหญ่ ที่พึงปรารถนาที่ครูส่วนใหญ่ เห็นว่ามีความสำคัญอยู่ 10 ประเภทแรก คือ 1) ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา 2) มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารกิจการการนักเรียน 3) มีความยุติธรรม 4) ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 5) ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง 6) มีความประพฤติดี 7) มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว และกล้าตัดสินใจ 8) ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ 9) มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงสมบูรณ์ และ 10) แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

สมพงษ์ วันดี (2538, ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม ผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดของครู เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) เป็นผู้ตรงต่อเวลาอุทิศเวลาให้กับราชการเสมอ 2) รักความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีความรับผิดชอบสูงสุด 4) มีความสามารถในการตัดสินใจ เชื่อมั่นในตนเอง 5) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเจริญก้าวหน้า และใฝ่หาความรู้โดยวิธีการต่างๆ เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การอ่าน และได้รับการนิเทศ ฯลฯ อย่างสม่ำเสมอ 6) มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ อันที่จะปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ

7) ปฏิบัติงานโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 กันได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา 8) มีความจริงใจและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา 9) ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยขวัญและกำลังใจ และ 10) มีความเด็ดเดี่ยวเข้มแข็ง หนักแน่น มีเหตุผล

ไพบุลย์ ยอดยิ่ง (2540, หน้า 99-104) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงานอธิการและอาจารย์ต่อคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานอธิการวิทยาลัยครูจากการศึกษาพบว่า บุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ

1) ผู้บริหาร หัวหน้างานสำนักงานอธิการและอาจารย์ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของหัวหน้า สำนักงานอธิการแต่ละด้านคือ 1.1) ด้านบุคลิกนิสัย ได้แก่ มีความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบกฎ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจของวิทยาลัยครูของตน มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และหลักการบริหารทั่วไปมีความรู้ด้านการเงิน การบัญชี วิธีการ งบประมาณ และการบริหารงานการเงินมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล และกรมการฝึกหัดครูอย่างชัดเจน มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ 1.2) ด้านเจตพิสัย ได้แก่ ซื่อสัตย์สุจริต และมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่มีความยุติธรรมและวางตัวเป็นกลาง มีความกล้าแสดงตัว และสามารถปรับตัวได้ดี มีวินัยในตนเองเป็นผู้เสียสละและอุทิศเวลาให้แก่ราชการอย่างเต็มที่ มีความเพียรพยายามและกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเองอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ มีใจคอหนักแน่น และอารมณ์มั่นคงและสุขภาพเรียบร้อย มีอัธยาศัยไมตรีดีงาม 1.3) ด้านทักษะพิสัย ได้แก่ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ ภายในวิทยาลัยครูเป็นอย่างดี ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอหน้ากัน มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ยอมรับคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงตัวเอง สามารถตั้งการและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการประสานงาน และประสานความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานได้ และมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับความถนัดและความสามารถ 2) บุคคลทั้ง 3 กลุ่มคือ ผู้บริหารหัวหน้าสำนักงานอธิการและอาจารย์ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณสมบัติที่จำเป็นหัวหน้าสำนักงานอธิการ คือ มีบุคลิกภาพดี (กิริยา ท่าทาง การแต่งกาย การวางตัว และการพูดจา ฯลฯ) มีสุขภาพแข็งแรง มีประสบการณ์ด้านการสอนวิทยาลัยครู และเคยดำรงตำแหน่งบริหารเช่น หัวหน้าภาควิชาหัวหน้าแผนก 3) ความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงานอธิการ และอาจารย์ที่มีคุณลักษณะและ คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานอธิการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือทั้งสามกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านพุทธิพิสัยอยู่ในลำดับสำคัญมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านเจตพิสัยและด้านทักษะพิสัยอยู่ในระดับจำเป็นอย่างยิ่ง ส่วนคุณสมบัติที่พึงประสงค์นั้นอยู่ในระดับจำเป็นมาก

สิริวรรณ จันทรมล (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานทางวิชาการแตกต่างกัน เขตการศึกษา 1 ซึ่งได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 380 คน ที่มีทั้งครู ครูใหญ่ หัวหน้าหมวดและผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามเป็นหลัก พบว่าพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของทีมงานของฝ่ายวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานสูงแตกต่างจากทีมงานของฝ่ายวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำทีม ด้านองค์ประกอบของสมาชิกและด้านกระบวนการการทำงานเป็นทีม และส่วนด้านที่ไม่มีความแตกต่างกัน คือ ด้านโครงสร้างการทำงานเป็นทีม

ถวิล สอนสนาม (2542, หน้า 85-86) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั่วประเทศ ในการพัฒนาทักษะ การบริหาร 3 ด้าน คือด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการศูนย์และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั่วประเทศพบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแคทซ์ (Katz)

สำเริง สมวงศ์ (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานเป็นทีมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนจำนวน 528 คน พบว่าครูส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมโดยการปฏิบัติงานของโรงเรียนน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษาของครูที่แตกต่างกันนั้นไม่ได้ทำให้เกิดความแตกต่างในการเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารงานของโรงเรียน

ลัทธิต บศปัญญา (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาคามทรรณะของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเดียวกันอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเดียวกัน จัดลำดับความต้องการจากมากที่สุดตามลำดับคือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ ความสามารถทางการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านส่วนตัวและครอบครัว 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะ ที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเดียวกันพบว่า ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีความต้องการคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหาร

โรงเรียนทั้ง 5 ด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูอาจารย์ที่มีวิสัยทัศน์ต่างกันมีความต้องการต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคุณลักษณะอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความต้องการคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน ด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เฉลิม รัชชนะกุล (2544, หน้า 120-121) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่ได้จาก แบบสอบถามปลายเปิดสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 33 ข้อ ด้วยกัน และผู้บริหารให้ความสำคัญอยู่ 10 อันดับแรก คือ 1.1) ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้ 1.2) ควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 1.3) ควรเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมประจำใจ 1.4) ควรเป็นผู้ที่ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีไหวพริบ 1.5) ควรเป็นผู้นำที่มีความรู้ดี 1.6) ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 1.7) ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต 1.8) ควรเป็นผู้เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 1.9) ควรเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ 1.10) ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2) อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 54 ข้อและที่ให้ความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรกคือ 2.1) ควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2.2) ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟัง ความคิดเห็น 2.3) ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี 2.4) ควรเป็นผู้ที่มีน้ำใจ มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 2.5) ควรเป็นผู้ที่มีความประพฤติปฏิบัติดี วางตัวเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้ 2.6) ควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2.7) ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการเงินของโรงเรียน 2.8) ควรเป็นผู้ที่มีความมั่นคงหนักแน่นไม่หวั่นไหวเชื่อคนง่าย 2.9) ควรเป็น ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีมีลักษณะความเป็นผู้นำ และ 2.10) ควรเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ

## 2 งานวิจัยในต่างประเทศ

สแตนเลย์ (Stanley, 1964, p. 341) ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้มีการศึกษาดี เป็นคนที่มี

ความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็น ผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นคนที่มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการ มีความกล้าหาญ เมื่อเข้าดำรงตำแหน่งและร่วมมือในโครงการต่างๆ ยอมรับ ริเริ่ม และกล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อผลของการบรรลุแนวทางใหม่ของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

มาร์เลอร์ (Marler, 1973, p. 3194-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทรรศนะของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 13 โรงเรียนที่มีคอบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ได้พบว่าผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 6 ประการคือ 1) เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียนประสานงานให้การนิเทศ และวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งทางด้านส่วนตัว และด้านวิชาชีพ เพื่อที่จะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี 3) มีความเป็นกันเองกับนักเรียนและเข้าใจปัญหาของนักเรียน 4) ฝึกหัดให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น 5) วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างสัมพันธ์กับคนทั่วไป และ 6) มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครู และช่วยเหลือครูในโรงเรียน

เอกภานท์ (Eckhant, 1978, p. 562-A) ได้ศึกษาเกณฑ์คัดเลือกผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกันมลรัฐอินเดียน่า พบว่า มีเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่ามีความต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังนี้ คือ มีอารมณ์มั่นคงบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ สุขภาพแข็งแรง สถิติปัญหาเฉลี่ยเวลา มีความสามารถในการสื่อสาร มีคุณธรรมและยุติธรรม และทำงานเป็นทีมได้ดี

โรสเนอร์ (Rosener, 1986, p. 2511-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทรรศนะที่แตกต่างกันของผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทรรศนะของอาจารย์ใหญ่และทรรศนะของครูแตกต่างกัน 2) อาจารย์ใหญ่มีทรรศนะเกี่ยวกับตนเองว่าใช้สิ่งการน้อยแต่เข้าร่วมปฏิบัติมาก และ 3) ตามทรรศนะของครูคิดว่าขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน

บันดี้, และฮอร์แมน (Bundy, & Homan, 1990, p. 1055-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้ที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการวัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการนิเทศและการประเมินผล ด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการประสานงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร พฤติกรรมที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนทุกระดับ คือ การประสานงาน และในทุกระดับไม่ปรากฏว่า พฤติกรรมใดมีความสำคัญเป็นพิเศษ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนในการสนับสนุนให้บุคคลเกิดการเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ยุคปฏิรูปการศึกษา ยุคแห่งการบริหารงานแบบบูรณาการ อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน ทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี