

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าเป็นไปตามขั้นตอน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 มาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.2 การบริการที่ดี
 - 3.3 การพัฒนาตนเอง
 - 3.4 การทำงานเป็นทีม
 - 3.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์
 - 3.6 การสื่อสารและการจูงใจ
 - 3.7 การพัฒนาบุคลากร
 - 3.8 การมีวิสัยทัศน์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

สุนีย์ บุญทิม (2542, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 183) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่นไม่คำนึงถึงว่า ความสำเร็จนั้นคนจะพอใจหรือไม่ หากมองในแง่ค่าใช้จ่ายผู้บริหารทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจ ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง โดยมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งรองรับ ให้มีอำนาจ และหน้าที่ในการบริหารงานในสถานศึกษา และดำเนินงานในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมีอาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ และบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้น การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบัน และทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2547, หน้า 46) ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการที่รับผิดชอบบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ทั้งของภาครัฐและเอกชน

ทองดี เมืองเจริญ (2549, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม โน้มหน้าใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ณรงค์ ศิลปาภรณ์ (2549, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่และภารกิจ

ขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหาร ที่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549, หน้า 4) ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวว่า ผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐ และเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552, หน้า 38) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษา ในสถานศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน และต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะในการบริหารการจัดการศึกษา เพื่อนำพาบุคลากรใน สถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าผจญ, และสัมมนา รชนีชัย (2547, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรภาคเอกชนนั้น เห็นได้ชัดเจนว่าความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหาร เป็นสำคัญ ดังนั้น ภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงิน การธนาคาร การบริหาร ธุรกิจการค้า การอุตสาหกรรม รวมทั้งการศึกษาเอกชนตั้งแต่อนุบาลถึงอุดมศึกษา จึงต้อง สรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูง เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กระทรวงศึกษาธิการคุรุสภา (2546, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและน่านโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้ง กำหนดและติดตามผลการปฏิบัติงานการปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เป็นบุคลากรที่รับผิดชอบต่อการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งมีหน้าที่ ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 8) ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วย มาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ข้อ (11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ผู้ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ดังนี้ เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษาตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนา ของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชนมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ และพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้เกิดผลจริง พัฒนาและใช้นวัตกรรม การบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี

ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ อย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา เป็นผู้นำและสร้างผู้นำสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ทองดี เมืองเจริญ (2549, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ที่จะทำให้ภารกิจในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้จะนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางแล้ว ยังต้องนำพาคนให้มีความสุขในการเดินทางด้วยความสำเร็จ นอกจากนี้มีความรู้ความสามารถแล้ว จะต้องมีความรู้และจริยธรรมในการบริหารด้วย

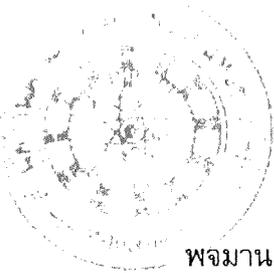
ดรัคเคอร์ (Drucker, 1973, p. 87) กล่าวว่า สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่ซับซ้อนขึ้นเรื่อยๆ เป็นสังคมที่เต็มไปด้วยองค์การหรือหน่วยงานต่างๆ ของสังคมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองหรือการศึกษา กิจกรรมต่างๆ ของสังคมที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่รับผิดชอบจะดำเนินการไปด้วยดีและบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับ "ผู้บริหาร" ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ จากคำกล่าวของ ดรัคเคอร์ ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหาร (administrators) เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กรหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม ผู้บริหารคือผู้ที่รับผิดชอบต่อการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร และนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

ไซมอน (Simon, 1976, p. 1) กล่าวถึงผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารไม่ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งตรงตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารเลือก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและนำนโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดและติดตามผลการปฏิบัติงานการปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เป็นผู้ที่จะทำให้ภารกิจในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, หน้า 55) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) ภูมิรู้ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิควิธีทางด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นต้น 2) ภูมิธรรม ผู้บริหารการศึกษาที่ดีย่อมมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่น หลักธรรมทางศาสนา อาทิ พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 อิทธิบาท 4 เป็นต้น 3) ภูมิฐาน หมายถึงบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหาร ทั้งด้านการพูดจา การแต่งกาย บุคลิกภาพส่วนบุคคล



249026

พจนาน เตยวัฒนรัตติกาล (2545, หน้า 14-37) ได้กล่าวถึงหน้าที่ต่างๆ ของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน (planning) การวางแผน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การทำงานไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดวิธีและแนวปฏิบัติงาน โดยมีลักษณะที่สำคัญ คือ ใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อเตรียมการสำหรับอนาคต กำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการกระทำหรือกิจกรรมและมีการตัดสินใจของผู้บริหารมาเกี่ยวข้อง ซึ่งการวางแผนแบ่งออกเป็น 3 ชนิดตามระยะเวลา คือ 1) การวางแผนระยะยาว (long-range planning) เหมาะกับกิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน และต้องเกี่ยวข้องกับงานหลายสาขา ตลอดจนใช้เวลาในการศึกษาวิจัยนานกว่า 5 ปีขึ้นไป เช่น แผนพัฒนาอ่าวคุุท แผนสี่บราชการลับ เป็นต้น 2) การวางแผนระยะปานกลาง (medium-range planning) มีระยะเวลามากกว่า 1 ปี หรือในระยะ 3-5 ปี เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (5 ปี) 3) การวางแผนระยะสั้น (short-range planning) เป็นแผนงานในรูปของกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้และสอดคล้องกับแผนระยะยาว โดยมากมักมีกำหนดเวลาไม่เกิน 1 ปี เช่น แผนงบประมาณ

2. การจัดองค์กร (organizing) เกี่ยวข้องกับการกำหนดความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ โดยจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อยต่างๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยเหล่านั้นเพื่อทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ส่วนโครงสร้างขององค์กรหรือแผนภูมิองค์กร เป็นแผนภูมิที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ดังนั้นการจัดองค์กรจึงควรที่จะต้องมีแผนภูมิขององค์กรประกอบด้วยเสมอ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมลงในตำแหน่งต่างๆ ตามที่ได้ออกแบบไว้ โดยส่วนใหญ่ในองค์กรจะกำหนดฝ่ายบริหารงานบุคคล แผนกบุคคล หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลมารับผิดชอบหน้าที่นี้โดยตรง ซึ่งมีหน้าที่ต่างๆ มากมายแต่สามารถกล่าวเป็นหน้าที่กว้างๆ ได้ดังนี้ 1) การจ้างงาน (employment) การรับสมัคร (recruitment) การคัดเลือก (selection) 2) การฝึกอบรม (training) เพิ่มระดับความสามารถของบุคลากร 3) สุขภาพ (health) ต้องแน่ใจว่าบุคลากรมีสุขภาพดีเยี่ยม 4) ความปลอดภัย (safety) ต้องแน่ใจว่าสภาพการทำงานของบุคลากรมีความปลอดภัย 5) ผลประโยชน์ (benefits) จัดการเกี่ยวกับผลประโยชน์พิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือน 6) การบริการ (services) จัดโปรแกรมต่างๆ ไว้สำหรับบุคลากร 7) ความสัมพันธ์ของแรงงาน (labor relations) จัดข้อตกลงต่างๆ กับบุคลากร 8) การจัดการด้านค่าจ้างและเงินเดือน (wage and salary administration) จัดโปรแกรมการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง

4. การอำนวยความสะดวก (direction) เป็นหน้าที่เกี่ยวเนื่องจากการจัดคนเข้าทำงาน นั่นคือหลังจากที่มีการจัดคนเข้าทำงานแล้วก็ต้องมีการส่งงาน มอบหมายงาน และทำกิจกรรมทุกอย่างเพื่อให้การทำงานของบุคคลนั้นดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ กิจกรรมดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ (decision making) การสั่งการ (commanding) การจูงใจ (motivation) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน (morale building) การประสานงาน (coordination) และการติดต่อสื่อสาร (communication)

5. การควบคุมงาน (controlling) คือการตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้และได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมจึงเกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบการทำงาน มาตรฐานในการทำงานและการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามแผนงาน สิ่งที่ต้องการควบคุมคือปริมาณงาน (quantity) คุณภาพของงาน (quality) เวลาในการปฏิบัติงาน (time) และค่าใช้จ่าย (cost) ในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการควบคุมงานจะประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องชี้้นำการปฏิบัติงาน 2) การกำหนดมาตรฐานของงานต่างๆ 3) การวัดผลการปฏิบัติงาน หรือประเมินผลงาน 4) การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 5) การดำเนินการแก้ไข ถ้ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

ประกอบ กุลเกื้อ, และสิทธิพร ลิ้มสมบูรณ์ (2545, หน้า 22-23) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งของภาครัฐและเอกชน มีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1) เป็นประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เป็นกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐรวมถึงกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการสถานศึกษาเอกชน 3) เป็นผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) บริหารกิจการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือของหน่วยงาน 5) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ 6) เป็นผู้แทนของสถานศึกษา หรือหน่วยงานในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานได้รับมอบ 7) การทำรายงานกิจการประจำปีเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา 8) อนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด 9) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

จันทร์หา พรหมนนท์ (2546, หน้า 63-67) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปทางการศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดหลายด้านที่สำคัญ ดังนี้

1. ต้องพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและเทคนิควิธีในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด 2) ความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหาร การจัดการหลักสูตร รวมทั้งการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา 3) ความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาและบูรณาการหลักสูตร 4) ความรู้เชิงทฤษฎีในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางและการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ 5) ความรู้ในเรื่องการวัดผลและการประเมินผลจากการปฏิบัติจริง 6) ความรู้ด้านจิตวิทยาเด็ก จิตวิทยาวัยรุ่น จิตวิทยาการเรียนรู้ และเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้ 7) ความรู้ในด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 8) ความรู้ในด้านวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน

1.2 ด้านทักษะของผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ทักษะการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบต่างๆ 2) ทักษะในการจัดกลุ่มนักเรียน 3) ทักษะในการผลิต การพัฒนาและการใช้สื่อ รวมทั้งนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ 4) ทักษะในการจัดทำให้ใช้เพิ่มผลงานนักเรียน 5) ทักษะในการประเมินระดับความรู้และระดับการพัฒนาตนเองของนักเรียน 6) ทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ 7) ทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำ 8) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ 9) ทักษะในการเป็นผู้นำแนวใหม่

1.3 ด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเองในด้านเทคนิควิธีที่สำคัญ ได้แก่ 1) การเข้ารับการอบรม สัมมนา 2) การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ รวมทั้งอาจไปศึกษาดูงาน

2. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเตรียมตัวและเร่งรัดสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน องค์กรต่างๆ ในชุมชน สถานประกอบการ องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถาบันสังคมอื่นๆ ในชุมชน เพื่อให้องค์กรหรือสถาบันสังคมต่างๆ นั้นทราบถึงบทบาทหน้าที่ร่วมในการจัดการศึกษา ให้ทราบถึงบทบาทของโรงเรียน สถานศึกษา หรือองค์กรหรือสถาบันทางสังคมต่างๆ ที่จะต้องช่วยกันส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน รวมทั้งจะต้องให้องค์กรหรือสถาบันสังคมต่างๆ ในชุมชนได้มีการระดมทรัพยากรและเงินทุนเพื่อร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็นตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้

3. จัดข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดทำระบบข้อมูลและรวบรวมข้อมูลของชุมชน ท้องถิ่นเพื่อจัดทำเป็นระบบข้อมูลสำหรับการใช้ในการบริหารจัดการ และเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเป็นการสร้างระบบเครือข่ายการเรียนรู้ของโรงเรียนและชุมชน

4. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคิดวางแผน และเริ่มดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมต่อประโยชน์ ใช้สอย ให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย และมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพักผ่อน และการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

5. พัฒนาและปรับปรุงสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผลิต จัดหา พัฒนาหรือปรับปรุง สื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน รวมทั้งเทคโนโลยีต่างๆ ให้ทันสมัย พร้อมใช้งานอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. ออกแบบการจัดแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง ออกแบบการจัดแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนให้เข้าไปใช้ ประโยชน์แสวงหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว สะดวก ทันสมัย

7. ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาและปรับปรุง ระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ทั้งในด้านการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานทั่วไป ให้มุ่งเน้นผลงานเป็นไป ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ

8. ระดมทรัพยากรให้ชุมชนร่วมจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้าง เครือข่ายในชุมชน รวมทั้งต้องระดมทรัพยากรบุคคล เงินทุน และทรัพยากรอื่นๆ ในชุมชนให้ เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการและรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น

9. เตรียมความพร้อมในการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประกัน คุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดการของผู้ที่รับผิดชอบจัด การศึกษา เพื่อที่จะเป็นหลักประกันให้กับสังคม ชุมชน เชื่อมั่นว่าสถานศึกษาจะพัฒนา ผู้เรียนทุกคนให้เกิดการเรียนรู้ได้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลงตามแนวทางปฏิรูปการศึกษานั้นเป็นการเสนอแนวความคิดการดำเนินงานเพื่อเพิ่ม คุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา อันจะทำให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีความเชื่อมั่นต่อโรงเรียนหรือสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาก็จะมีความมั่นใจ ในการบริหารจัดการ นักเรียนก็จะเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานการศึกษา ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของชุมชนและสังคม

ธีระ รุญเจริญ, ประชาญา กล้าผจญ, และสัมมา รัตนชัย (2547, หน้า 36-39) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้ในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ

3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น ตำรา เกมส์ เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การศึกษา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม

6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน และมีการยึดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของ

ฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงานและการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหาร อาจเข้ามามีส่วนร่วมการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมมากขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 56) ได้กำหนดข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ในหมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

กอร์ดัน (Gorton, 1983, p. 71) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดหา จัดทำเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และที่มีใช่มนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีระเบียบวินัยและรักษาวินัย บทบาทของครูใหญ่ในเรื่องระเบียบวินัยนับว่าเป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา

ได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาซึ่งเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมนุษย์ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดการเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด 6) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นคนกลางที่จะจัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่างๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง

เนเชวิช (Knezevich, 1984, p. 27) ได้กล่าววาทบทวนและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจทางการบริหารการศึกษา ได้แก่ 1) นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามนั้น 3) จัดหาทรัพยากรต่างๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ 4) ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน 5) ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร 6) กำกับดูแลให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์ 7) สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์กร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร 8) ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการทำงานและบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 9) ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล เพื่อให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล จะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง 10) รายงานในกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทราบ

โคทส์ (Coats, 1986, pp. 151-152) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารในการบริหารการศึกษาไว้ 3 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน 2) บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน 3) บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

เดรก, และโรว์ (Drake, & Roe, 1986, p.168) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษาว่าต้องมีบทบาทของผู้นำ เพื่อทำให้องค์กรมีอิทธิพล เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน 6 ประการ ดังนี้ 1) ด้านบุคคล คือ นักเรียน ครู คนงาน ภารโรง เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ชุมชน และสมาคมวิชาชีพ 2) ด้านเวลา ผู้นำต้องใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด โรงเรียนต้องจัดบรรยากาศให้นักเรียนได้ใช้เวลาอย่างคุ้มค่า 3) ด้านข้อมูลหรือสารสนเทศ หัวหน้าสถานศึกษาต้องใช้ข้อมูลแก่คณะบุคคลทั้งหลาย ภาวะสำคัญที่สุดจะให้อะไร กับใคร จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด 4) ด้านโปรแกรมและวัสดุอุปกรณ์ หน้าที่สำคัญของหัวหน้า

สถานศึกษาคือ จะทำอย่างไรจึงจะจับคู่โปรแกรมกับวัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา 5) ด้านเงิน เงินอาจเป็นส่วนทำให้โปรแกรมทางการศึกษาดีขึ้น ซึ่งหัวหน้าสถานศึกษาควรจะทราบว่าภายในวงเงินจำกัด หัวหน้าสถานศึกษาควรจัดลำดับการดำเนินงานกิจกรรมอย่างไร เพื่อให้สามารถดำเนินการทุกอย่างพร้อมกันได้ 6) ด้านสถานที่ หัวหน้าสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการใช้สถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการศึกษา

สเปก (Speck, 1999, p. 225) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ว่ามีหน้าที่สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงานงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเสริมสร้างสิ่งต่างๆ ขึ้นในสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างควมมีประสิทธิผลของสถานศึกษา การเสริมสร้างการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างกระบวนการบริหารหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพและการเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

4. มาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542, หน้า 1-20) ได้กล่าวถึงข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานการพัฒนาต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดพร้อมกับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรฐาน ดังนี้

1. มาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กล่าวได้ 3 ประการคือ

1.1 หน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

1.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ 1) บังคับบัญชาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่การบริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 2) วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา 3) จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผลประเมินผล 4) ส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอก ระบบและตามอัธยาศัย 5) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 6) การบริหาร

การเงิน การพัสดุและทรัพย์สินอื่น 7) วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวินัยการรักษาวินัยการดำเนินการวินัย และการออกจากราชการ 8) จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา 9) ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 10) ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่นในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และให้บริการแก่ชุมชน 11) จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา 12) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 13) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ 14) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

1.3 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ได้แก่ 1) มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือทางอื่นที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ 2) ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาชั้นพื้นฐาน ดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเทียบเท่า 3) มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 4) ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

2. มาตรฐานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรฐานของคุรุสภา พ.ศ. 2540 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542, หน้า 20) “คุรุสภา” ในฐานะองค์กรวิชาชีพครู มีภารกิจ 4 ประการ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2488 คือการให้ความเห็นแก่กระทรวงศึกษาธิการในเรื่องการจัดการศึกษาทั่วไป และเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาการพัฒนาความรู้ความสามารถคุณภาพและประสิทธิภาพของครูการควบคุมและสอดส่องจรรยาบรรณของครูและการส่งเสริมให้ครูได้รับสวัสดิการต่างๆ ตามสมควร กล่าวได้ว่าภารกิจสำคัญของคุรุสภา ได้แก่ การส่งเสริมและการพัฒนาวิชาชีพครูและการส่งเสริมสวัสดิการแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพครู

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542, หน้า 1) กล่าวว่า คุรุสภาได้ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูโดยมีเป้าหมาย คือ คุณภาพและประสิทธิภาพของวิชาชีพที่ได้บริหารด้านการศึกษาแก่สังคมจึงกำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2537 เป็นเกณฑ์มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 11 ข้อและเพื่อให้เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงเพิ่มเติมเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูอีก 1 ข้อ รวมเป็น 12 ข้อ เมื่อวันที่

25 เมษายน พ.ศ. 2544 คุณภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ดังกล่าว ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ประการที่หนึ่งคือผู้บริหารสถานศึกษาหมายรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีอิทธิพลทั้งทางบวกและทางลบต่อการพัฒนาวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาและจึงได้วิจัยเพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2540 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2537 โดยยึดถือแนวคิดและความเชื่อที่ว่าผู้บริหารทางการศึกษาเป็น "ผู้จัดการ" ทางการศึกษาเพื่อให้ครูและบุคลากรอื่นๆ พัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา และตามความคาดหวังของสังคม เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 12 ข้อ เกณฑ์แต่ละข้อกำหนดลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกนำไปสู่ผลสำเร็จและประกันคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา คุรุสภาได้เห็นความสำคัญในเรื่องมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะเป็นแนวทางการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารทางการศึกษา พ.ศ. 2548 ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 12 ข้อ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา คุณสมบัตินี้เบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารคือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานทำกิจกรรมรวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กรตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับ

มาตรฐานที่ 2 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ และเนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกทำแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวกต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ผู้บริหารต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของผู้ร่วมงานกำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคนและเลือกวิธีการเหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง และประเมินปรับปรุงให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูน และพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ที่จะนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กร ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงและแผนงานซึ่งต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมายกิจกรรมและผลงาน ถือเป็นคุณภาพที่สำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและการใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพเงื่อนไขข้อจำกัดของงาน และองค์กรจนนำไปสู่ที่ได้ผลจริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และความภาคภูมิใจในผลงานมีความภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร สนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าปฏิบัติและปรับปรุงต่างๆ ได้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติในการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานครอบคลุมการกำหนดงานที่นำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาลงมือปฏิบัติและผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำตักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวปฏิบัติ แนะนำปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถ และพร้อมทั้งยอมรับความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือในสังคม นำไปสู่การยอมรับ และศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ผู้บริหารต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้านจนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงานการตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงานอันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพุดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้ทำงานได้สำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้อง

แสดงออกอย่างชัดเจนและความสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจการปฏิบัติงานจนสามารถเลือกกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเองผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคน และทุกคนจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ เป็นผู้รู้ทันในการเปลี่ยนแปลงปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้องสมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน กระทำการให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า มาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาบริหารกิจการของสถานศึกษาการวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 253) ให้ความหมายของคำว่า "คุณลักษณะ" คือ เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดี หรือลักษณะประจำตัวของบุคคล

คำรณ กระแสร์ (2542, หน้า 13) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ประจำตัวผู้บริหารสถานศึกษามาแต่กำเนิด หรือโดยการแสวงหาใส่ตัว เพื่อให้ตัวเองมีความเด่น เป็นคุณสมบัติที่ช่วยเกื้อกูลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมวิชาการ (2543, หน้า 8-9) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่ชี้ให้เห็นลักษณะประจำตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ของตน และเอื้ออำนวยต่อการพัฒนางาน

พรศักดิ์ จันทร์อ่อน (2543, หน้า 26) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณสมบัติอันเป็นผลมาจากบุคลิกภาพที่ติดตัวมาแต่กำเนิดและเกิดจากการพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ความรู้ความสามารถ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ของตนเอง บทบาทหน้าที่ทางสังคม หรือความชำนาญเฉพาะด้านของผู้บริหารสถานศึกษา อันมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่นำไปสู่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ล้วน สายยศ, และอังคณา สายยศ (2543, หน้า 39-59) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้มีหรือเกิดขึ้นในผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 3 ด้าน คือ 1) พุทธิพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้มีคุณลักษณะด้านความสามารถทางสติปัญญา 2) จิตพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้มีคุณลักษณะ

ด้านความรู้สึกรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ และคุณธรรม 3) ทักษะพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

สุชาติ เปาวิมาน (2545, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่สร้างสมอยู่ในผู้บริหารสถานศึกษาทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยหมายรวมถึง คุณลักษณะเฉพาะหรือลักษณะประจำตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ ด้านทักษะในการประกอบอาชีพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์

จิตรวดี โพธิ์ศรี (2548, หน้า 39) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในด้านพฤติกรรม จิตใจ อารมณ์ สังคม และสามารถพัฒนาตนเองได้

ฟิลลิเกียน, และแวนนากัน (Pellegrino, & Varnhagan, 1985, p.1) ได้ให้ความหมาย คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติตนได้สำเร็จ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ เช่น บุคลิกภาพ ความรอบรู้ การมีทักษะในการประกอบอาชีพ คุณธรรมจริยธรรม และพฤติกรรมที่ดีสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์

2. ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำรณ กระแสร์ (2542, หน้า 19) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้เพียบพร้อมไปด้วย คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นผู้ที่มีความสำคัญ โดยตำแหน่งและหน้าที่การงาน ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้าง คุณลักษณะของตนเองให้เป็นคนน่านับถือเป็นแบบอย่างที่ดี

วันทนา เมืองจันทร์ (2542) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีความจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนัก เพราะต้องบริหารงาน บริหารคน และบริหารตน ให้พร้อมที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นต่อทำให้ความสำคัญกับผู้เรียน และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร

สุนีย์ บุญทิคม (2542, หน้า 38) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ได้รับความร่วมมือ เชื่อถือศรัทธา

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 196) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นคุณลักษณะเด่นที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถ เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เสมือนเป็นพลังอย่างหนึ่งในการบริหารงานของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

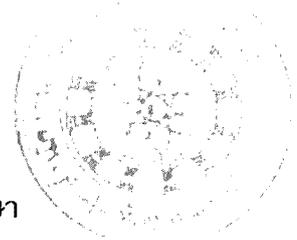
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 45) กล่าวว่า การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางสำคัญในการเลือกผู้บริหาร และจะสามารถช่วยบุคคลให้เตรียมรับผิดชอบในภาวะผู้นำและแสวงหาประสบการณ์ ซึ่งช่วยให้สามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะต่างๆ ได้อย่างดีและแสดงออกมาอย่างเหมาะสม

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 63) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่ที่สิ้นสุด ในการดำเนินการในสถานการณดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่คาดไว้

วิจารณ์ พานิช (2545, หน้า 49-50) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญเนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะเป็นผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคน เป็นนักประสานงานที่ดี บริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองตนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น

สุน อมรวีวัฒน์ (2547, หน้า 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษารั้งนี้จึงอยู่ที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จดังกล่าวได้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ ในสถานศึกษาของตนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคน เป็นนักประสานงานที่ดี บริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองตนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น



3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ปราชญา กล้าผจญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2543, หน้า 120) กล่าวว่า สมาคมการจัดการงานบุคคลและงานบริการผู้บริหารระดับสูงของสหรัฐอเมริกา ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง 2) การเป็นผู้นำด้านมนุษย 3) การมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ 4) การมีความเจียมแหลมทางด้านธุรกิจ 5) การสร้างความร่วมมือประสานงานและติดต่อสื่อสารระหว่างกัน

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 198) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี ไว้ดังนี้

1. คุณสมบัติด้านวิชาการ ได้ได้แก่ 1) มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี 2) มีความรู้ด้านความรู้ทั่วไปดี 3) มีประสบการณ์ในการบริหารและภาวะผู้นำ

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ 1) มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี บุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา พุดจาดีและวางตนเหมาะสม 2) มีบุคลิกด้านจิตใจดี มีความเชื่อมั่นศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม และมีอารมณ์ขัน 3) มีบุคลิกด้านสังคมดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน คือมีสติปัญญาฉลาด มีความกล้ารับบทบาทตน รับผิดชอบ แบนเนียน เด็ดขาด กระตือรือร้น บังคับใจตนเองได้ รวมทั้งมีความสามารถในด้านการตัดสินใจ การจูงใจ การประสานงาน มีผลงานที่ประสบผลสำเร็จ

สุภรณ์ สภาพงศ์ (2543, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน 3) มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น 4) ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด 5) ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา 6) มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารของโรงเรียน โดยนำระบบคุณธรรมมาใช้พัฒนาโดยองค์รวม 7) สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเด่น และครูที่ปรึกษา 8) ตระหนักในการพัฒนาโรงเรียนสู่ระบบคุณภาพ 9) มุ่งปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเข้าใจหลักสูตรและแนวการจัดการเรียนรู้ 10) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

อัญชลี โพธิ์ทอง, และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2543, หน้า 139) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา 2) มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการนักเรียนสถานศึกษา 3) มีความยุติธรรม 4) ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 5) ใจคอหนักแน่นมีอารมณ์มั่นคง 6) มีความประพฤติดียึดเป็นแบบอย่างได้ 7) มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ 8) ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ 9) มีสุขภาพแข็งแรง อนามัยสมบูรณ์ 10) แต่งกายเหมาะสมตามกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 44) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จควรมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ 2) เป็นผู้มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา 3) การจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีอิทธิพลเหนือผู้บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ของการบริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่ 4) เป็นผู้ที่มีส่วนให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและผู้ร่วมงาน สามารถใช้อำนาจและอิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำองค์การประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย 5) เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ถวิล มาตรฐาน (2545, หน้า 121-122) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีพลังสูงสุดของผู้บริหาร ในการกำหนดประสิทธิผลของสถานศึกษาและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากรและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุมรอบคอบกับปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อน 2) มีความคิดริเริ่มสูง 3) มุ่งเป้าหมาย ความรู้ มีความกระจำซัดเกี่ยวกับกระบวนการสอน มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์การ 4) เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก 5) ตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะของครูแต่ละคน เช่น ท่าง เจตคติ ทักษะต่างๆ เพื่อให้การสนับสนุนให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น คือ สามารถมอบหมายงานการสอนให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู 6) มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู 7) สร้างบรรยากาศเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางการศึกษา 8) สิ่งสำคัญยิ่ง คือ เป็นผู้บริหารเชิงรุก มากกว่าเชิงรับ นั่นคือ เข้าใจปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกัน สืบค้น ปรับประยุกต์ เทคนิคและวิธีการต่างๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่จะดำรงสถานการณ์ไปเรื่อยๆ ปล่อยให้ปัญหาและเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไขหรือจัดการ

2. ความสามารถในการกระบวนการแก้ปัญหา ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละวัน จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักสำคัญอยู่สองประการ คือ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่ตอนเช้าเรื่อยไปจนกระทั่งเย็น หรือในบางครั้งต่อเนื่องไปถึงช่วงกลางคืนด้วย หมุนเวียนอยู่เช่นนี้วันแล้ววันเล่า ผู้บริหารที่กล้าแกร่งที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความหลากหลาย กลุ่มเครือของปัญหาและสถานการณ์แต่ละวัน ซึ่งยากแก่การคาดเดาว่าอะไรจะเกิดขึ้น และในขณะที่เดียวกันก็สามารถจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในสถานศึกษา การมีความรู้ความสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับคนทุกคน และในขณะที่เดียวกันแสดงออกถึงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์

สร้างความเชื่อถือศรัทธาและมุ่งมั่นเพื่อแสวงหาความร่วมมือ บำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น

4. ความรู้และความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัยหรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหารและการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสาธิตนิเทศครูได้อย่างมีความระมัดระวังในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน

เทื่อน ทองแก้ว (2546, หน้า 9) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) เป็นที่ศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน 2) สามารถทำงานเป็นทีม 3) มีภาวะผู้นำทางสติปัญญา 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 7) มีความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการ 8) มีการตัดสินใจดีและมีความรับผิดชอบ 9) มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส 10) เป็นผู้ประสานงานที่ดี 11) มีความเป็นนักประชาธิปไตย 12) มีเจตคติที่ดีในการให้การสนับสนุน 13) มีน้ำใจให้การช่วยเหลือ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552, หน้า 40) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) คุณลักษณะทางวิชาชีพ มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร กล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม มีสุขภาพดี มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

นอตเทิล (Nottle, 1980, p.142) ได้เสนอแนะคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำให้เป็นผู้บริหารที่ดี ดังนี้ 1) มีมนุษยสัมพันธ์ดี 2) ใจกว้าง 3) มีวิธีดำเนินงานที่ฉลาด 4) มีความเป็นประชาธิปไตย 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหา 6) เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป 7) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 8) ยอมรับในความผิดพลาด 9) มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง 10) ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 11) มีความสามารถในการสื่อสาร 12) รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 13) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นในการทำงาน 14) เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

คลาร์ก (Clark, 1982, pp. 28-29) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

- 1) มีความอดทน รู้จักแสดงความพึงพอใจในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ให้การยอมรับในความสามารถ ศักยภาพ การประสานงาน คุณลักษณะที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย
- 4) พัฒนาศักยภาพในจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 5) สร้างบรรยากาศการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 6) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่
- 7) ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำประโยชน์เพื่อตนเอง

เดวิส (Davis, 1982, pp. 99-100) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ได้แก่

- 1) ความเฉลียวฉลาด (intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหาหรือวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ย่างยากซับซ้อน รวมถึงถึงความสามารถในการรับรู้ ติดต่อสื่อสารและจูงใจบุคคลอื่นด้วย ผู้นำนั้นมีแนวโน้มที่จะฉลาดกว่าผู้ตามโดยเฉลี่ย และระดับความเฉลียวฉลาดที่ต่างกันก็ไม่จำเป็นต้องมีมาก
- 2) การบรรลุวุฒิภาวะทางสังคม (social maturity) ผู้นำมีแนวโน้มจะสนใจในเรื่องทั่วไป อย่างกว้างขวางและผู้นำต้องมีความมั่นคงในอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย ทั้งมีกิจกรรมต่างๆ มาก ต้องทนกับภาวะคับข้องใจได้สูง ไม่มีทัศนคติที่เป็นปักษ์ต่อสังคม พร้อมกันนั้นก็มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความเคารพตนเองอย่างพอสมควร
- 3) มีการจูงใจภายในและมีแรงขับเคลื่อนด้านความสำเร็จ (inner motivation and achievement drivers) ผู้นำโดยทั่วไปมักจะมีแรงขับเคลื่อนด้านการจูงใจโดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับ มักจะตอบสนองแรงจูงใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้ มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่มักจะจับต้องได้
- 4) มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations attitudes) บรรดาผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้น มักจะทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่นอันได้แก่ ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานของตน ดังนั้นจึงต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมและพัฒนาทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ให้สูงขึ้น

เฮาส์, และโฮเวลล์ (House, & Howell, 1992, pp. 81-97) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

- 1) มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3) มีพลัง
- 4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 5) ทรงไว้ซึ่งคุณธรรม
- 6) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
- 7) สอดส่องดูแลสภาพทางสังคมของผู้ร่วมงาน

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 272) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะต้องมีความไว้ดังนี้

- 1) มีความสามารถ ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี
- 2) เป็นผู้มีความสำเร็จ ประกอบด้วย ความสำเร็จทางด้านวิชาการและการแสวงหาความรู้
- 3) มีความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเอง และมีความทะเยอทะยาน

ยูลค์ (Yulk, 1998, pp. 145-154) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างอารมณ์กับการแสดงออก บุคลิกภาพที่ดีจะมีผลดีกับการสร้างผลงานในสังคมบุคลิกภาพ 2) ด้านการจูงใจ เป็นการสร้างแรงผลักดันภายในของบุคคลให้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ หลักการพื้นฐาน คือ ต้องให้ตรงประเด็น ต้องทำอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่อง บทบาทขั้นพื้นฐานของการจูงใจก็คือการอธิบายชี้แจงให้คนอื่นได้รู้จักเลือกวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 3) ด้านทักษะ องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำอีกประการหนึ่งคือทักษะและประสบการณ์ จะทำให้งานของผู้นำประสบความสำเร็จและได้รับความนิยมนิยมชอบจากบุคคลอื่น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้วชี้ให้เห็นว่าเป็นคุณสมบัติที่จะต้องมีในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้าองค์กร เพราะการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น เป็นการสร้างศรัทธาความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) การสื่อสารและการจูงใจ 7) การพัฒนาบุคลากร และ 8) การมีวิสัยทัศน์

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (performance related pay)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

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

จีระ งามกสิลปี (2550, หน้า 78) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที่ว่าเป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

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

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้นอีกครั้ง

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

ฮาแรค, ไคววิกซ์, บาร์โรน, คาร์เตอร์, เลห์โต, และเอลลวด (Harac, Kiewicz, Barron, Carter, Lehto, & Elliot, 1997, pp. 1284-1295) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนขั้นพื้นฐาน สำหรับการกระทำของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีทั้งความปรารถนา ความทะเยอทะยานในชีวิต เพื่อจะทำให้งานประสบความสำเร็จตามความปรารถนาสักวันหนึ่ง เป้าหมายความสำเร็จ สามารถมีผลกระทบในการปฏิบัติงานของบุคคลตามภารกิจ และเป็นตัวแทนที่ปรารถนาที่จะแสดงออกมาตามความสามารถ

บัทเลอร์ (Butler, 1999, pp. 146-163.) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ของความสำเร็จเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรม ความสัมพันธ์ความสำเร็จประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องทั้งงานและตนเอง ผู้เกี่ยวข้องกับการงานเป็นแรงกระตุ้น ในการกำหนดเป้าหมายส่วนใหญ่ได้มาจากทักษะในการทำงาน และเข้าใจถึง

เป้าหมายส่วนใหญ่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเองซึ่งแสดงออกมาทางความสามารถหรือศักยภาพสูงสุด

บรุนสไตน์, และไมเออร์ (Brunstein, & Maier, 2005, pp. 205-222) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของงานวิจัยเป็นภาพพฤติกรรมของความสำเร็จซึ่งมีปฏิภยาระหว่างตำแหน่งตัวแปร และความรับผิดชอบในความสำเร็จของเฉพาะบุคคลทั้งสองแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการทำนายพฤติกรรมที่คำชี้แจงกำหนดไว้ แรงกระตุ้นโดยนัยก็คือ ตนเองกระตุ้นโดยการปฏิบัติงาน โดยรู้ผลปฏิบัติการตามภาระงาน หรือการกระตุ้นที่เป็นสิ่งบอกถึงภาระงาน การกระตุ้นชี้แจงคือการกระตุ้นด้วยคำพูดเจตนาที่มีอยู่ในตัวบางคน ส่วนการกระตุ้นภายนอกเป็นการกระตุ้นตามอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคล แสดงถึงจุดหมายความสำเร็จที่มีอยู่ในตัวบุคคลสูงกว่ามาตรฐานกำหนดไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ดี บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ด้วยความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.2 ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน (2546, หน้า 74) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ใช้ในการบริหารงานในองค์กร ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารรู้ตำแหน่งขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องทราบว่าองค์กรอยู่ ณ ตำแหน่งใด ไกลหรือใกล้ จากเป้าหมายหรือจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการรู้ว่าองค์กรกำลังปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร งานที่ปฏิบัติมุ่งตรงไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ประชาชนผู้บริการหรือผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์พึงพอใจการปฏิบัติงานขององค์กรเพียงไร การปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในความควบคุมหรือไม่ และควรปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ใดบ้าง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สนับสนุนองค์กรให้สามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานภายในองค์กรและระหว่างองค์กรได้ องค์กรที่มีหน่วยงานย่อยหลายหน่วยซึ่งปฏิบัติหน้าที่อย่างเดียวกันสามารถใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานย่อยสำหรับการตั้งเกณฑ์เทียบ (benchmarking) เพื่อหาว่าหน่วยงานใดมีผลการปฏิบัติงานดีที่สุด

2. สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน ก.พ. ได้ออกแบบระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งทำงานบนอินเตอร์เน็ตเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารรู้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรในทันทีที่มีการบันทึกค่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเข้าระบบฯ ระบบงานประยุกต์จะคำนวณค่าเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จและผลิตรายงานผลการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหารเมื่อต้องการ

3. แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเทียบกับเป้าหมาย องค์กรสามารถนำวิธีการนี้ไปช่วยทำให้ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เป็นจริง โดยการแตกกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการ และแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานต่างๆ แล้วจึงวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ผ่านทางกลุ่มตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน องค์กรที่มีแผนกลยุทธ์ นอกจากจะสามารถใช้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือช่วยแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติแล้วยังใช้วัดความสำเร็จของการนำกลยุทธ์มาปฏิบัติ และวัดความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ได้ด้วย

4. ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับภายในองค์กรตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เข้าใจเป้าหมายขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ และรู้ว่าผลงานของตนส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์กร ทิศนะเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ผู้บริการ

5. สร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหาร การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกลไกที่เหมาะสมสำหรับการสร้างพันธะรับผิดชอบให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารขององค์กร ข้อมูลที่ได้จากการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ ช่วยให้ผู้บริหารมุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เพิ่มความโปร่งใสให้กับการปฏิบัติราชการ ทำให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน เพื่อความคุ้มค่าของงบประมาณ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ และทำให้ผู้บริหารระดับสูงไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบที่มีต่อความสำเร็จ ความล้มเหลวขององค์กร

6. จัดสรรงบประมาณได้ตรงกับความต้องการ และสถานการณ์ที่เป็นจริง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการตัดสินใจจัดสรรและบริหารงบประมาณ องค์กรสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าโครงการประโยชน์ของกิจกรรม ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้นโดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย

7. ให้ข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย อย่างเป็นระบบ รวมทั้งสนับสนุนผู้บริหารให้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ได้ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ข้อมูลว่าองค์กรควรเลือกทางเลือกใดในการให้บริการ ทางเลือกใดมีประสิทธิผลหรือความยากง่ายต่อการบรรลุมาตรฐานบริการเพียงไร

ยม นาคสุข (2550, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้ 1) ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบ "องค์กรแห่งการเรียนรู้" 2) มีการบริหารความรู้สู่การปฏิบัติ การบริหารการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) ช่วยสร้างภาวะผู้นำ ทำให้คนใน

องค์กรเกิดการพัฒนา 4) สนับสนุนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ 5) แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 6) จัดสรรงบประมาณได้ตรงตามความเป็นจริง 7) เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย 8) ช่วยให้ผู้บริหารรู้สถานะขององค์กรว่าปฏิบัติงานไปถึงไหน 9) สร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหาร 10) ให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ 11) ช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาทั้งระบบและคน 12) สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า 13) ผลประกอบการ ผลการดำเนินการขององค์กรดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ลดต้นทุนและงบประมาณได้ 14) สร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับทีมงาน

นิชากา (2552, หน้า 2) ได้สรุปถึงความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 3 ประการได้แก่ 1) ประโยชน์ในการวางแผนและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นผลจากการประเมินอย่างเป็นระบบ ข้อมูลที่ได้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย รวมทั้งเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง 2) ประโยชน์ในแง่การดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดผลงานตามระบบบริหารแบบนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังจากองค์กรอย่างไร ซึ่งแน่นอนว่าข้อมูลจากตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดไว้นั้น จะกระตุ้นให้กระตุ้นให้บุคลากรขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ มีจิตสำนึกของการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ดำเนินงานหลัก และการทำหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ติดตามความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการพิจารณาตัดสินใจปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เผชิญอยู่เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในเวลาที่กำหนด และ 3) ประโยชน์ในแง่การควบคุม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าองค์กรกำลังมุ่งเดินไปในทิศทางใดที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วัดดูประสงค์วิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่ ประชาชนผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจจากการให้บริการหรือไม่ เพียงใด และจะต้องมีการปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา

1.3 คุณลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 20-22) ได้กล่าวถึงลักษณะองค์กรที่ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

3. เป้าหมายจะวัดได้และเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา

8. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

9. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงาน และได้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้การตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

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

1. แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี ได้แก่ 1) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดี และถูกต้อง 2) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา 3) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา 4) แสดงออกว่าต้องทำงานให้ดีขึ้น ถ้ามวิวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้ 5) แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

2. สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ 1) กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี 2) หมั่นติดตามผลงานและประเมินผลงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่น ถามว่าผลงานดีหรือยัง หรือต้องปรับปรุงอะไรจึงจะดีขึ้น 3) ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ 4) มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

3. สามารถทำงานได้ผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ 1) ปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

4. สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างแบบไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน 1) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด 2) ทำการพัฒนาาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างแบบไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

5. สามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย 1) ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด 2) บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางไว้

ซูซัน สมิททิไกร (2550, หน้า 83-85) กล่าวถึง ลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมี 5 ประการ ดังนี้ 1) มีพื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ ความรู้ เป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดี และโดยส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือระเบียบการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย 2) มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง โดยส่วนมากจะหมายถึงความสามารถในการประกอบกิจกรรม โดยใช้อวัยวะเคลื่อนไหวภายนอก เช่น การหยิบจับ เครื่องมือ เป็นต้น 3) มีความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือเป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 4) มีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ จิตสำนึกบริการ และมีความสามารถในการควบคุมตนเองในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามภารกิจงานของตนเอง 5) มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถบริหารเวลา มีความสามารถอุทิศเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้อาณัติที่มีความกดดัน

ยมน นาคสุข (2550, หน้า 2) กล่าวถึง ลักษณะขององค์การที่สามารถใช้ระบบการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารทุกระดับ มีภาวะผู้นำ ให้ความสนใจให้ความสำคัญ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาและบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง 2) พนักงานทุกระดับ มีความรู้ความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและ

การพัฒนา ให้ความร่วมมือ กระตือรือร้นในการทำงาน 3) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในทุกกระบวนการที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงาน ตามกฎระเบียบ 4) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจของ องค์กรนั้น 5) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้ สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มี ลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้ 6) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือ โครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก เป็นต้น

เทียน ทองแก้ว (2551, หน้า 1) กล่าวถึงลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มี 4 ประการ ดังนี้ 1) มีความเข้าใจและประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ 2) มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่าง สมรรถภาพการปฏิบัติงานและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการ ทางเทคนิคที่เหมาะสม 3) มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานโดยการกำหนดแผนหรือโครงการทาง กลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ด้านนโยบายหรือโปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่เป็นจริงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4) มีการตัดสินใจที่ดีในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและการ จัดการ กำหนดกิจกรรมก่อนหลังหรือสร้างความสมดุลตามความต้องการ และความสนใจของ ผู้รับบริการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีความรู้ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจ ของสถานศึกษา มีการวางแผนกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจ ที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการคำนวณผลได้ผลเสียในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด

2. การบริการที่ดี

2.1 ความหมายของการบริการที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 434) ได้กำหนดไว้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มี ประสิทธิภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จีระ งามศิลป์ (2550, หน้า 83-85) กล่าวถึง สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ธรรมศาสตร์อาสา (2550, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริการที่ดีในภาษาอังกฤษใช้คำว่า "service mind" ซึ่งหมายถึงการกระทำที่เป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ในลักษณะของการปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ใกล้ชิด อบอุ่น มีไมตรีจิต ซึ่งอาจอธิบายเป็นตัวอักษรของคำว่า service mind ได้ดังนี้ 1) การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา (smiling & sympathy : S) 2) การตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ (early response : E) 3) การแสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ (respectful : R) 4) การให้บริการที่ทำอย่างเต็มใจ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียไม่ได้ (voluntariness manner : E) 5) การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย (image enhancing : I) 6) การมีความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี (courtesy : C) 7) การมีความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการ (enthusiasm : E) 8) มีความเชื่อ (make believe : M) 9) ยืนยันทนยอมรับ (insist : I) 10) การให้ความสำคัญ (necessitate : N) 11) อุทิศตน (devote : D)

กรูรูส (Gronroos, 1990, p. 27) ได้นิยามการบริการที่ดี คือ กิจกรรมหรือชุดของกิจกรรมซึ่งอาจอยู่ในสถานที่ที่มีตัวคนหรือไม่ก็ตามเกิดขึ้นขณะที่ผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หรือผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบของการบริการ ซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า

คอตเลอร์ (Kotler, 2000, p.428) กล่าวว่า การบริการที่ดีเป็นการกระทำหรือความสามารถที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งสนองต่ออีกบุคคลหรือหน่วยงานหนึ่ง โดยเป็นสิ่งที่สัมผัสไม่ได้และไม่เกิดความเป็นเจ้าของ ผลผลิตของการบริการอาจจะเกี่ยว หรือไม่เกี่ยวข้องกันกับผลิตภัณฑ์ทางกายภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการให้บริการด้วยความตั้งใจ เต็มใจ เป็นมิตร เอาใจใส่ดูแล ยิ้มแย้มแจ่มใส กระตือรือร้นในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

1.2 ความสำคัญของการบริการที่ดี

สมชาติ กิจยรรยง (2540, หน้า 15) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการบริการ ไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพจากตัวบุคคล ต้องอาศัยเทคนิค กลยุทธ์ ทักษะ และความแนบเนียนต่างๆ ที่จะทำให้ชนะใจผู้รับบริการ หรือบุคคลทั่วไปที่มาใช้บริการ 2) การให้บริการที่ดีสามารถกระทำได้ทั้งก่อนการติดต่อ ในระหว่างการติดต่อ หรือภายหลังการติดต่อ โดยได้รับการบริการจากตัวบุคคลทุกระดับในองค์กร รวมทั้งผู้บริหารขององค์กรด้วย 3) การบริการที่ดีจะเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้ที่ติดต่อกับองค์กรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา และสร้างภาพลักษณ์ ซึ่งจะมีผลในการใช้บริการอื่นๆ ในโอกาสหน้า

สมิต สัชฌุกร (2545, หน้า 14-15) ได้ให้ความสำคัญของการบริการไว้ 2 ด้าน ดังนี้

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

2. การบริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีทัศนคติ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการ และหน่วยงานที่ให้บริการเป็นไปในทางลบ มีความไม่ชอบและความไม่พึงพอใจ ดังนี้ 1) มีความรังเกียจในตัวผู้ให้บริการ 2) มีความเสื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ 3) มีความผิดหวังและไม่ยินดีมาใช้บริการอีก 4) มีความประทับใจที่ไม่ดีไปอีกนานแสนนาน 5) มีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่น ไม่แนะนำให้มาใช้บริการอีก 6) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ไม่ดี

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

สรุปได้ว่า การบริการที่ดีมีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน ถ้าการบริการดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางบวก เป็นที่พอใจของผู้รับบริการ แต่ถ้าการบริการไม่ดีก็ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของหน่วยงานออกมาในทางที่ลบ ไม่เป็นที่พอใจของผู้รับบริการ ดังนั้นบุคลากรในองค์กรจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริการที่ดีและมีคุณภาพ

1.3 คุณลักษณะของการบริการที่ดี

เสรี วงศ์มณฑา (2542, หน้า 26-28) กล่าวว่า จุดสำคัญของการบริการมีสาระสำคัญ ดังนี้ 1) ความตรงต่อเวลา และการรักษาคำมั่นสัญญา 2) มีความไวต่อความรู้สึกของผู้บริโภค 3) มีความรวดเร็วทันที่ทันใจ ว่องไวกระฉับกระเฉง และเล็งเห็นคุณค่าความสำคัญ ในเวลาของผู้บริโภคเป็นหลัก 4) การสร้างความประทับใจ การผูกใจคน และการสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ 5) ต้องทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในการบริการ โดยผู้ให้บริการต้องสามารถแก้ปัญหาของผู้บริโภคได้ 6) ต้องแสวงหาเทคโนโลยีเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้บริโภคสะดวกสบายขึ้น 7) ต้องมีความสุภาพ มารยาททั้งดงามและมีวาจาไพเราะอ่อนหวาน 8) ต้องมีการปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จินตนา บุญบังการ (2545, หน้า 39-45) กล่าวว่า การบริการเป็นหน้าที่ของข้าราชการ ผู้ให้บริการต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการอยู่ตลอดเวลา การบริการที่ดีประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้ 1) S = smiling & sympathy หมายถึง การยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอก

เห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของผู้มารับบริการ 2) E = early response หมายถึง การตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้มารับบริการอย่างรวดเร็วทันใจ โดยไม่ต้องให้เอ่ยปากเรียกร้อง 3) R = respectful หมายถึง การแสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้มารับบริการ 4) V = voluntaries manner หมายถึง การให้บริการที่ดีทำอย่างสมัครใจ เต็มใจทำ ไม่ใช่ทำงานอย่างเสียมไม่ได้ 5) I = image enhancing หมายถึง การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย 6) C = courtesy หมายถึง ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพ มีมารยาทดี 7) E = enthusiasm หมายถึง ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะบริการ และให้บริการมากกว่าที่ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้

การที่จะให้หน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการ ควรจะมีลักษณะดังนี้

- 1) ระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดี ข้าราชการระดับผู้บริหารต้องมีความเชื่อว่า “การให้บริการที่ดีกว่าย่อมมาจากข้าราชการผู้ให้บริการที่ดีกว่า และการมีระบบข้าราชการสัมพันธ์ที่ดีกว่า”
- 2) หน่วยงานมีการรณรงค์และปลุกฝังจิตสำนึกต่อการให้บริการที่ดี โดยมีการฝึก อบรมและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้กับข้าราชการทุกคนว่า “การให้บริการคืองานของข้าราชการ”
- 3) มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหาร เพื่อเอื้ออำนวยให้ข้าราชการทุกคน สามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างราบรื่น สะดวก โดยการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ 4) มีระบบเกื้อหนุนกันและกันภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพื่อมิให้จุดด้อยใดๆ มาทำให้การบริการมีปัญหา 5) หน่วยงานสามารถเปลี่ยนแนวความคิดให้เป็นพฤติกรรมที่จับต้องได้จริงๆ 6) มีการฝึก อบรมให้ทั้งระดับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถธำรงรักษามาตรฐานงานบริการของตนเองได้ 7) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานทุกระดับ ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงมาตรฐานการบริการให้ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา 8) มีระบบการจูงใจและให้กำลังใจข้าราชการที่ให้บริการได้ดีเด่น อาจมีการประกาศ เกียรติคุณและให้รางวัลตอบแทนอยู่เสมอ เพื่อให้แต่ละคน มีกำลังใจยึดมั่นอยู่กับการให้บริการที่ดีเลิศตลอดไป 9) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณ เพื่อประเมินความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพของการบริการ 10) มีกลไกภายในองค์กรที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดค่านิยมด้านการให้บริการที่ดี อาจเป็นค่านิยมอย่างจริงจังของผู้บังคับบัญชาระดับสูงทุกๆ ระดับ ทำให้งานบริการพัฒนาต่อไป

ศุภรัชต์ โชติกัญญาณ (2545, หน้า 32) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ให้บริการที่ดีควรเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นมิตร จริงใจ เอื้อเฟื้อ เอื้ออาทรต่อผู้มารับบริการ ซื่อสัตย์ สะอาด โปร่งใส รอบรู้ เชี่ยวชาญ ให้เกียรติผู้อื่น สุภาพ กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เลือกปฏิบัติ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รับผิดชอบต่อหน้าที่ พร้อมทั้งจะได้รับการตรวจสอบ ยุติธรรม เสมอภาคคงเส้นคงวา ไม่ทุจริต ไม่ใช่อำนาจในทางที่ผิด

สมิต สัชฌุกร (2545, หน้า 175-176) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดี ไว้ดังนี้

- 1) ทำด้วยความเต็มใจ การบริการเป็นเรื่องของจิตใจ ถ้ามีความรักในงานบริการก็จะทำทุกสิ่งทุกอย่างในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นด้วยความตั้งใจและเต็มใจ ผลของการกระทำก็จะเกิดขึ้นด้วยดี
- 2) ทำด้วยความรวดเร็ว ผู้รับบริการส่วนใหญ่อยู่ในอาคารปรับอากาศ จึงต้องการความช่วยเหลือที่ทันอกทันใจ การแสดงออกอย่างสุภาพในการให้บริการจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้รับบริการมีความสุขและความพอใจ
- 3) ทำถูกต้อง การให้บริการที่ครบถ้วนสมบูรณ์จะเป็นการสนองตอบความต้องการ และทำความพอใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างชัดเจน การบริการที่ดีจึงต้องเน้นการทำให้ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ
- 4) ทำอย่างเท่าเทียมกัน คนส่วนมากต้องการสิทธิพิเศษ และเรียกร้องที่จะรับบริการที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าผู้อื่น หากเราแสดงออกให้คนทั่วไปเห็นว่าเราให้บริการเป็นพิเศษแก่บางคน ก็เท่ากับเราไม่ให้บริการอย่างเป็นธรรม ดังนั้นเราต้องแสดงออกให้บุคคลทั่วไปเห็นว่าเราบริการอย่างเสมอภาค
- 5) ทำให้เกิดความชื่นใจ การบริการที่ดีจะต้องทำให้ผู้รับบริการมีความสุข ซึ่งทุกคนต่างตระหนักดีว่า เมื่อใดที่ผู้ให้บริการสนองตอบความต้องการ ให้ความช่วยเหลืออย่างดีก็จะเกิดความปิติ ดังนั้นผู้ให้บริการจึงต้องพยายามให้ความช่วยเหลือจนผู้รับบริการชื่นใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546, หน้า 441) กล่าวว่า องค์ประกอบของความสำเร็จในการให้บริการ ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) การให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่ผู้รับบริการเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการจะต้องถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด
- 2) ความคาดหวังของผู้รับบริการ (expectation) ผู้ให้บริการจำเป็นต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐาน ตลอดจนสำรวจความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการ เพื่อสนองบริการที่ตรงกับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ
- 3) ความพร้อมในการให้บริการ (readiness) ประสิทธิภาพของการให้บริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ ภายในเวลาและรูปแบบที่ต้องการ
- 4) ความมีคุณค่าของการบริการ (values) คุณภาพของการให้บริการที่ตรงไปตรงมา ไม่เอาเปรียบผู้รับบริการ รวมทั้งความพยายามที่จะทำให้ผู้รับบริการชอบและพอใจกับบริการที่ได้รับยอมแสดงถึงคุณค่าของ การบริการที่คุ้มค่าสำหรับผู้รับบริการ
- 5) ความสนใจต่อการให้บริการ (interest) การให้ความสนใจอย่างจริงจังของผู้รับบริการทุกระดับและทุกคนอย่างยุติธรรมหรือเท่าเทียมกันนับเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะผู้รับบริการทุกคนต่างก็ต้องการได้รับบริการที่ดีด้วยกันทั้งสิ้น
- 6) ความสุภาพในการให้บริการ (courtesy) การต้อนรับและให้บริการด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสและท่าทีที่สุภาพอ่อนโยนของผู้ให้บริการแสดงถึงความมีอัธยาศัยและบรรยากาศของการให้บริการที่เป็นมิตร อบอุ่นและเป็นกันเอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ
- 7) ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการ (efficiency) ความสำเร็จของการให้บริการขึ้นอยู่กับความเป็นระบบที่มีขั้นตอนในการให้บริการที่ชัดเจน

ธงชัย พุ่มชลิต (2551, หน้า 78) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดีของสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) ให้ถือเป็นที่หน้าทีของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา 2) ให้บุคลากร ทุกคนต้องมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่องาน ต่อตนเอง 3) ให้รู้ว่าทำดีแล้วได้อะไร บริการดีก็ได้ดี บริการไม่ดีก็ได้รับสิ่งที่ไม่ดี 4) ให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และจริงใจทุกครั้ง 5) ให้คิดว่าผู้ใช้บริการไม่รู้ทุกอย่างเหมือนที่ตนรู้ 6) ให้มีทักษะในการพูด การถามและการฟัง 7) ให้มีวิธีการที่ทำให้ผู้รับบริการหายโกรธ 8) ให้มีการให้บริการที่เกินความคาดหวัง 9) ไม่ควรปฏิเสธทันที ต้องมีทางเลือกและสามารถแก้ไขให้ผู้รับบริการได้ 10) ให้มีบุคลิกท่าทางในการให้บริการที่ดี 11) ให้บริการที่ตรงต่อเวลา และพร้อมที่จะให้บริการตลอดเวลา 12) ให้ทำอะไรก็ต้องบอก บอกอะไรก็ต้องทำ

ธีรวรรณ รุ่งเรือง (2551, หน้า 5) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่ดี ไว้ดังนี้ 1) การจัดบรรยากาศสถานที่ทำงาน หมายถึง การจัดสถานที่ทำงานให้สะอาดเรียบร้อย บรรยากาศร่มเย็น มีสถานที่พักผ่อนหรือที่พักผ่อน 2) การยิ้มแย้มแจ่มใส หน้าตาบานเบิกของหัวใจในการให้บริการคือความรู้สึก ความเต็มใจและความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ 3) ปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการด้วยความรวดเร็วและเต็มใจ ด้วยการเริ่มต้นทักทายผู้มาติดต่อด้วยการซักถาม ด้วยภาษาที่สุภาพแสดงความกระตือรือร้นและเป็นมิตร 4) การสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ดีจะสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตั้งแต่การต้อนรับ หรือการรับโทรศัพท์ ด้วยน้ำเสียงและภาษาที่ให้ความหวัง ให้กำลังใจ ภาษาที่แสดงออกไปไม่ว่าจะเป็นการปฏิสัมพันธ์โดยตรงหรือการโทรศัพท์ จะบ่งบอกถึงน้ำใจการบริการข้างในจิตใจ ความรู้สึกหรือจิตใจที่มุ่งบริการจะต้องมาก่อน แล้วแสดงออกทางวาจา 5) การเอาใจเขามาใส่ใจเรานึกถึงความรู้สึกของคนมาติดต่อขอรับบริการ เขามุ่งหวังที่จะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ด้วยไมตรีจากผู้ให้บริการ การอธิบายในสิ่งที่ผู้มารับบริการไม่รู้ด้วยความชัดเจน ภาษาที่เปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต มีความเอื้ออาทร ติดตามงานและให้ความสนใจต่องานที่รับบริการอย่างเต็มที่ 6) การพัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีหมายถึงเครื่องมือและเทคนิควิธีการให้บริการ เช่น การปิดประกาศที่ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ให้ ทุกคนในองค์กรทราบ เพื่อช่วยให้บริการคือการสร้างน้ำใจบริการให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร ไม่ใช่เฉพาะผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงแต่เป็นเรื่องของทุกคนต้องช่วยกันทำหน้าที่ให้บริการ 7) การติดตามประเมินผลและมาตรการประกันคุณภาพการให้บริการ การบริการควรมีการติดตามและประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเป็นช่วงๆ เพื่อรับฟังความคิดเห็น และผลสะท้อนกลับว่ามีข้อมูลส่วนใดต้องปรับปรุงแก้ไข

พาสุราแมน, ไชร์ทาเนล, และแบร์รี่ (Parsuraman, Zeithanel, & Barry L, 1985, pp. 79-81) กล่าวว่า การบริการที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญต่างๆ ดังนี้ 1) ความเชื่อถือได้ ได้แก่ ความสม่ำเสมอและความพึ่งพาได้ 2) การตอบสนองได้แก่ ความเต็มใจที่จะให้บริการ ความพร้อมที่จะบริการและการอุทิศเวลา มีการติดต่ออย่าง

ต่อเนื่อง ปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี 3) ความสามารถ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการและการสื่อสาร 4) การเข้าถึงบริการ ได้แก่ ผู้ใช้บริการเข้าใช้หรือบริการได้สะดวก มีระเบียบขั้นตอนไม่ควรซับซ้อนเกินไป ผู้ใช้บริการเสียเวลารอคอยน้อย เวลาที่ให้บริการเป็นเวลาที่เหมาะสมสำหรับผู้ใช้บริการ อยู่ในสถานที่ที่ผู้ใช้บริการติดต่อสะดวก 5) ความสุภาพอ่อนโยน ได้แก่ การแสดงความสุภาพต่อผู้ใช้บริการ ให้การต้อนรับ ที่เหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี 6) การสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารที่แจ่มชัดและลักษณะงานบริการ การอธิบายขั้นตอนการให้บริการ 7) ความซื่อสัตย์ คุณภาพของงานบริการ มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ 8) ความมั่นคง ได้แก่ ความปลอดภัยทางกายภาพ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ 9) ความเข้าใจ ได้แก่ การเรียนรู้ผู้ใช้บริการ การให้คำแนะนำและเอาใจใส่ผู้ใช้บริการการให้ความสนใจต่อผู้ใช้บริการ 10) การสร้างสิ่งที่จับต้องได้ ได้แก่ การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ให้พร้อมสำหรับให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ

คาซาวานา, และบรูคส์ (Kasavana, & Brooks, 1991, p. 65) กล่าวว่า บุคลากรที่มีหน้าที่บริการควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มารยาทในเชิงอาชีพ (professional demeanor) หมายถึง มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อหน่วยงาน ยอมรับลักษณะที่เป็นจุดดี จุดด้อยของงาน มีวุฒิภาวะในการตัดสินใจ มีลักษณะกระฉับกระเฉง เอาใจใส่ในงาน ในสถานการณ์ระดับชั้นสามารถควบคุมและสงบใจได้ 2) ลักษณะเป็นมิตรไมตรี (congenial nature) หมายถึง การยิ้มง่ายและแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตรและน่าพอใจ 3) ทัศนคติที่ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น หมายถึง มีความรู้สึกไวต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ มีอารมณ์ขัน ตอบและพูดกับผู้มาติดต่อเป็นเรื่องเป็นราว 4) ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความเต็มใจและพร้อมที่จะทำงาน เข้าใจแนวคิดของผู้อื่น เต็มใจทำสิ่งต่างๆ ในแนวทางใหม่ โดยไม่ติดยึดกับแนวปฏิบัติใดๆ โดยเฉพาะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และรู้จักการทำงานเป็นทีม 5) การแต่งกายที่ดูดี หมายถึง ควรแต่งกายเหมาะสมได้มาตรฐานและเต็มใจที่จะสวมใส่ชุดเครื่องแบบของหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการบริการที่ดี คือ มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ สามารถให้บริการที่เป็นมิตร มีอัธยาศัยไมตรี สุภาพกับทุกคนที่มาประสานงาน ให้บริการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ และแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ

3. การพัฒนาตนเอง

3.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

เอกชัย จุละจาริตต์ (2548, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการพัฒนาจิตใจตนเอง ด้วยการศึกษาธรรมและปฏิบัติธรรม เพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนข้อมูลด้านสติปัญญาทางธรรมในความจำ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 435) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

จිරะ งอกศิลป์ (2550, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

การทำเรือแห่งประเทศไทย (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาจิตใจเพื่อสร้างแรงจูงใจในชีวิต โดยเน้นการค้นหาตัวเอง วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งตัวเอง กำหนดเป้าหมายในชีวิต รวมถึงการกำหนดจุดทำแผนการดำเนินชีวิตที่เป็นรูปธรรม

โรงพยาบาลบ้านค่าย จังหวัดระยอง (2550, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความสามารถให้มากขึ้นและมีการพัฒนาความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาของตนเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้าและการรับรู้ศักยภาพของตนเอง ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2551, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความเจริญทางด้านจิตใจให้กับตัวเอง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป

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

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

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

ไฮน์บีม (Hignbeam, 2003, p.1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาลักษณะของ

บุคคล และสามารถที่จะพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ เหมือนกับบัณฑิต มีการเน้นหนักในค่านิยมตามเส้นทางในการพัฒนาของตนเองอย่างหลากหลาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้เกิดทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ เข้าร่วมอบรม และสัมมนา

3.2 ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2540, หน้า 111) กล่าวว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากรอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะจะต้องทำงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา บุคลากรทุกฝ่ายควรมีคุณสมบัติทางกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคมอยู่ในระดับดีเสมอๆ เพราะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทุกฝ่ายจะประสบกับสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความสัมพันธ์อันดีทุกฝ่ายจะต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การพัฒนาตัวผู้บริหารเองและบุคลากรทุกคนเป็นสิ่งจำเป็น และจะต้องทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อว่าทุกคนจะอยู่ในสภาพที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิเชษฐ สุทธิวิรัตน์ (2540, หน้า 15) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารนับได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยต่างๆ หลายประการด้วยกัน เช่น องค์กรย่อมมีการขยายใหญ่โตขึ้นอย่างตลอดเวลา บุคลากรขององค์กรย่อมหวังความก้าวหน้าและเตรียมตัวที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปทุกที และความเจริญทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ย่อมเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องการคอยพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้พร้อมและมีสมรรถภาพในการทำงาน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2540, หน้า 58) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องสำนึกอยู่เสมอว่างานหลักของผู้บริหารก็คือต้องสร้างความสำเร็จและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้เกิดขึ้นในทุกแง่ทุกมุม ผู้บริหารยังอยู่ในตำแหน่งยิ่งสูงมากเท่าใด จะไม่สามารถหาคณะบุคคลมาแทนที่ได้อย่างใกล้ชิดหรือสอนงานที่ละเอียดปลีกย่อยหรืองานใหม่ๆ ได้ทุกอย่าง แต่อาจจะขอความร่วมมือในบางเรื่องได้ นักบริหารเหล่านี้จึงต้องเป็นผู้นำตนเอง พัฒนาตนเองให้มีสมรรถภาพ ทันสมัยและมีวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ และบันดาลความสำเร็จให้เกิดขึ้นในทุกแง่ทุกมุมได้ ผู้บริหารจะต้องใช้แรงจูงใจจากความสำเร็จในการทำงานของตนและไม่หวังแรงจูงใจจากภายนอก ถ้าไม่สร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้น ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานจะลดน้อยถอยลงตามลำดับ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสิ่งต่างๆ และจะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อความสำเร็จในชีวิตและหน้าที่การงาน

3.3 คุณลักษณะของการพัฒนาตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2540, หน้า 37) ได้กำหนดแนวคิดลักษณะการพัฒนาตนเองของผู้บังคับบัญชา ไว้ดังนี้ 1) มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ 2) แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดแบบเป็นกันเอง 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่างๆ 4) ติดตามความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง 5) ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อมวลชนอื่นๆ 6) เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส 7) เป็นผู้นำอภิปรายและการบรรยายในบางโอกาส 8) เป็นสมาชิกองค์การทางวิชาการ หรือองค์การที่น่าสนใจอื่นๆ 9) หาโอกาสไปศึกษาและดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศเป็นครั้งคราว 10) ศึกษาเพิ่มเติมบางวิชาในสถานศึกษา 11) คบหาสมาคมกับผู้ที่มีความรู้

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541, หน้า 29) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาตนเองไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตนเอง บุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้นั้นต้องรู้จักตนเองเสียก่อน ต้องค้นหาเอกลักษณ์ของตนเองให้พบ ยอมรับตนตามสภาพความเป็นจริง รู้สถานภาพของตน ตลอดจนวิเคราะห์ว่าตนได้แสดงบทบาทสอดคล้องถึงสถานภาพหรือไม่เพียงใด การวิเคราะห์ตนเองอาจเริ่มด้วยการศึกษา และประเมินตนเพื่อให้ทราบถึงรูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง บุคลิกภาพ สุขภาพ สถิติปัญญาความสามารถพิเศษ และฐานะทางเศรษฐกิจสังคม

2. การวางแผนเพื่อการพัฒนาตนเอง เพราะช่วยให้แนวทาง วิธีการ และเป้าหมายของการพัฒนาที่ชัดเจน การพัฒนาที่ขาดการวางแผนจะทำให้การพัฒนาดำเนินการไปโดยขาดทิศทาง และอาจประสบความล้มเหลวในที่สุด

3. การพัฒนาตนเองด้านรูปธรรม คือการพัฒนาในส่วนที่สามารถสัมผัสได้ด้วยอวัยวะสัมผัส เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาท การดำเนินชีวิตประจำวัน ซึ่งการพัฒนานี้ทำได้ด้วยการฝึกฝนทั้งกายวาจา ภาวษา ท่าทางอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นนิสัย

4. การพัฒนาตนเองด้านนามธรรม คือการพัฒนาในส่วนที่เป็นจิต ยกระดับจิตใจให้มีคุณภาพ มองโลกในแง่ดี เห็นคุณค่า สร้างสรรค์สิ่งจรรโลงชีวิตแก่ตนเองและผู้อื่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 13) ได้ให้แนวคิดที่ว่าทุกคนอาจเป็นผู้บริหารได้ แต่ผู้บริหารไม่สามารถจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้ทุกคน เพราะคนเรามีนิสัย บุคลิกภาพ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม ความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาได้ ซึ่งลักษณะการพัฒนาตนเองของผู้บริหารนั้น สามารถทำได้ ดังนี้ 1) พิจารณาตนเอง สรรวจจุดอ่อนและข้อบกพร่องต่างๆ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับจากลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารคนอื่น รู้จักประเมินตนเองหรือให้ผู้อื่นประเมิน รับฟังความคิดเห็น ข้อติชม และข้อเสนอแนะจาก

ผู้ร่วมงาน แล้วนำไปปฏิบัติและแก้ไขอย่างจริงจัง 2) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันเหตุการณ์โดยเฉพาะด้านการบริหารและจิตวิทยาสังคม 3) เข้ารับการศึกษ้อบรม ศึกษาต่อ โดยเฉพาะด้านการบริหารโรงเรียนตามโอกาสอันควร 4) ศึกษาและสังเกตวิธีการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ดี แล้วนำไปเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ 5) ปรับปรุงบุคลิกภาพและหมั่นฝึกฝนตนเองทั้งในด้านการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน และการคิดให้มีประสิทธิภาพ 6) ฝึกฝนและสังเกตการณ์ แล้วใช้ปฏิภาณของตนเองฝึกหัด การตัดสินใจ 7) ฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้มีเหตุผลในการทำงาน 8) ไม่กลัวคำวิพากษ์วิจารณ์ รับฟังความคิดเห็นนั้นๆ หมั่นปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

ธีรศักดิ์ อัครบวร (2544, หน้า 118) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาตนเองไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ตนเอง (self analysis) เป็นการสำรวจตรวจสอบตัวของตัวเองว่ามีส่วนใดดีหรือบกพร่อง หรือมีอะไรบางอย่างที่ยังไม่เหมาะสมกับหน้าที่การงานที่ทำ วิธีการตรวจสอบหรือวิเคราะห์ตนเองที่ได้ผลมากกว่าวิธีอื่น คือ การให้บุคคลที่ใกล้ชิดวิพากษ์วิจารณ์อย่างตรงไปตรงมา และต้องยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ก็สามารถวิเคราะห์ตัวของตนเองได้โดยใช้วิธีพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตนเองอยู่เสมอ

2. การปรับปรุงตนเอง (self improvement) เมื่อรู้ข้อบกพร่องแล้วเพราะอะไรไม่เหมาะสมอย่างไร ก็พยายามเลิกพฤติกรรมนั้นเสีย บุคลิกที่ไม่ดีบางอย่างเกิดจากนิสัยที่ไม่ดีบางอย่าง เกิดจากการเรียนรู้ที่ผิด บางอย่างเกิดจากการกดดันทางจิตใจ ฉะนั้นต้องหาให้พบสาเหตุอยู่ที่ใด แล้วพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

3. การฝึกฝนตนเอง (self discipline) การนำเอาสิ่งที่ได้ปรับปรุงตนเองแล้วมากระทำหรือแสดงออกเป็นประจำเพื่อให้เกิดเป็นนิสัย การฝึกตนเองจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความตั้งใจเป็นสาระสำคัญ

4. การประเมินตนเอง (self evaluation) การสำรวจตรวจสอบขั้นสุดท้ายหลังจากได้กระทำตามขั้นตอนที่ได้วางแผนหรือตั้งใจไว้แล้ว การประเมินผลทางบุคลิกภาพควรให้คนอื่นเป็นผู้ประเมินด้วย จะทำให้มั่นใจมากขึ้น

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

1. แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง เช่น 1) กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ประกอบใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน 2) หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น 3) ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

2. มีความรู้ความสามารถในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

เช่น 1) รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน 2) ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

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

4. ศึกษา พัฒนาดตนเองให้มีความรู้ และเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง เช่น 1) มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม 2) สามารถหาความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต 3) ขวนขวายหาความรู้ เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

5. สนับสนุนการทำงานของตนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา เช่น 1) สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา 2) ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน 3) มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

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

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

2. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านจิตใจ เช่น 1) รู้จักเสียสละ 2) มีความเมตตาสงสารผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก 3) รู้จักยกย่องชมเชยผู้อื่นเมื่อเขาทำความดี 4) รู้จักให้อภัยเมื่อผู้อื่นทำผิด 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

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

4. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านสังคม เช่น 1) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 2) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเสมอ 3) ฝึกให้เป็นผู้ที่สามารถเข้ากับผู้อื่น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการพัฒนาตนเอง คือ มีการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ค้นคว้า ติดตาม องค์กรความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มเติม ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการและด้านต่างๆ ภายในหน่วยงาน เลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมอยู่เสมอ

4. การทำงานเป็นทีม

4.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

สุทธิวรรณ ดันตริจนาวงศ์ (2540, หน้า 1) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ลักษณะกลุ่มทำงานที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์ต่างๆ ในการทำงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มและรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มตามโครงสร้างถาวรที่มีอยู่ในองค์กร รวมทั้งเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน

อรุณ รัชธรรม (2540, หน้า 30) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสร้าง "ทีมงาน" ซึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานสัมพันธ์กันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2541, หน้า 49) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ปฏิบัติงานต่างก็เกิดความพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์รวมขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพอใจในงานที่กระทำและมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน

วีระวัฒน์ พงษ์พะยอม (2542, หน้า 14) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ (2545, หน้า 158-171) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน รวมถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจะต้องมีการบริหารงาน โดยมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีงานและลักษณะงานที่กำหนดไว้ รวมถึงมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีเครื่องมือสำหรับอำนวยความสะดวกในการทำงานไว้ให้พร้อม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 436) ได้กำหนดไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

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

เบลบิน (Belbin, 1981, p. 307) ได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือหรือร่วมประสานกัน ในความพยายามที่จะอยู่บนกลุ่มของสังคม คนส่วนมากจะปฏิบัติงานออกมาในลักษณะคณะทำงานที่มีผลประโยชน์ และความมุ่งหมายร่วมกัน เป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของคนส่วนมาก ซึ่งเป็นการทำงานด้วยกันโดยไม่เห็นแก่ตัว เพราะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

วูดค็อก, และฟรานซิส (Woodcock, & Francis, 1994, p.3) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

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

เชอเมนฮอร์น (Shermenhorn, 1994, p. 328) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลได้วางแผนล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ การทำงานของกลุ่มคนโดยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของกลุ่ม

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

ปาร์คเกอร์ (Parker, 2003, p. 16) ให้ความหมายการทำงานเป็นทีมไว้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกันและมีวิธีการทำงานร่วมกันจนสำเร็จตามจุดประสงค์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ



4.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2540, หน้า 5-13) กล่าวถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม จะบรรลุผลสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนในการทำงานร่วมกัน มีการชี้แนะแนวทางปฏิบัติให้สมาชิกเข้าใจอย่างถูกต้อง มีการสื่อความหมายที่ดี มีการเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม การให้ผลตอบแทนเป็นกลุ่ม สร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจเป็นกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทางสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่หน่วยงาน รวมทั้งความเจริญงอกงามในตนเองของสมาชิกและของผู้บริหารเองด้วย นอกจากนี้ ทีมที่จะมีประสิทธิผลสูงนั้น ควรประกอบด้วยคุณสมบัติต่างๆ ทางด้านจิตวิทยา คือ ความไว้วางใจสมาชิกในทีม ความอดทน ความมีเหตุมีผลและความถูกต้อง มีการบริหารจัดการโดยจัดคนให้เข้าทำงานหน้าที่ต่างๆ ตามความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีความเต็มใจ มีการแนะนำ การยอมรับนับถือและความน่าเชื่อถือ ความรู้และความชำนาญ เชี่ยวชาญ ความเมตตากรุณา ความอ่อนน้อมถ่อมตน รวมถึงการยึดเป้าหมายเป็นหลักในการทำงาน

สมชาติ กิจยรรยง (2542, หน้า 199) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ 1) งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว 2) หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องระดมกำลังคน 3) เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย 4) งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานต้องรับผิดชอบร่วมกัน 5) เป็นงานที่ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) หน่วยงานต้องสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

วิภาพร มาพบสุข (2543, หน้า 314) ได้ให้ทัศนะในเรื่องความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีต่อบุคคลและต่อองค์การ ดังนี้ 1) เกิดความสามัคคีและความไว้น้ำใจซึ่งกันระหว่างสมาชิกในทีมงานและช่วยเหลือ กันทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีอีกด้วย 2) ทีมจะเป็นผู้ก่อกำเนิดงานเล็กๆ ไปสู่งานใหญ่ และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จ ได้จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน 3) สมาชิกทุกคนมีโอกาสปรึกษาหารือกันเพื่อสร้างมาตรฐานของงาน ในขณะที่ทุกคนสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กับความสำเร็จและความก้าวหน้าของทีมงาน 4) มาตรฐานการทำงานที่ดีของทีมงานทีมหนึ่งในองค์การจะมีผลต่อการกำหนดมาตรฐานแก่ทีมงานในหน่วยงานอื่นๆ ขององค์การเดียวกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานการทำงานของภาพรวมทั้งองค์การดีไปด้วย 5) ทำให้องค์การมีความเจริญเติบโตมีมาตรฐานงานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกรักใคร่ชอบพอกันและไม่มีการขัดแย้งในการทำงานสมาชิกของทีมมักจะเห็นด้วยกับผู้บริหารระดับสูงมากกว่าคิดถึงผลประโยชน์เฉพาะตน และสมาชิกทุกคนรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะส่งผลดีต่อความสำเร็จในประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 257) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ทีมงานจะเน้นการทำงานเป็นหลัก โดยพิจารณาการทำงานเป็นทีม ซึ่งเปรียบเสมือน

การเล่นกีฬาเป็นทีม เช่น ทีมฟุตบอล ทีมบาสเกตบอล และทีมวอลเลย์บอล เป็นต้น เมื่อพิจารณาตัวอย่างทีมฟุตบอลซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าทีม และสมาชิกในทีม ได้แก่ ผู้รักษาประตู ผู้เล่นกองหลัง ผู้เล่นกองกลาง และผู้เล่นกองหน้า เทียบได้กับทีมงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ ผู้จัดการหรืออธิการ ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย และผู้ปฏิบัติงาน ในทีมฟุตบอลถ้าผู้เล่นกองหลังและผู้เล่นกองกลางประสานงานหรือเล่นได้ดี หรือแสดงบทบาทดี จะส่งลูกบอลไปยังกองหน้า เพื่อให้กองหน้านำลูกฟุตบอลไปยังประตูของคู่แข่ง และมิกกองกลางช่วยสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะหัวหน้าทีม โอกาสที่ทีมงานฟุตบอลจะได้รับชัยชนะก็มีมาก แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าทีมฟุตบอลขาดการประสานงานที่ดี นักฟุตบอลขาดความเต็มใจในการเล่น และขาดทักษะเฉพาะตัวก็มีโอกาสน้อยที่จะได้รับชัยชนะ หรือมีโอกาสแพ้ได้ การทำงานเป็นทีม ในองค์กรหรือหน่วยงาน ทุกคนต่างมุ่งหวังที่ชัยชนะ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน และเพื่อความอยู่รอดขององค์กรหรือหน่วยงาน จะปิดโอกาสการแพ้ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หรือหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง

สุรัชย์ โฆษิตบวรชัย (2548, หน้า 20-21) ได้แสดงความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรมีทีมงานที่ดีจะเป็นตัวช่วยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สมาชิกทุกคนในทีมงานจะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรและมีความกังวลถ้าองค์กรกำลังอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำ ดังนั้น การรวมใจกันในการสร้างทีมงานจึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญๆ 7 ประการคือ 1) การมีจุดหมายที่ชัดเจน 2) การมีส่วนร่วมในกลุ่มสมาชิก 3) ความไว้วางใจ 4) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) การมีความคิดในเชิงบวก 6) การสื่อสารที่ดี และ 7) บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543, หน้า 18) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ 1) ทีมจะมีแหล่งข้อมูลมากกว่าคนเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานจะมีบุคคลต่างๆ ที่มีความหลากหลายในด้านพื้นฐานและประสบการณ์ที่สามารถนำมาร่วมกันคิดพิจารณาได้อย่างกว้างขวางกว่า เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น 2) ทีมสามารถใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่สร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากทีมงานมีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายในการแก้ไขปัญหา 3) การทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ และการอภิปรายแนวความคิดต่างๆ อย่างกว้างขวาง การได้มีโอกาสอภิปรายในเรื่องที่เป็นปัญหากับทีมจะทำให้เราเกิดการเรียนรู้และพัฒนาแนวคิดของตนเองและของทีมได้อย่างกว้างขวาง 4) ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการตัดสินใจของทีมเพิ่มมากขึ้น เพราะสมาชิกได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อแนวทางอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น เนื่องจากตนได้เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยทำให้เกิดแนวทางนั้นๆ ขึ้นมา 5) สมาชิกของทีมจะเข้าใจตนเองได้ดีขึ้น ขณะที่ตนมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นการทำงานเป็นทีมจะทำให้เราเห็นภาพที่คนอื่นมองเห็นเราได้

ชัดเจนมากขึ้น เพราะข้อมูล สะท้อนกลับที่เราได้รับจะทำให้เราตระหนักถึงคุณลักษณะของตัวเราที่เรามองไม่เห็น แต่คนอื่นมองเห็น

จิระ งามศิลป์ (2551, หน้า 82) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย หน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างทีมงานด้วยเหตุผลต่อไปนี้ คือ 1) งานบางอย่างไม่สามารถทำเสร็จเพียงคนเดียว โดยเฉพาะงานด้านการให้บริการ ทางการแพทย์ แผนไทย เช่น งานการผลิตยาสมุนไพร คลินิกการแพทย์แผนไทย เป็นต้น 2) หน่วยงานมีความเร่งด่วนที่ต้องการระดมบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด 3) งานบางอย่างต้องอาศัยความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย 4) งานบางอย่างเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ ต้องการความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะมนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้นๆ เพียงลำพังคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีให้กับสมาชิก ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุด

4.3 คุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม

สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์ (2545, หน้า 76) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องมีลักษณะของการทำงานภายในหน่วยงานต่างๆ 11 ประการดังนี้ 1) มีจุดหมายร่วมกัน 2) มีการสื่อสารความหมายที่ดีต่อกัน 3) มีผู้นำกลุ่มที่ดี 4) มีการกระจายงานอย่างทั่วถึงตามความสามารถและความถนัดของแต่ละคน 5) มีการร่วมกันแก้ปัญหา 6) มีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อกัน 7) มีการร่วมใจกันทำงานจนสำเร็จ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 8) มีการยอมรับซึ่งกันและกัน 9) มีการตัดสินใจโดยสมาชิกส่วนใหญ่ 10) มีการยึดหยุ่นตามสถานการณ์ 11) มีการตัดสินใจอาศัยข้อเท็จจริงเป็นหลัก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551, หน้า 1) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีมมีดังต่อไปนี้ 1) ทุกคนรู้ภารกิจ เป้าหมาย บทบาทและหน้าที่ที่ต้องทำชัดเจน 2) ผู้นำทีมมีความสามารถสูง มีประสบการณ์ ฐานะเป็นอย่างดี เรียกว่าหลับตาเห็นงานเป็นฉาก มีจินตนาการสูง พร้อมจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ เป็นประชาธิปไตย ทุ่มเทให้กับงาน เปิดเผย จริงใจ คอยให้กำลังใจ ช่วยเหลือประสานงาน อำนวยความสะดวกให้ทุกคน 3) ผู้ร่วมทีมมีความหลากหลาย คล่องตัว มีความสามารถสูง ในด้านที่ตนเชี่ยวชาญ 4) บรรยากาศการทำงานไม่เคร่งเครียดอึดอัด ผ่อนคลายแต่ได้งาน 5) ทุกคนรับผิดชอบหน้าที่

ที่ได้รับมอบหมายอย่างกลมกลืนสอดประสานกันจนบรรลุเป้าหมายของงาน 6) มีบรรยากาศรับฟังความคิดเห็น ไม่ยึดติด ยินดีเปลี่ยนแปลงความคิดไปอย่างมีเหตุผล 7) ทุกคนได้รับข้อมูลพร้อมกัน และเสมอกันในที่ประชุม ไม่มีการให้ข้อมูลบางส่วนกับบางคน ให้ข้อมูลกับแต่ละคนไม่ตรงกันหรือให้ข้อมูลไม่ทั่วถึง 8) ข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจ มีความถูกต้องทันสมัย 9) การวางแผนงาน โครงการ วิธีการปฏิบัติงาน เกิดการร่วมกันคิดเพื่อร่วมกันทำงาน ร่วมกันรับผิดชอบงาน 10) เปิดโอกาส ให้ทุกคนได้แสดงฝีมือ แสดงน้ำใจระหว่างกัน 11) มีระบบงานชัดเจน ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ตรวจสอบได้ง่าย มีการบันทึก มีเอกสารครบถ้วน มีผู้รับผิดชอบชัดเจน 12) มีความรับผิดชอบร่วมกัน ถ้างานออกมาดีทุกคนรู้สึกภาคภูมิใจว่าเป็นส่วนหนึ่งของผลงาน

ธานีรินทร์ ศิลปจารย์ (2551, หน้า 5) กล่าวถึง ลักษณะการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

- 1) บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุ่น มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย
- 2) ความไว้วางใจกัน เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจกันและกันได้ สื่อสัจต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน 3) มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกในทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน 4) บทบาทที่ทีมงาน สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น 5) การสื่อความที่ทีมงาน หมายถึงการทำงานเป็นทีมอาศัยบรรยากาศ การสื่อความที่ชัดเจนเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ 6) การตัดสินใจแบบที่ทีมงาน หมายถึง การทำงานเป็นทีมต้องใช้การตัดสินใจร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจแล้ว สมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น 7) ภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงานเป็นทีมควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำ เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ 8) การกำหนดกติกาของการทำงานเป็นทีม หมายถึง กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกติกาหรือกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ร่วมกัน 9) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีม หมายถึง ทีมงานควรมีการประเมินผลการทำงานเป็นระยะ ในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการและเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงาน หรือปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา (2551, หน้า 2) ได้กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม มีดังต่อไปนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน หมายถึง ความไว้นิ่งเชื่อใจ การไม่ระแวงซึ่งกันและกัน มีการเปิดเผยและการปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกร่วมมือกันแก้ปัญหา และพัฒนางานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ 2) การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผย หมายถึง การเปิดโอกาสในการประสานความรู้สึก และการประสานความร่วมมือกันระหว่างสมาชิก โดยเริ่มต้นด้วยความคุ้นเคยจากการพูดคุย ชักถาม และโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยปิดช่องว่าง (gap) ของความระแวงและความรู้สึกที่ไม่ปลอดภัยของแต่ละคน 3) การปรึกษาหารือ หมายถึง เปิดโอกาสให้มี การพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย เมื่อเกิดปัญหาหรือความรู้สึกขัดแย้งระหว่างกัน โดยการนำประเด็นปัญหาหรือข้อขัดแย้งแจกแจงวิเคราะห์ และร่วมกันพิจารณา 4) การสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน หมายถึง การอาศัยกิจกรรมการทำงานแบบเป็นทีม โดยให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วมตามขอบเขตและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมของแต่ละคน 5) การติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องติดตามเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ โดยอาจทำได้โดยการให้รางวัล หรือยกย่องทีมที่ประสบความสำเร็จให้เป็นทีมงานตัวอย่าง เปิดโอกาสให้ทีมงานนำเสนอผลงานในโอกาสพิเศษ ตลอดจนต้องเสริมสร้างความรู้และเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงานแก่ทีมงาน

โรงเรียนสังคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2551, หน้า 5) กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ 1) บรรยากาศภายในกลุ่มควรอบอุ่นและเป็นมิตรต่อกัน 2) สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์ของกลุ่มตรงกัน 3) สมาชิกสนทนาและปรึกษาในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม 4) สมาชิกโต้แย้งกันด้วยเหตุผลและหลักการ ไม่นำความรู้สึกส่วนตัวและอคติมาเกี่ยวข้อง 5) แม้มีการขัดแย้งกันในด้านความคิด แต่สมาชิกทุกคนยังเต็มใจที่จะเป็นส่วนรวมของกลุ่ม 6) การพิจารณาความมุ่งสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาในการทำงาน ไม่เป็นการวิจารณ์เรื่องส่วนตัว 7) การตัดสินใจดำเนินการของกลุ่มเป็นไปโดยมีความเห็นร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ บนพื้นฐานของความถูกต้องและความดี 8) ทุกคนยอมรับในความสามารถของกันและกัน 9) ผู้นำและผู้ร่วมงานไม่บีบบังคับซึ่งกันและกัน 10) มีการตรวจสอบการทำงานของทีมเป็นระยะๆ

สุทธิชัยญารัตน์ มาลัย (2551, หน้า 3) กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ 1) ทีมต้องมีเป้าหมายแน่นอนและทุกคนยอมรับ 2) ถือความถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจ 3) ประนีประนอมมีน้ำใจร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน 4) ทุกคนมีความสำคัญ 5) อย่าเด่นแต่ผู้เดียวต้องเด่นทั้งทีม 6) เคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น 7) รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน 8) มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร 9) ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของทีม 10) ไม่เอาัดเอาเปรียบและให้อภัยซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม คือ การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ การพูดคุยอย่าง ชูเกียรติ ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ดี ประสบผลสำเร็จ สร้างชื่อเสียง เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ สามารถพูดให้กำลังใจ ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ สามารถเป็นผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ ทำงานร่วมกับบุคคล หรือคณะบุคคลในหน่วยงาน ของตนและต่างหน่วยงานได้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ร่วมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับข้อตกลง ของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วง

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1 ความหมายของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.1.1 การวิเคราะห์

ชาติ แจ่มนุช (2545, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ไว้ว่า เป็นการคิดที่สามารถแยกแยะสิ่งต่างๆ ที่สำเร็จรูป ได้แก่ วัตถุสิ่งของต่างๆ ที่อยู่รอบตัว หรือบรรดาเรื่องราว เหตุการณ์ต่างๆ ออกเป็นส่วนย่อยๆ ตามหลักเกณฑ์ หลักการที่กำหนดให้ เพื่อค้นหาความจริงหรือความสำคัญที่แฝงอยู่ภายใน

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์หมายถึงความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ สิ่งของ เรื่องราว หรือเหตุการณ์ และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสภาพความเป็นจริงหรือสิ่งสำคัญของสิ่งที่กำหนดให้

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

วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (2548, หน้า 1) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึงการแยกแยะข้อมูล หรือส่วนประกอบออกเป็นส่วนย่อยๆ และตรวจสอบหรือจัดโครงสร้างหาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจหาเหตุและผลของสิ่งที่เกิดขึ้น ใช้แก้ปัญหา ใช้ประเมินค่า ตัดสินใจ และใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่

สมปอง เอนกบุญ (2550, หน้า 1) กล่าวว่า การคิดเชิงวิเคราะห์ หมายถึงการจำแนกแจกแจง องค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่าง องค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

กู๊ด (Good, 1973, p. 680) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ว่าเป็นการคิดอย่างรอบคอบตามหลักของการประเมินและมีหลักฐานอ้างอิง เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นไปได้

ตลอดจนพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และใช้กระบวนการตรรกวิทยาได้อย่างถูกต้อง สมเหตุสมผล

อัลฟารัวร์ ลีเฟบเร่ (Alfaro-LeFevere, 1995, p.177) ได้อธิบายความหมายของการคิดวิเคราะห์ว่า การคิดวิเคราะห์เป็นกระบวนการทางปัญญาที่บุคคลจะใช้ให้เกิดความเข้าใจธรรมชาติของบางสิ่งบางอย่างได้ดีขึ้น โดยการแยกส่วนรวมหรือภาพรวมของสิ่งนั้นอย่างระมัดระวังให้ได้เป็นส่วนย่อยลงไป

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

5.1.2 การสังเคราะห์

ชาติ แจ่มนุช (2545, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง การคิดที่สามารถรวบรวมสิ่งต่างๆ ตั้งแต่สองชนิดขึ้นไปเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ที่มีคุณลักษณะแตกต่างไปจากส่วนประกอบย่อยๆ ของเดิม

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

ไพจิตร สะตวการ (2547, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ดึงองค์ประกอบต่างๆ มาหลอมรวมกัน ภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากเดิม การคิดสังเคราะห์จึงครอบคลุมการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะคิด ซึ่งมีมากหรือกระจายกันอยู่มาหลอมรวมกัน คนที่คิดสังเคราะห์ได้เร็วกว่าย่อมได้เปรียบกว่าคนที่คิดสังเคราะห์ไม่ได้ ซึ่งจะทำให้เข้าใจและเห็นภาพรวมของสิ่งนั้นได้มากกว่า

สุวิทย์ มุลคำ (2547, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการคิดสังเคราะห์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อยต่างๆ ของวัตถุประสงค์ของ หรือความคิดมาหลอมรวมหรือถักทอได้อย่างผสมผสานกลมกลืน จนกลายเป็นสิ่งใหม่หรือแนวคิดใหม่ภายใต้โครงสร้างใหม่อย่างเหมาะสมหรือตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรังเขต 1 (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการสังเคราะห์ว่าหมายถึง กระบวนการหรือผลของการนำเอาปัจจัยสองอย่างหรือมากกว่าที่แยกกัน โดยเฉพาะความคิด นำมารวมกันเข้าเป็นหนึ่ง ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น เป็นความรู้ใหม่ เครื่องมือใหม่ทางความคิด เช่น การรวมกันให้เป็นทฤษฎีหรือระบบ

สมปอง เอนกบุญ (2550, หน้า 2) กล่าวว่า การคิดเชิงสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการดึงองค์ประกอบต่างๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะส่วนย่อยๆ ของเหตุการณ์ เรื่องราวหรือเนื้อเรื่องต่างๆ และสามารถ

นำองค์ประกอบย่อยต่างๆ ของความคิดที่กระจัดกระจายไม่เป็นระบบ มาจัดระบบหลอมรวมกัน เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อเหตุการณ์

5.2 ความสำคัญของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.2.1 การวิเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 32-46) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดวิเคราะห์ไว้ดังนี้ 1) ช่วยส่งเสริมความฉลาดทางสติปัญญา 2) ช่วยให้คำนึงถึงความสมเหตุสมผลของขนาดกลุ่มตัวอย่าง 3) ช่วยลดการอ้างประสบการณ์ส่วนตัวเป็นข้อสรุปทั่วไป 4) ช่วยขุดค้นสาระของความประทับใจครั้งแรก 5) ช่วยตรวจสอบการคาดคะเนบนฐานความรู้เดิม 6) ช่วยวินิจฉัยข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ส่วนบุคคล 7) เป็นพื้นฐานการคิดในมิติอื่นๆ 8) ช่วยในการแก้ปัญหา 9) ช่วยในการประเมินและตัดสินใจ 10) ช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์สมเหตุสมผล 11) ช่วยให้เข้าใจแจ่มกระจ่าง

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 39) ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการคิดวิเคราะห์ไว้ ดังนี้ 1) ช่วยให้เรา รู้ข้อเท็จจริง รู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของเหตุการณ์ต่างๆ รู้ว่าเรื่องนั้นมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เพื่อเป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง 2) ช่วยให้เราสำรวจความสมเหตุสมผลของข้อมูลที่ปรากฏ ไม่ด่วนสรุปตามอารมณ์ ความรู้สึกหรืออคติ 3) ช่วยให้เราไม่ด่วนสรุปสิ่งใดง่าย ๆ แต่สื่อสารตามความเป็นจริง ไม่หลงเชื่อข้ออ้างที่เกิดจากตัวอย่างเพียงอย่างเดียว 4) ช่วยในการพิจารณาสาระสำคัญอื่นๆ ที่ถูกบิดเบือนไปจากความประทับใจในครั้งแรก เป็นการมองอย่างครบถ้วนในแง่มุมอื่นๆ ที่มีอยู่ 5) ช่วยพัฒนาความเป็นคนช่างสังเกต หาคความแตกต่างของสิ่งที่ปรากฏอย่างสมเหตุสมผล 6) ช่วยให้เราหาเหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง สามารถประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างสมจริง 7) ช่วยประมาณการความน่าจะเป็น โดยสามารถใช้ข้อมูลพื้นฐานที่มีวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ของสถานการณ์ อันจะช่วยให้คาดการณ์ความน่าจะเป็นได้สมเหตุสมผล

พีรศักดิ์ วัลย์รัตน์ (2553, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดวิเคราะห์ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้เรา รู้ข้อเท็จจริง รู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของเหตุการณ์ต่างๆ 2) เป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา 3) ช่วยให้เราหาเหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง 4) ช่วยประมาณความน่าจะเป็น

5.2.2 การสังเคราะห์

ไพจิตร สะดวกการ (2547, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดสังเคราะห์ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้เราทางออกของปัญหา โดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ เราสามารถนำสิ่งที่คนอื่นคิดหรือปฏิบัติแล้วมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม นำมาผสมผสานกันเป็นทางออกในการแก้ปัญหา 2) ช่วยให้เรา มีความเข้าใจที่คมชัดและครบถ้วนเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ

แต่เดิมเรามักจะหาทางออกของปัญหา โดยการเรียนแบบหรือลองผิดลองถูกทางที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่า คือการใช้การคิดสังเคราะห์เข้ามาช่วยสรุปความรู้ที่กระจัดกระจาย ให้เข้าใจเรื่องได้คมชัดและครบถ้วน 3) ช่วยขยายขอบเขตความสามารถของสมอง ในการพยายามสืบเสาะแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ ภายนอกนำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหาที่สมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำมาใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จ 4) ข้อมูลที่สังเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ ทำให้ไม่เสียเวลาเริ่มต้นใหม่ คิดต่อยอดได้ทันที นำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ 5) ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพราะมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง จากการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดยั้งของมนุษย์

ไทยแลนด์ อาทิกีล เซ็นเตอร์ (Thailand Articles Center, 2553, หน้า 2) กล่าวถึงความสำคัญของการคิดสังเคราะห์ว่า การคิดสังเคราะห์มีความสำคัญอย่างมากในกระบวนการคิด เนื่องจากช่วยจัดระบบข้อมูลให้มีความชัดเจนในประเด็นและเป็นระเบียบมากขึ้น ทำให้มีข้อมูลที่จำเป็นครบถ้วน ดังนี้ 1) ช่วยให้หาทางออกของปัญหาโดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ เราสามารถนำสิ่งที่คนอื่นคิดหรือปฏิบัติมาแล้วมาใช้ประโยชน์ได้ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม นำมาผสมผสานกันเป็นทางออกในการแก้ปัญหา 2) ช่วยให้ความเข้าใจที่คมชัดและครบถ้วนเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ แต่เดิมเรามักจะหาทางออกของปัญหาโดยการเรียนแบบหรือลองผิดลองถูกทางที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่าคือการใช้การคิดสังเคราะห์เข้ามาช่วยสรุปความรู้ที่กระจัดกระจาย ให้เข้าใจเรื่องได้คมชัดและครบถ้วน 3) ช่วยขยายขอบเขตความสามารถของสมอง ในการพยายามสืบเสาะแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ ภายนอกนำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกันเพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหาที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถนำมาใช้ได้จริง และประสบความสำเร็จ 4) ข้อมูลที่สังเคราะห์จะเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ ทำให้ไม่เสียเวลาเริ่มต้นใหม่ คิดต่อยอดได้ทันที นำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ 5) ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพราะมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องจากการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดยั้งของมนุษย์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญของการวิเคราะห์และสังเคราะห์คือ ช่วยให้สามารถแก้ปัญหา ประเมินตัดสินใจ และสรุปข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับรู้ ด้วยความสมเหตุสมผล ให้ความเข้าใจที่ชัดเจนครบถ้วนเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา และเป็นประโยชน์ในการคิดต่อยอดความรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ โดยไม่ต้องเริ่มต้นใหม่

5.3 คุณลักษณะของการวิเคราะห์และสังเคราะห์

5.3.1 การวิเคราะห์

ทิตนา แชมมณี, และคนอื่นๆ (2544, หน้า 107-110) กล่าวถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ เป็นพฤติกรรมภายในของบุคคลที่เกิดจากกระบวนการทำงานของสมอง โดยมีการรวบรวมข้อมูล จัดระบบข้อมูล รวมทั้งประสบการณ์ต่างๆ ทำให้

เกิดเป็นรูปธรรม หรือเป็นมโนภาพที่เกิดขึ้นภายในใจและแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมานี้หากได้รับการฝึกฝน สามารถพัฒนาได้ พฤติกรรมที่แสดงออก เกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ เช่น การสังเกตจะหมายถึง การดู การสัมผัสด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส การสื่อสาร ซึ่งได้แก่ การฟัง การพูด การอ่าน การเขียน นอกจากนี้ ยังมีพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านการเปรียบเทียบ การขยายความ การตีความ การสรุป การอ้างอิง การทำนาย การจัดระบบ เป็นต้น ทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกและเป็นรูปธรรม เป็นทักษะที่สำคัญในการศึกษาสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ถ่องแท้ ซึ่งจะต้องมี ทักษะพื้นฐานหลายประการ และทักษะการคิดที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญ ที่จะเป็นตัวเสริมสร้าง การคิดวิเคราะห์ให้เกิดขึ้น ได้แก่ ทักษะการสังเกต ทักษะการจำแนก ทักษะการเปรียบเทียบ ทักษะการจัดหมวดหมู่ ซึ่งเป็นทักษะที่เป็นแกนสำคัญ (core thinking skill)

สุวิทย์ มูลคำ (2547, หน้า 23) ได้กล่าวถึงลักษณะการคิดวิเคราะห์ไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ส่วนประกอบ เป็นความสามารถในการหาส่วนประกอบที่สำคัญของสิ่งของหรือ เรื่องราวต่าง ๆ 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการหาความสัมพันธ์ของ ส่วนสำคัญต่าง ๆ โดยการระบุนความสัมพันธ์ระหว่างความคิด ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล หรือความแตกต่างระหว่างข้อโต้แย้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง 3) การวิเคราะห์หลักการ เป็นความสามารถในการหาหลักความสัมพันธ์สำคัญในเรื่องนั้น ๆ ว่าสัมพันธ์กันอยู่โดย อาศัยหลักการใด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 48) กล่าวถึงลักษณะของการคิดวิเคราะห์ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินแนวคิดที่คิดขึ้นนั้น และ ความสามารถในการนำมาแก้ปัญหา และการตัดสินใจ 2) ช่วยให้คำนึงถึงความสมเหตุสมผล ของขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ ช่วยในการสำรวจความสมเหตุสมผลของข้อมูลที่ปรากฏและไม่ด่วน สรุปตามอารมณ์ความรู้สึกหรืออคติ แต่สืบค้นตามหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริง 3) ช่วยลด การอ้างประสบการณ์ส่วนตัวเป็นข้อสรุปทั่วไป คือ ช่วยในการไม่ด่วนสรุปสิ่งใดอย่างง่าย ๆ แต่สื่อสารตามความเป็นจริง ขณะเดียวกันจะช่วยให้ไม่หลงเชื่อข้ออ้างที่เกิดจากตัวอย่าง เพียงตัวอย่างเดียว แต่พิจารณาเหตุผลและปัจจัยเฉพาะในแต่ละกรณีได้ 4) ช่วยขุดค้นสาระ ของความประทับใจครั้งแรกคือ ช่วยในการพิจารณาสาระสำคัญอื่นๆ ที่ถูกบดเบือนไปจาก ความประทับใจในครั้งแรก ทำให้เรามองอย่างครบถ้วนในแง่มุมอื่นๆ ที่มีอยู่ 5) ช่วยตรวจสอบ การคาดคะเนบนฐานความรู้เดิม คือ ช่วยในการประมาณการความน่าจะเป็นโดยสามารถใช้ ข้อมูลพื้นฐานที่เรามี วิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ของสถานการณ์ ณ เวลานั้น อันจะช่วยเรา คาดการณ์ความน่าจะเป็นได้สมเหตุสมผลมากกว่า 6) ช่วยวินิจฉัยข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ ส่วนบุคคล คือ ช่วยในการหาเหตุผลที่สมเหตุสมผลให้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ณ เวลานั้น โดยไม่ พึ่งพาอคติที่ก่อตัวอยู่ในความทรงจำ ทำให้เราสามารถประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างสมจริงสมจัง 7) เป็นพื้นฐานการคิดในมิติอื่นๆ คือ ช่วยในการคิดเชิงวิเคราะห์เป็นหลักของการคิดในมิติอื่นๆ

เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงบูรณาการ การคิดเชิงอนาคต ฯลฯ ซึ่งการคิดเชิงวิเคราะห์จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดมุมมองเชิงลึก และครบถ้วนในเรื่องนั้นอันจะนำไปสู่การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้บรรลุวัตถุประสงค์

8) ช่วยในการแก้ปัญหา คือ ช่วยในการคิดจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่างๆ และการทำความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นดังนั้นย่อมจะช่วยให้เราเมื่อพบปัญหาใดๆ ให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหานั้นมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เพราะสาเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรงกับประเด็นปัญหา

9) ช่วยในการประเมินและตัดสินใจ คือ การคิดเชิงวิเคราะห์ช่วยให้รู้ข้อเท็จจริง หรือเหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น ช่วยให้เราเกิดความเข้าใจ และที่สำคัญการวิเคราะห์ช่วยให้เราได้ข้อมูลเป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ประโยชน์ ในการประเมินสถานการณ์และตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้แม่นยำกว่าการมีข้อเท็จที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์

10) ช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์สมเหตุสมผลคือ ช่วยให้การคิดต่างๆ อยู่บนฐานของตรรกะและความน่าจะเป็นไปได้ อย่างมีเหตุมีผล มีหลักเกณฑ์ ส่งผลให้เมื่อคิดจินตนาการหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จะได้รับการตรวจสอบว่าความคิดใหม่นั้นใช้ได้จริงหรือไม่ ถ้าจะทำให้ใช้ได้จริงต้องเป็นเช่นไร แล้วเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่จินตนาการขึ้นกับการนำมาใช้ในโลกลงความเป็นจริง

11) ช่วยให้เข้าใจแจ่มกระจ่าง คือ ช่วยให้เราประเมินและสรุปสิ่งต่างๆ ไปตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏ ไม่ใช่สรุปตามอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การแยกแยะสิ่งต่างๆ ที่คลุมเครืออยู่ ก็จะกระจ่างชัด และเกิดความแจ่มกระจ่างในความเข้าใจ

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

1. การวิเคราะห์เนื้อหา ในข้อมูลต่างๆ นั้นอาจประกอบด้วยส่วนที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นของผู้เขียน หรือค่านิยมซึ่งได้แก่ ความสามารถในการตระหนักซึ่งไม่กล่าวถึงข้อสันนิษฐาน ทักษะในการจำแนกความจริงจากสมมติฐาน ความสามารถในการจำแนกความจริงจากข้อมูลเบื้องต้น ทักษะในการบ่งชี้และในการพินิจวิเคราะห์ระหว่างกระบวนการพฤติกรรมกับอ้างถึงยังแต่ละบุคคลและกลุ่ม และความสามารถที่บ่งชี้ข้อสรุปจากข้อมูล

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ผู้อ่านจะต้องมีทักษะในการเชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลหลักกับส่วนอื่นๆ เช่น สมมติฐาน ซึ่งได้แก่ ทักษะความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดในข้อความ ความสามารถในการระลึกในส่วนของเหตุผลของการตัดสินใจ ความสามารถในการระลึกซึ่งเป็นความจริงหรือข้อสมมติฐานเป็นสำคัญหรือข้อโต้แย้งที่สนับสนุนข้อความนั้น ความสามารถในการตรวจสอบความเที่ยงของสมมติฐานซึ่งให้ข้อมูลและข้อสันนิษฐาน ความสามารถในการจำแนกความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบจากส่วนอื่นๆ ของความสัมพันธ์ ความสามารถในการจำแนกความสัมพันธ์ของข้อมูลในข้อโต้แย้งไปยังความสามารถในการจำแนกความเกี่ยวข้องของข้อมูลที่นอกเหนือไป และความสามารถในการระลึกความสัมพันธ์และรายละเอียดที่สำคัญและไม่สำคัญในข้อมูลนั้น

3. การวิเคราะห์หลักการ เป็นการวิเคราะห์ระบบหลักการโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงความชัดเจนและไม่ชัดเจนของโครงสร้าง ในการวิเคราะห์หลักการนี้จะต้องวิเคราะห์แนวคิด จุดประสงค์ และมโนทัศน์ ซึ่งได้แก่ความสามารถในการวิเคราะห์ในรายละเอียดของงาน ความสัมพันธ์ของข้อมูลและความหมายขององค์ประกอบต่างๆ ความสามารถในการวิเคราะห์รูปแบบในการเขียน ความสามารถในการวิเคราะห์จุดประสงค์ของผู้เขียน ความเห็นของผู้เขียนและความรู้สึกที่มีต่องาน ความสามารถในการวิเคราะห์ถึงมโนทัศน์ของผู้เขียนว่ากำลังกล่าวถึงสิ่งใด ความสามารถในการวิเคราะห์ถึงส่วนที่เป็นโฆษณาชวนเชื่อและความสามารถในการวิเคราะห์ถึงจุดที่เป็นอคติของผู้เขียน

5.3.2 การสังเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 40) ได้แบ่งการคิดสังเคราะห์ออกเป็น 2 ลักษณะคือ 1) การสร้างสิ่งใหม่ เป็นการประดิษฐ์สิ่งของ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่างๆ ให้เป็นสิ่งใหม่ เกิดประโยชน์ตามความต้องการ เช่น แก้วอินทนนท์มหัศจรรย์ 2) การสร้างแนวคิด เป็นการปรับเปลี่ยน พัฒนา หรือคิดค้นแนวความคิดในประเด็นต่างๆ ให้แปลกใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น วิธีการชะลอความแก่โดยอาหาร ชีวจิต เป็นต้น

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

ไทยแลนด์ อาทิกีล เซ็นเตอร์ (Thailand Articles Center, 2553, หน้า 3) กล่าวถึงลักษณะการคิดสังเคราะห์ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การคิดสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ เช่น ประดิษฐ์สิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่างๆ ตามต้องการ 2) การคิดสังเคราะห์เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ เป็นการพัฒนาและคิดค้นแนวคิดใหม่ ถ้าเราสามารถคิดสังเคราะห์ได้ดี จะทำให้พัฒนาความคิดหรือสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

ศูนย์พัฒนาสมองเด็ก (2553, หน้า 2) กล่าวถึงลักษณะการคิดสังเคราะห์ไว้ 3 ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ 1) การสังเคราะห์ข้อความ ซึ่งเป็นความสามารถในการสังเคราะห์ข้อความโดยการพูด การเขียน เช่น สามารถแต่งเรื่องราวหรือบทกลอนได้โดยไม่ลอกเลียนใคร เป็นการฝึกฝนการสื่อสารทางการคิด 2) การสังเคราะห์แผนงาน และออกแบบเป็นความสามารถในการกำหนดแนวทางวางแผน ออกแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลและ

จุดมุ่งหมายที่วางไว้ เช่น ให้เด็ก ๆ วางแผนการไปปิกนิก และ 3) การสังเคราะห์ความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นความสามารถในการนำเอานามธรรมย่อย ๆ มาจัดระบบของข้อเท็จจริง หรือส่วนประกอบ มาผสมผสานให้เป็นสิ่งสำเร็จรูปหน่วยใหม่ที่แปลกไปจากเดิม เกิดเป็นเรื่องราวใหม่ ทฤษฎี กฎ สมมติฐาน หรือสูตรขึ้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการวิเคราะห์และสังเคราะห์ คือ การแยกแยะ จุดเด่นหรือจุดด้อยขององค์กรและการปฏิบัติงานในภาพรวม การแยกแยะสภาพแวดล้อม สถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการขององค์กร เพื่อจัดทำนโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดระบบแผนงานและออกแบบแผนการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับข้อมูล และจุดมุ่งหมาย ที่วางไว้และการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อวางแผนพัฒนาสถานศึกษา

6. การสื่อสารและการจูงใจ

6.1 ความหมายของการสื่อสารและการจูงใจ

6.1.1 การสื่อสาร

อวยชัย ชบา (2542, หน้า 325 - 326) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การนำข่าวสาร ที่เป็นข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น หรือความรู้สึก โดยอาศัยเครื่องนำไปโดยวิธีใดวิธีหนึ่งให้ไปถึง จุดหมายปลายทางที่เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของผู้ส่งสารและผู้รับสารจนสามารถทำให้เกิดการกำหนดรู้ความหมายแห่งเรื่องราวนั้นร่วมกันได้

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 72) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารว่า หมายถึง รูปแบบของการสื่อสารที่บุคคลมีรูปแบบของการสื่อสารที่มองเห็นได้ของตนเอง ที่ต้องสามารถ ระบุแบบของการติดต่อสื่อสารของตนเองได้ และรู้ถึงแบบการติดต่อสื่อสารของบุคคลอื่น โดยผ่านทางระบบของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล มีบรรยากาศของความร่วมมือ มีความ เชื่อมั่นและความสำเร็จร่วมกัน

เลวิส (Lewis, 1975, p. 5) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ว่า หมายถึงการร่วมใช้ ข่าวสาร ความคิด หรือทัศนคติ ที่ทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ส่งและผู้รับในชีวิตประจำวัน การใช้การติดต่อสื่อสารเป็นความพยายามที่จะสื่อความหมายผ่านข่าวสารไปยังผู้รับอื่นๆ

เบลโลว์, และคนอื่นๆ (Bellows, et al., 1962, p. 43) ได้ให้คำจำกัดความของการสื่อสาร ในองค์กรว่า หมายถึงการแลกเปลี่ยนคำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสาร เพื่อให้สมาชิกใน องค์กรได้เข้าใจ ความหมายและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่นๆ ได้

ฟาเกน (Fagen, 1966, p.13) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารว่าหมายถึงกระบวนการ ที่นำเอาข่าวสารที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง

6.1.2 การจูงใจ

อุษณีย์ จิตตะปาโล, และนุดประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540, หน้า 160) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้โดยมีแนวทางความคิดที่สำคัญๆ คือ แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายในบุคคล แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและแนวความคิดเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และมีหลักการสำคัญคือ การให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่แท้จริงของพฤติกรรมแต่ละอย่าง

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 130-131) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้มาตรการต่างๆ ในการกระตุ้นเป็นรายบุคคล เป็นกลุ่ม หรือระบบขององค์การให้มีสภาพที่ก่อให้เกิดความต้องการในส่วนของผู้ปฏิบัติงานที่จะใช้พลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้บังเกิดความสำเร็จในการทำงานที่ได้รับมอบหมายหรือด้วยความคิดริเริ่มของตนเองที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

เรียม ศรีทอง (2542, หน้า 352) กล่าวว่า กระบวนการโน้มนำพฤติกรรมการทำงานของบุคคลให้มุ่งไปสู่เป้าประสงค์ด้วยความสมัครใจ

ทองใบ สุตซารี (2543, หน้า 219) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางชัดเจน แสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 111-112) ได้ให้ความหมายทางจิตวิทยาไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้น ยั่วยุให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานที่ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลมาจากลักษณะในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม ดังนี้ 1) ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้นๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุด 2) ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นทำให้กิจกรรมต่างๆ สนองความต้องการนั้นๆ 3) ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่างๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรมวิชาการ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น 4) ทศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทศนคติที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท 5) ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความสูงไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ 6) การแสดงออกของความต้องการในแต่ละสังคมแตกต่างกันออกไปตามขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมของสังคมตนเอง ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกันยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการต่างกันอีกด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของคน 7) ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่

แตกต่างกันได้ 8) แรงผลักดันที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้ 9) พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลายๆ ทาง และมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อให้ขึ้นเงินเดือน ชื่อเสียงเกียรติยศ ความยกย่องและการยอมรับจากผู้อื่น

อู๋ร หานามชัย (2546, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อกระตุ้น ยั่วยุ หรือน้อมนำให้ ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจทำงานอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะทำให้ งานหรือกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการใช้ กระบวนการและวิธีการในการถ่ายทอดความรู้สึก ความคิด ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ เรื่องราว เหตุการณ์ต่างๆ เพื่อกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2 ความสำคัญของการสื่อสารและการจูงใจ

6.2.1 การสื่อสาร

วิชัย โภสุวรรณจินดา (2540, หน้า 80) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การ เพราะการติดต่อสื่อสารจะเป็นสื่อนำความต้องการ ความคิด ความรู้สึก นำไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายระหว่างบุคคลต่อบุคคล กลุ่มต่อกลุ่ม บุคคลต่อกลุ่ม หรือระหว่างองค์การด้วยกัน เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างสอดคล้องหรือ ตรงกับวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนั้น องค์กรจึงต้องจัดให้มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีและสามารถนำมาใช้สนับสนุนการบริหารองค์การ ได้อย่างเต็มที่ การสื่อสารจะช่วยให้ผู้บริหารองค์การได้รับข้อมูลข่าวสารทั้งจากคนงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารอื่น ทั้งยังใช้การสื่อสารในการสั่งการให้มีการปฏิบัติตามเป้าหมาย ขององค์กร รวมทั้ง การแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 205) กล่าวว่า มนุษย์มีความสามารถในการสื่อ ความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจ การแสดงออกในรูปของความต้องการ การแสดงความรู้สึก ความรู้สึกนึกคิด ความรู้และประสบการณ์จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง การสื่อสารจึงมีความสำคัญยิ่งขึ้นในการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมของมนุษย์การติดต่อสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์

สมยศ นาวีการ (2544, หน้า 84-88) ให้ความสำคัญของการสื่อสารว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารถูกใช้อ้างถึงระดับของความพึงพอใจที่พนักงานรับรู้ภายในสภาพแวดล้อมของการติดต่อสื่อสาร โดยส่วนรวมความพึงพอใจ จะขยายแนวคิดของบรรยากาศของการติดต่อสื่อสารเมื่อข่าวสารถูกสื่อสารตามแนวทางที่สอดคล้องกับความรู้สึก ซึ่งปัจจัยความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจในงานของบุคคลที่เกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ตำแหน่งงาน เป็นต้น ความพึงพอใจด้านต่างๆ ของงาน จึงมีส่วนช่วยสร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น

2) ความพึงพอใจของข่าวสาร คือ ระดับความพึงพอใจข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายและเทคนิคใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงการบริหาร แผนงานในอนาคต ผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และความพึงพอใจของข่าวสารเกี่ยวกับองค์การมีความสำคัญต่อแนวคิดของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารขององค์การ 3) ความพึงพอใจในความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล คือระบบของงานและสถานที่ รวมทั้งกลยุทธ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจของการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการสื่อสาร 4) ความพึงพอใจในประสิทธิภาพของช่องทางในการติดต่อสื่อสารต่างๆ และเพื่อการเผยแพร่ข่าวสารในองค์การซึ่งย่อมมีผลผูกพันกับบุคคลากรว่าสื่อกลางขององค์การถูกใช้ในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด 5) ความพึงพอใจของคุณภาพของสื่อกลาง ได้แก่ เอกสารลายลักษณ์อักษร เป็นคุณค่าของข่าวสารที่ได้รับการมาถึงของข่าวสาร ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคคลต่อการติดต่อสื่อสารในองค์การ 6) ความพึงพอใจของการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน เป็นการติดต่อสื่อสารตามแนวระนาบ เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารแบบนี้เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์การ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 264) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของมนุษย์ เป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องใช้ในชีวิตประจำวัน ในการทำงานร่วมกัน เป็นการสื่อความหมายที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน ในการสื่อความหมายเป็นเรื่องของการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อมุ่งหมายให้เกิดการเรียนรู้ มีความเข้าใจตรงกันตามวัตถุประสงค์

ณภัทร ธนเดชาภักดิ์ (2551, หน้า 4) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นปกติวิสัยของคนทุกคน และมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนถึงสังคมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำอะไรล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น ในสภาพสังคมที่คนจะต้องเกี่ยวข้องกันมากขึ้นเช่นปัจจุบัน การสื่อสารก็ยิ่งมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมมากขึ้น หากคนในสังคมขาดความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ความคิด หรือทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ ย่อมจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลและสังคมทุกวันนี้มีอยู่ไม่น้อยที่เป็นสาเหตุมาจากความล้มเหลวของการสื่อสาร ดังนั้นการสื่อสารจึงมีความสำคัญสำหรับบุคคลและสังคมหลายด้าน ดังนี้

1. ด้านชีวิตประจำวัน ในชีวิตประจำวันหนึ่งๆ แต่ละคนจะต้องสื่อสารกับตัวเอง และสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา นับตั้งแต่เวลาตื่นนอนก็ต้องสื่อสารกับตัวเองและคนอื่นที่อยู่ใกล้ตัว การฟังวิทยุ อ่านหนังสือ ออกจากบ้านไปปฏิบัติภารกิจประจำวัน ก็ต้องพบปะบุคคลและเหตุการณ์ต่างๆ ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ต้องทำการสื่อสารอยู่ตลอดเวลา ไม่ในฐานะผู้ส่งสารก็ในฐานะผู้รับสาร หากคนเราขาดความรู้หรือทักษะการสื่อสาร ก็อาจทำให้การปฏิบัติภารกิจประจำวันอาจบกพร่องได้

2. ด้านสังคมการรวมกลุ่มในสังคม ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ จะต้องมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในเรื่องต่างๆ มีกระบวนการทำให้คนยอมอยู่ในกฎเกณฑ์ กติกาของสังคม มีการถ่ายทอดความรู้และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3. ด้านธุรกิจอุตสาหกรรม เกี่ยวกับการโฆษณาสินค้า การประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการติดต่อประสานงาน การฝึกอบรมพนักงาน การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีการสื่อสาร ฯลฯ กิจกรรมด้านธุรกิจอุตสาหกรรมจะต้องมีการสื่อสารที่ดีจึงจะประสบผลสำเร็จได้

4. ด้านการเมืองการปกครอง กิจกรรมด้านการเมืองการปกครองจะต้องใช้การสื่อสารทุกขั้นตอน เช่น การประชาสัมพันธ์ผลงานของรัฐบาล การสร้างความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องต่างๆ การบังคับบัญชาสั่งการ การให้บริการประชาชน การชักชวนให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ซึ่งล้วนจะต้องใช้เทคนิควิธีการของการสื่อสารทั้งสิ้น

5. ด้านการเมืองระหว่างประเทศ ซึ่งต้องมีการติดต่อสร้างความสัมพันธ์ในด้านต่างๆ เช่น การค้า การทหาร การทำสนธิสัญญา ฯลฯ การมีนักการทูตประจำในประเทศต่างๆ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในเรื่องต่างๆ เหล่านี้ มีความจำเป็นต้องใช้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันอยู่เสมอ หากผู้เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะในการสื่อสารเพียงพอ ย่อมสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้

6.2.2 การจูงใจ

อุษณีย์ จิตตะปาโล, และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัต (2540, หน้า 160-161) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจว่า สามารถแยกเป็นประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อองค์กร การเป็นจูงใจซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์กรโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล คือ 1) ช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถมาร่วมทำงานด้วย และรักษาคนดีเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรนานๆ 2) ทำให้องค์กรมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานตามที่ถูกจ้างไว้อย่างเต็มกำลังความสามารถ 3) ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ขององค์กร วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร ที่สำคัญๆ ได้แก่ 1) ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในการมอบอำนาจหน้าที่ที่พบว่ามิอุปสรรคหลายประการ อันเกิดจากทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาในการไม่ยินยอมรับมอบอำนาจหน้าที่วิธีการจูงใจจึงช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชายินดีในการทำงานอย่างเต็มที่ 2) ช่วยจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงาน เพราะการจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) เอื้ออำนวยต่อการสั่งการ การจูงใจช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีซึ่งเอื้ออำนวยในการสั่งการให้มีประสิทธิภาพและสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการสั่งการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ลงได้

3. ความสำคัญต่อบุคลากร นอกจากการจูงใจมีความสำคัญต่อองค์กรและต่อผู้บริหารแล้วยังมีความสำคัญต่อบุคลากร ได้แก่ 1) ช่วยให้อุทิศตนสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเองได้พร้อมๆ กัน ทำให้สามารถปรับตนเองให้เข้ากับองค์กรได้สะดวกขึ้น 2) ได้รับความยุติธรรมจากฝ่ายบริหารจากองค์กรและฝ่ายบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของค่าตอบแทน 3) มีขวัญในการทำงาน โดยได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรืออยากหลีกเลี่ยงงาน

ทองใบ สุตชาติ (2543, หน้า 195) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจว่า เนื่องจากมนุษย์มีพฤติกรรมซับซ้อนยากที่จะเข้าใจ การค้นหาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ค้นหาได้ยากมาก เพราะเป็นปัจจัยที่มองไม่เห็น ทำให้มีความภาคภูมิใจในหน้าที่การงานเกิดความร่วมมือในการทำงาน รู้จักหน้าที่ ช่วยเหลือกัน สร้างสรรค์งานและสนใจ พอใจที่จะทำงาน

ทองชัย ลาภรัตนวิทยา (2544, หน้า 11) ได้กล่าวถึงการจูงใจว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการบริหาร ให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจ มีความสามัคคีมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและยังอาจเป็นอันตรายต่อหน่วยงานหากได้รับการบริหารอย่างไม่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา

อุดร หานามชัย (2546, หน้า 13) กล่าวถึงประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงานว่า 1) เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร และหมู่คณะเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม 2) ส่งเสริมและสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี 3) สร้างขวัญและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร 4) ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 5) ช่วยให้การควบคุมการดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงามลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน 6) เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่พนักงานและองค์กร 7) ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขทั้งกาย และใจในการทำงาน 8) การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสื่อสารและการจูงใจมีความสำคัญและประโยชน์ในการบริหารงานของผู้บริหาร เนื่องจากการสื่อสารและการจูงใจเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารและจูงใจกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย สามารถสร้างขวัญกำลังใจ ความสามัคคี และความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานสำเร็จ การสื่อสารและการจูงใจที่ดีมีประสิทธิภาพจะมีผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลควบคู่ไปด้วย

6.3 คุณลักษณะของการสื่อสารและการจูงใจ

6.3.1 การสื่อสาร

เมธี ปิยะคุณ (2550, หน้า 2) กล่าวถึงลักษณะการสื่อสารของผู้บริหารไว้ ดังนี้

- 1) ประการแรกคือต้องมีความเข้าใจอยู่กับเรื่องต่างๆ เรื่องที่จะพูด เรื่องที่จะสื่อสารคืออะไร มีความเข้าใจเรื่องนั้นลึกซึ้งเพียงใด จุดมุ่งหมายของเรื่องนั้นคืออะไร การสื่อสารต้องมุ่งเน้นไปทางใดบ้าง แล้วก็ลำดับความนึกคิดในเรื่องที่จะสื่อสารให้ต่อเนื่องกัน คือการสื่อสารที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารข้อที่หนึ่ง คือต้องเข้าใจในเรื่องต่างๆ
- 2) มีทักษะในการสื่อสาร การพูด เป็นวิธีสื่อสารวิธีหนึ่ง อาจจะมีมองกันว่าเป็นวิธีง่ายไม่สลบซับซ้อนเหมือนกับการสื่อสารด้วยวิธีอื่น แต่การสื่อสารด้วยการพูดต้องอาศัยบุคลิกภาพในการแสดงออกอย่างมาก ตั้งแต่การใช้ภาษา น้ำเสียง การยืน ท่าทางอากัปกริยาต่างๆ สิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กัน
- 3) ต้องเป็นคนช่างสังเกต เรียนรู้อย่างรวดเร็วและมีความจำดี การสื่อสารที่ดีผู้ส่งสารคือผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสถานการณ์ กาลเทศะและตัวบุคคลด้วย ไม่ใช่เพียงใช้คำพูดที่ดีโดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ต่างๆ
- 4) ต้องมีความคิดสุขุมรอบคอบ จุดมุ่งหมายอันแท้จริงของการสื่อสาร ก็คือทำให้ผู้รับสารได้เข้าใจสารของผู้บริหารอย่างแท้จริง มีการยอมรับและทำตามที่ผู้บริหารต้องการ
- 5) ในการสื่อสารแต่ละครั้งผู้บริหารควรจะเตรียมตัวหรือวางแผนล่วงหน้าในการที่จะเสนอข่าวสารให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและก็มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จะต้องมีศิลปะและเทคนิคการจูงใจคน
- 6) การพูดนั้นเนื้อหาสาระเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากทีเดียวที่จะทำให้ผู้ฟังเกิดความสนใจและติดตามฟัง แต่อีกสิ่งหนึ่งที่จะต้องพิจารณาด้วยคือลักษณะน้ำเสียงในการพูด ผู้บริหารต้องมีศิลปะในการที่จะจูงใจคน
- 7) มีความสามารถแยกแยะและจัดระเบียบข่าวสารต่างๆ ให้เป็นผู้ฟังที่ดีอย่าพยายามให้ผู้อื่นเข้าใจท่านฝ่ายเดียว แต่ท่านต้องเข้าใจผู้อื่นด้วย คือจะต้องสามารถสร้างความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและระหว่างหน่วยงานต่างๆ

ทั้งนี้เพื่อการสั่งงาน การประสานงานไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดพลาด ดังนั้นจะต้องมีการศึกษาและเรียนรู้ในเรื่องของการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ก็ต้องมีความรอบรู้ในสิ่งนั้นๆ แล้วก็ต้องมีการวางแผนเตรียมการในการที่จะพูด ในการที่จะคุยแล้วก็ต้องมีความต่อเนื่องของข่าวสารนอกจากนี้จะต้องมีการติดตามผลในสิ่งที่พูดถูกต้อง

กองเกษตรสารนิเทศ (2553, หน้า 5) กล่าวถึงลักษณะของการสื่อสารไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารเบื้องบนไปสู่อ่างล่าง เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับสูงลงมาระดับต่ำหรือจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมาย คือ เป็นการส่งหรือถ่ายทอดข้อมูลหรือสั่งงานมายังผู้ปฏิบัติงาน การใช้สื่อในการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่ล่างส่วนมากจะใช้การเขียนคำสั่ง การเรียกมาเจรจาตัวต่อตัว การใช้ระบบพูดในที่ประชุม การใช้ป้ายนิเทศและการใช้หนังสือพิมพ์ การสื่อสารลงล่างมีความสำคัญมากเพราะเป็นการควบคุมและสั่งผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามเป้าหมายของหน่วยงาน ถ้าขาดการสื่อสารประเภทนี้หรือ

การสื่อสารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจนแล้ว จะกลายเป็นข่าวลือ การนิินทาว่าร้ายหรือการพูดปากต่อปากไปเรื่อยๆ การสื่อสารลงล่างมีประสิทธิภาพที่จะสามารถ ป้องกันปัญหาความสับสนหรือการเบี่ยงเบนข่าวสารได้

2. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบงานหรือดูผลย้อนกลับ (feedback) ว่างานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วได้ผลเป็นอย่างไร และยังเป็นโอกาส ให้คนควบคุมงานได้เป็นตัวแทนของผู้ปฏิบัติงานที่จะรายงานข่าวสารต่อขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูงอีกด้วย ในขณะที่การสื่อสารลงล่างถูกขยายออกไปในลักษณะที่ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจได้มากขึ้น การสื่อสารขึ้นบนจะถูกสรุปย่อให้กะทัดรัด เพราะผู้บริหาร ระดับสูงต้องการแต่ผลย้อนกลับที่เป็นแก่นสารมากกว่ารายละเอียดและมักจะมีเวลาน้อย ด้วยการส่งข่าวสารขึ้นบนจึงมีลักษณะเป็นการรวบรัดมีการตรวจสอบอย่างดี ตัดให้สั้นลงแล้วจึงส่งขึ้นไป

3. การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานในแผนกงานเดียวกันหรือสมาชิกในแผนกเดียวกัน กับการสื่อสารระหว่างหน่วยงานย่อยในองค์กร หรือระหว่างแผนกงาน สำหรับการสื่อสารในองค์กรยุคปัจจุบันแล้ว การสื่อสารในระดับเดียวกันจะมีความจำเป็นมากสำหรับหน่วยงานย่อยหรือระหว่างแผนกงาน ทั้งนี้เพราะการทำงานบางอย่าง ถ้าอาศัยการสื่อสารทางขึ้นหรือทางลงเพียงอย่างเดียว อาจทำให้การทำงานล่าช้า นอกจากนี้การสื่อสารแนวนอนยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือในการทำงานและการทำงานเป็นทีมอีกด้วย

4. การติดต่อสื่อสารแบบทแยงมุม การสื่อสารทแยงมุมนี้ เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างหน่วยงานหรือข้ามแผนกงานกัน และอยู่ต่างระดับกันทำการสื่อสารกัน เช่น ที่ปรึกษาของประธานบริษัทโทรศัพท์ถามผู้จัดการแผนกผลิตว่า เมื่อไรตัวอย่างสินค้าที่จะจำหน่ายแก่ลูกค้าพร้อมที่จะส่งให้แผนกตรวจสอบคุณภาพ ได้ตรวจสอบ หรือผู้จัดการแผนกขายโทรศัพท์ถามรองประธานบริษัทฝ่ายบุคคล เพื่อที่จะถามนโยบายการขยายการรับจำนวนพนักงานของตน จะเห็นว่าการสื่อสารแบบนี้ นอกจากจะไม่ตรงสายงานแล้ว ผู้ติดต่อสื่อสารกันยังมีตำแหน่งหน้าที่สูงต่ำกว่ากันด้วย

คลังปัญญาไทย (2553, หน้า 3) กล่าวถึงลักษณะของการสื่อสารว่าแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) การสื่อสารในตนเอง (intrapersonal or self-communication) เป็นการสื่อสารภายในตัวเอง หมายถึง บุคคลผู้นั้นเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน เช่น การเขียนและอ่านหนังสือ เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal communication) เป็นการสื่อสารระหว่างคน 2 คน เช่น การสนทนา หรือการโต้ตอบจดหมายระหว่างกัน เป็นต้น 3) การสื่อสารแบบกลุ่มชน (group communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล กับกลุ่มชนซึ่งประกอบด้วยคนจำนวนมาก เช่น การสอนในห้องเรียนระหว่างครูเพียงคนเดียว กับนักเรียนทั้งห้อง หรือระหว่างกลุ่มชนกับบุคคล เช่น กลุ่มชนมาร่วมกันฟังคำปราศรัยหาเสียงของผู้สมัคร

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (2553, หน้า 5) ได้จำแนกลักษณะของการสื่อสารไว้ 5 ลักษณะตามเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

1. จำนวนผู้สื่อสาร จำแนกได้ 5 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารภายในตัวบุคคล เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลเดียว กล่าวคือบุคคลเดียวทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร เช่น การพูดกับตนเอง การร้องเพลงฟังคนเดียว การฝึกอ่านทำนองเสนาะ การบันทึก เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป สื่อสารกันโดยเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับสลับกันไป การสื่อสารประเภทนี้ถือได้ว่าเป็นการสื่อสารในลักษณะกลุ่มย่อย ที่ทุกคนสามารถโต้ แลกเปลี่ยนสารกันได้โดยตรง เช่น การพูดคุยกัน การสอนหนังสือในกลุ่มย่อย การประชุมกลุ่มย่อย การเขียนจดหมายโต้ตอบกัน เป็นต้น 3) การสื่อสารกลุ่มใหญ่ เป็นการสื่อสารกับคนจำนวนมากซึ่งอยู่ในที่เดียวกันหรือใกล้เคียง สมาชิกในกลุ่มไม่สามารถทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารกันได้ทุกคน เช่น การบรรยายในที่ประชุม การสอนหนังสือในห้องเรียน การกล่าวคำปราศรัย การพูดหาเสียงเลือกตั้ง เป็นต้น 4) การสื่อสารในองค์กร เป็นการสื่อสารระหว่างสมาชิกขององค์กร หรือหน่วยงาน โดยเนื้อหาของสาร และวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับภารกิจและงานขององค์กรหรือหน่วยงาน เช่น การสื่อสารในบริษัท การสื่อสารในหน่วยราชการ การสื่อสารในโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น 5) การสื่อสารมวลชน เป็นการสื่อสารที่มีไปยังประชาชนจำนวนมากพร้อมกัน หรือในเวลาใกล้เคียงกัน และอยู่กระจัดกระจายกันในที่ต่างๆ ดังนั้น การสื่อสารประเภทนี้จึงมีความซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยสื่อที่เป็นสื่อมวลชน คือ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร

2. การใช้ภาษา จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารที่ใช้ภาษาถ้อยคำ หรือการสื่อสารเชิงวจนภาษา ได้แก่ การสื่อสารที่ใช้ภาษาพูดและภาษาเขียน เช่น การพูดบรรยาย การอภิปราย การเขียนหนังสือ เป็นต้น 2) การสื่อสารที่ไม่ใช่ภาษาถ้อยคำ หรือการสื่อสารเชิงอวัจนภาษา ได้แก่ การสื่อสารที่ใช้อากัปกริยาท่าทาง หรือสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น กริยาอาการ สิ่งของ เวลา ร่างกาย สถานที่ น้ำเสียง เป็นต้น

3. การเห็นหน้ากัน จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารแบบเผชิญหน้า หรือการสื่อสารทางตรง เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารอยู่ในตำแหน่งที่สามารถมองเห็นกันโต้ตอบซักถามกันได้ทันทีทันใด และมองเห็นอากัปกริยาซึ่งกันและกันได้ เช่น การสนทนากัน การเรียนการสอนในห้องเรียน การประชุมสัมมนา เป็นต้น 2) การสื่อสารแบบไม่เห็นหน้า หรือการสื่อสารทางอ้อม เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารอยู่ในตำแหน่งที่ต่างกัน ทั้งสถานที่และเวลา

ไม่สามารถสังเกตกริยาทำทางของฝ่ายตรงกันข้ามต้องใช้เครื่องมือเข้ามาช่วย เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ จดหมาย หนังสือพิมพ์ โทรเลข อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4. ความแตกต่างระหว่างผู้รับสารกับผู้ส่งสาร จำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ 1) การสื่อสารระหว่างเชื้อชาติ เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างเชื้อชาติกัน ดังนั้นการสื่อสารประเภทนี้ผู้ส่งสารและผู้รับสารต้องศึกษาภาษา วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ของผู้ที่ตนเองสื่อสารด้วย เช่น ชาวไทยสื่อสารกับชาวอังกฤษ เป็นต้น 2) การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม เป็นการสื่อสารของคนต่างวัฒนธรรมกัน ซึ่งผู้ส่งสารและผู้รับสารอาจเป็นคนในประเทศเดียวกัน พูดภาษาเดียวกัน เช่น การสื่อสารระหว่างคนไทยภาคกลาง กับภาคเหนือ คนไทยพื้นราบกับคนไทยภูเขา เป็นต้น 3) การสื่อสารระหว่างประเทศ เป็นการสื่อสารในระดับชาติ ผู้ส่งสารและผู้รับสารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของชาติ การสื่อสารประเภทนี้มักเป็นการสื่อสารที่เป็นทางการ

5. จำแนกประเภทตามเกณฑ์ลักษณะเนื้อหาวิชา จำแนกได้ 8 ประเภท คือ 1) ระบบข่าวสาร เป็นการสื่อสารที่เน้นเอาสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับระบบข่าวสาร นำไปประยุกต์ใช้กับงานด้านการกระจายข่าว การส่งข่าว การนำข้อมูลที่เก็บไว้มาใช้ ตลอดจนการพัฒนาวิธีวิเคราะห์ระบบ ข่าวสาร 2) การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารที่มุ่งถึงทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ตั้งแต่การสื่อสารแบบตัวต่อตัว การสื่อสารกลุ่มย่อย ตลอดจนการสื่อสารกลุ่มใหญ่ 3) การสื่อสารมวลชน เป็นการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของสื่อมวลชน การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ระหว่างประเทศโดยผ่านสื่อมวลชน 4) การสื่อสารการเมือง เป็นการสื่อสารที่มีเนื้อหาไปในทางการเผยแพร่ข่าวสารการเมือง การประชาสัมพันธ์หาเสียง การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับระบบการเมือง การเลือกตั้ง ตลอดจนระบอบ การปกครอง 5) การสื่อสารในองค์การ เป็นการสื่อสารที่มีเนื้อหาให้ทราบถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานในองค์การหรือหน่วยงานทั้งในการบริหารและการจัดการ 6) การสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคนเป็นการสื่อสารที่มีเนื้อหาการสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การสื่อสารในกลุ่มย่อย การสื่อสารเชิงอวัจนะ อิทธิพลทางสังคมของการสื่อสาร สื่ลา ในการสื่อสาร การวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ ความเข้าใจในสารและความขัดแย้งทางสังคม 7) การสื่อสารการสอน เป็นการสื่อสารที่มีเนื้อหา มุ่งเน้นถึงหลักวิชาการระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ระบบการสอน เทคโนโลยีการสอน เช่น การสอนในห้องเรียน การสอนระบบทางไกล เป็นต้น 8) การสื่อสารสาธารณสุข เป็นการสื่อสารที่มุ่งเน้นเนื้อหาในการพัฒนาสุขภาพ พัฒนาคุณภาพของชีวิต ของประชาชน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา ระบบการสาธารณสุข การเผยแพร่ โน้มน้าว ใจให้ประชาชน ตระหนักในการพัฒนาสุขภาพพลานามัย

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (2553, หน้า 1) กล่าวถึงลักษณะของการสื่อสารไว้ 4 ประเภท ดังนี้ 1) เพื่อแจ้งให้ทราบ หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะแจ้ง หรือบอกกล่าว ข่าวสาร ข้อมูลเหตุการณ์ ความคิด ความต้องการของตนให้ผู้รับได้ทราบ 2) เพื่อสอนหรือ

ให้การศึกษา เป็นการสื่อสารที่มุ่งจะให้ผู้รับมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางด้านองค์ความรู้ ความคิด สติปัญญา จึงมุ่งเน้นไปที่การเรียนการสอน หรือการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ โดยเฉพาะ 3) เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง หมายถึง การสื่อสารที่มุ่งให้เกิดผลทางจิตใจหรืออารมณ์ ความรู้สึกแก่ผู้รับสาร เช่น ทำให้เกิดความบันเทิง รื่นเริง สนุกสนาน เกิดความพอใจ เกิดความสุข ความสบายใจ เป็นต้น และ 4) เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ จะมุ่งเน้นให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือยอมปฏิบัติตาม เช่น เปลี่ยนทัศนคติจากที่เคยไม่ชอบมาชอบได้ ฉะนั้น ผู้ส่งสารจึงต้องใช้วิธีการนำเสนอสารในรูปแบบของการแนะนำ ชี้แนะ หรือ ยั่วยุ และปลุกเร้าที่เหมาะสม

6.3.2 การจูงใจ

สวงน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 63-64) กล่าวถึงการจูงใจว่าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การจูงใจแบบอิงเกณฑ์ หมายถึง การจูงใจที่ได้วางกฎเกณฑ์ไว้ก่อนแล้วว่าปฏิบัติตามได้จะให้รางวัล (ประเภทบวก) หรือถ้าไม่ปฏิบัติตาม/ปฏิบัติไม่ได้จะได้รับโทษ (ประเภทลบ) หลักเกณฑ์การให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพมีดังนี้ 1) เป็นสิ่งพึงปรารถนาของผู้รับ 2) เป็นสิ่งที่ไม่ยากหรือไม่ง่ายจนเกินไป 3) ควรตอบสนองทันที

2. การจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ หมายถึง การจูงใจที่ไม่ได้อิงเกณฑ์ไว้ก่อนมี 2 ประเภทคือ 1) ประเภทบวก ได้แก่ ชมเชยต่อหน้าผู้อื่น เยี่ยมเยียนยามป่วยไข้ ให้รางวัล โดยไม่บอกล่วงหน้า 2) ประเภทลบ ได้แก่ วางตัวเฉยไม่สนใจ ไม่มอบงานสำคัญให้ทำ แสดงสีหน้าไม่พอใจเมื่อผิดพลาด ไม่ให้สิทธิพิเศษเมื่อเดือดร้อน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 136) ได้กล่าวถึงวิธีจูงใจ ไว้ดังนี้ 1) การจูงใจโดยใช้วิธีการเด็ดขาด (absolute motivation) มุ่งบังคับบุคคล ถือว่าบุคคลคือผู้ขายแรงงาน เป็นเสมือนวัตถุ ต้องใช้ให้คุ้มจึงต้องควบคุมเข้มงวดกวดขันและลงโทษ เป็นเครื่องจูงใจที่สำคัญตามวิธีการนี้ 2) การดำเนินงานอย่างละมุนละม่อม (flexible motivation) เป็นการจูงใจที่ใช้ศิลปะเทคนิคโดยการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับผูปฏิบัติงาน มีการสนองความต้องการพื้นฐาน เช่น การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้เป็นขวัญกำลังใจ อันจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน 3) การดำเนินการแบบต่อรอง (negotiation motivation) เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยองค์การอาจกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ถ้าสามารถปฏิบัติได้ก็จะลดการควบคุมลง 4) การดำเนินการโดยการแข่งขัน (competitive motivation) เป็นการจูงใจโดยการวัดผลได้ และแจ้งวิธีการวัดผล และรางวัลที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น 5) การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง (self-motivation) มุ่งสร้างความพอใจต่อพนักงานเอง โดยจูงใจการเกิดความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง การจูงใจโดยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานแก่ผูปฏิบัติงาน โดยจูงใจ

ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของของหน่วยงานนั้นและมีส่วนในการรับผิดชอบร่วมกัน สร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และทำที่ในการเป็นพวกพ้องเดียวกันของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน คิดหาวิธีให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเกณฑ์ในการควบคุม ตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่างๆ อันจะก่อให้เกิดความรักความหวงแหนในงานและหน่วยงานของตนขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อหน่วยงาน การจูงใจวิธีนี้หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นจะสร้างความก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี

อดูร หานามชัย (2546, หน้า 22) ได้กล่าวถึง ลักษณะการจูงใจที่มักนำไปใช้ในการกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ของบุคคลในองค์การ จำแนกออกได้หลายลักษณะ คือ 1) การจูงใจในรูปของเงิน ปัจจัยที่ใช้ในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเป็นปัจจัยในรูปตัวเงินซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น เงินเดือน โบนัส ผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ 2) การจูงใจในรูปของความรู้สึก ที่พอใจ ซึ่งเป็นการจูงใจที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตัวเงินแต่อย่างใด แต่เป็นการจูงใจที่เกิดจากความพึงพอใจงาน และภาคภูมิใจในงานที่ทำอยู่จึงนับเป็นปัจจัยภายใน เช่น ความพึงพอใจ ในงานที่เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับงาน โดยเพิ่มความรับผิดชอบเพิ่มความท้าทายในงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความพยายามมากขึ้น จึงจะประสบผลสำเร็จและก้าวหน้าในชีวิต 3) การจูงใจที่เกิดจากการใช้ปรัชญาการบริหารต่างๆ ในอันที่จะควบคุมพฤติกรรมการบริหาร ทั้งที่เป็นการควบคุมแบบบังคับ เช่น แนววิทยาศาสตร์ แนวมนุษยสัมพันธ์หรือแนวการมีส่วนร่วม

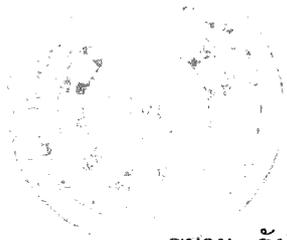
จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการสื่อสารและการจูงใจ คือ การเสนอหรือแจ้งข้อมูล ข่าวสาร ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ การพูดคุยอย่างซื่อสัตย์ ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ดี ประสบผลสำเร็จ สร้างชื่อเสียง เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ สามารถพูดให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ การสื่อสารในโอกาสต่างๆ ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ กาลเทศะและตัวบุคคล และพูดโน้มน้าว จูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารทุกสถานการณ์

7. การพัฒนาบุคลากร

7.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

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

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540, หน้า 22) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลมีคุณภาพดีขึ้นและส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยปฏิบัติงานมีผลผลิตและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น



สมาน รั้งสิโยกฤษณ์ (2541, หน้า 83) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดี ขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงาน ในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการ ในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

บุญชม ศรีสะอาด (2543, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำกิจกรรม หรืองานใดๆ ก็ตาม ถ้าทำอย่างมีระบบก็จะช่วยให้ทำได้อย่างสะดวกและสำเร็จเรียบร้อย อย่างมีประสิทธิภาพ การมีระบบก็คือการทำหน้าที่หรือจัดไว้อย่างเป็นระเบียบ ของส่วนประกอบต่างๆ ในระบบนั้น ซึ่งจำเป็นที่ผู้ทำหน้าที่สอนจะต้องพัฒนาการสอนของตน อยู่เสมอ

สนอง เครือมาก (2543, หน้า 174) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผล ตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

ไพบูลย์ แจ่มพงษ์ (2543, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า ครู เป็นบุคคลสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษา ครูจะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นครูที่ดี เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการกระตุ้นช่วยให้นักเรียนรู้จักแสวงหาความรู้ ครูต้องเป็นที่ยอมรับ นับถือในฐานะปราชญ์บุคคล และเป็นที่ไว้วางใจของผู้ปกครอง เป็นผู้ร่วมงานที่ดีในสถานศึกษา เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และเป็นบุคคลที่ไม่มีปัญหาส่วนตัวที่เป็นอุปสรรคต่อการสอน มีทักษะ ในการทำงานที่ดี ตลอดจนเจตคติที่ดีในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ชูเดน, และเชอร์แมน (Chruden, & Cherman, 1968, pp. 10-11) ได้กล่าวว่า การพัฒนา บุคลากรเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการของ องค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือการพัฒนาการทำงานด้านทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ การพัฒนาอาจเป็นผลเนื่องจากการขยายโครงการหรือการจัดองค์กรใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจาก องค์กรนอกแบบหรือการบังเอิญเป็นผลจากการลองผิดลองถูกก็ได้

บีช (Beach, 1970, p. 375) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการจัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์ อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามที่ต้องการ

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

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

แคสเตเตอร์ (Casterter, 1976, p. 273) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ในวงการศึกษา หมายถึง การจัดเตรียมการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน ตั้งแต่เริ่มต้นจากการจ้างบุคลากรไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาคน ให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

7.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ประชา เตรีตัน (2540, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ 1) บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการบันดาลความสำเร็จหรือล้มเหลวมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นประสิทธิผลของบุคคลสำคัญยิ่ง ยิ่งองค์กรสามารถพัฒนาประสิทธิผลของบุคคลที่อยู่ในองค์กรใดได้มากเท่าไร ความสัมฤทธิ์ผลขององค์กรย่อมสูงมากขึ้นเพียงนั้น 2) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมนอกองค์กร ในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงสูง หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์และเทคโนโลยีแล้ว ย่อมมีผลให้องค์กรโดยส่วนรวมไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ 3) การเปลี่ยนแปลงสภาพ ในองค์กร มีผลกระทบต่อ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การยุบหน่วยงานบางหน่วยงาน เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ถ้าไม่มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรในองค์กร ย่อมมีผลทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวของบุคคลในองค์กรทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การพ้นจากตำแหน่งของพนักงานเก่า การออกจากองค์กร 4) ด้านบุคลากรในองค์กรทุกคนมีความมุ่งหวังให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานต้องการความมั่นคงในอาชีพ และแต่ละคนมีความชอบหรือความถนัดงานที่ต่างกัน การวางแผนและการพัฒนาบุคลากรมนุษย์ จะเป็นเครื่องช่วยให้บุคคลในองค์กรได้ทราบว่าเขาควรพัฒนาตนเองไปในทิศทางใด ให้สอดคล้องกับทักษะหรือความพอใจของตนและเป้าหมายขององค์กร

พิเชษฐ์ สุทธิวิรัตน์ (2540, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะสามารถทำให้บุคลากรได้รับความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามวิทยาการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาได้ทันทั่วๆ นอกจากจะช่วยให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้วยังทำให้หน่วยงานได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความสิ้นเปลืองที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมาก ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกๆ หน่วยงาน

สุเมธ เดียววิศเรศ (2541, หน้า 147) กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของหน่วยงานที่จะต้องพัฒนาบุคลากรด้วยเหตุผลหลายประการดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาบุคลากรช่วยในการเตรียมบุคลากรที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบันให้พร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งการงานในระดับสูง 2) ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จำเป็นต้องฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ในระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงนั้น 3) การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานจะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป้าหมายของหน่วยงาน 4) การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจดีขึ้น เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความสามารถทำงานได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น 5) การพัฒนาบุคลากรช่วยลดความเบื่อหน่ายที่เกิดขึ้น เนื่องจากความจำเจกับงานที่ปฏิบัติการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพบปะกับบุคคลภายนอกสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน เป็นการผ่อนคลายความซ้ำซากไปในตัว นอกเหนือจากได้รับความรู้เพิ่มเติม

แคสเตทเตอร์ (Castetter, 1996, p. 232) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่าจะช่วยแก้ปัญหาและนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายได้ ดังนี้ 1) การปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกตำแหน่งและทุกหน้าที่ 2) พัฒนาทักษะจำเป็นสำหรับบุคลากรที่ได้รับเลือกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง 3) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญและเกิดความพึงพอใจในการพัฒนาตนเอง 4) จัดระบบข้อมูลสำหรับการสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ โดยการสนับสนุนจากผู้บริหารจนถึงระบบโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพิ่มความสามารถ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการพัฒนาและเพิ่มพูนผลผลิตต่อองค์กร

7.3 คุณลักษณะของการพัฒนาบุคลากร

สำนักสุขศาสตร์สัตว์และสุขอนามัยที่ 3 นครราชสีมา (2552, หน้า 2) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ 1) ช่วยแนะนำส่งเสริมให้ปฏิบัติงานมีสมรรถภาพยิ่งขึ้น ให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน 2) มอบหมายงานให้รับผิดชอบ ให้ทุกคนเรียนรู้งานและเข้าใจงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ใบบางกรณี 3) กระตุ้นให้ทุกคนปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งของตนเองและของหน่วยงาน 4) ช่วยแนะนำส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สอนงานบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 5) ให้บุคลากรรู้จักสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร 6) พัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม ให้เกิดมีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 7) นำไปศึกษาดูงานยังหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาประยุกต์และปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

เป็นการเพิ่มประสบการณ์ให้แก่บุคลากร 8) สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในหลักสูตรต่างๆ ที่สูงขึ้นตามที่ตนเองถนัด 9) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ตามความสามารถ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร 10) ปกครองบังคับบัญชา ให้ความสำคัญแก่ทุกคนด้วยความยุติธรรมเสมอภาค

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 (2553, หน้า 2) ได้แบ่งลักษณะการพัฒนาบุคลากร ออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) การพัฒนาโดยการศึกษา (education) เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลาและใช้การลงทุนสูงกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่น แต่เป็นการพัฒนาที่สามารถส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้จึงต้องมีการวางแผนระยะยาวอย่างดีและต้องมี การคัดเลือกบุคลากรอย่างพิถีพิถัน และที่สำคัญที่สุดจะต้องมีการติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่ฉลาดจะไม่ละเลยต่อการพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษา 2) การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (training) มีระบบการดำเนินการในทำนองเดียวกันกับการให้การศึกษา แต่ใช้ระยะเวลาที่สั้นกว่า และจะจัดขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการจำเป็นขององค์กรที่จะต้องจัดอบรม การจัดอบรม จึงสามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง และมีรูปแบบของการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่หลากหลาย 3) การพัฒนาในงาน (development in career) เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร

โดยผู้บังคับบัญชาจะใช้กระบวนการทางการบริหาร หรือกระบวนการบริหารงานบุคคลพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นโดยใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามปกติ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการพัฒนาบุคลากร คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่างๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. การมีวิสัยทัศน์

8.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

มาร์ซี สุธานี (2540, หน้า 17) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลซึ่งสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิถี การปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

ประชุม โพธิกุล (2542, หน้า 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตที่องค์กรต้องการให้เป็น เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์กร

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542, หน้า 8) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (vision) คือ การมองไปข้างหน้า หรือการมองไปในอนาคตของผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์ ไม่ใช่การสร้างฝัน แต่เป็นการประเมินทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต อันจะมีผลเป็นทั้งโอกาสและภัยอันตรายต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549, หน้า 444) ได้กำหนดไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนางาน

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

ฮิคแมน, และซิลวา (Hickman, & Silva, 1984, p.151) ให้ความหมายไว้ว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่ไม่รู้ไปยังที่ที่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝันและโอกาสที่จะเป็นไปได้

เบนนิส, และนานาส (Bennis, & Nanus, 1985, p. 89) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง สัมพันธภาพขององค์กรในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร

บลัมเบิร์ก, และกรีนฟิลด์ (Blumberg, & Greenfield, 1986, pp. 227-228) ได้อธิบายว่าวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

แมนาส (Manasse, 1986, p.165) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นคุณภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยอธิบายวิสัยทัศน์เหมือนกับมัลคอล์มเทคท์หรือแผนที่ทางหลวง (roadmap)

เทรธอวาน (Trethowan, 1991, p.6) ให้ความหมายสั้นๆ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ว่าหมายถึงความฝันอันเกิดความรู้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแผนงาน ทิศทาง เป้าหมาย และการมองภาพในอนาคตขององค์กรที่จะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

8.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 6) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังของสมาชิกเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร จะต้องทำอะไร และทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น วิสัยทัศน์ที่แจ่ม

แจ้งชัดเจนนั้นมาจากการเข้าใจองค์กรอย่างถ่องแท้และลึกซึ้ง งานวิจัยและวรรณกรรมต่างๆ ได้ยืนยันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543, หน้า 3-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (what) ทำไมต้องทำ (why) ทำอย่างไร (how) และทำเมื่อไร (when) 3) ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทายเป็นเกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ 4) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้า ความเป็นเลิศในทุกด้าน

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544, หน้า 16) กล่าวถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ว่า ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรัก ความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, p. 73) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้บริหาร ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นองค์กรที่ดีไว้ได้

นานัส (Nanus, 1992) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ตามบทบาทไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน เกิดความมุ่งมั่น พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า 2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล ทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศ เสียสละและมุ่งคุณภาพของงานผลิตรายการบริการ การมีส่วนร่วมให้ผ่านการเพิ่มอำนาจ (empowerment) 3) ช่วยกำหนดมาตรฐานของความเป็นเลิศที่โดดเด่น 4) เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต โดยเฉพาะปัจจุบันเข้ากับอนาคตกาล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เกิดความรักความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่าง เต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่น ค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

8.3 คุณลักษณะของการมีวิสัยทัศน์

นภดล เจนอักษร (2540, หน้า 49) กล่าวถึงลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีความสามารถในการคิด คาดคะเน และเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษนิยม และมีความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลเดิม 2) มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ดี 3) มีความรู้สึกซึ่งเกี่ยวกับองค์กรหรือบุคคล

เป็นนักวิเคราะห์องค์การได้ดี 4) ใฝ่ต่อความเปลี่ยนแปลง ไม่พอใจในสภาพขององค์กรที่เป็นอยู่ ไม่ยึดติดอยู่กับข้อมูลหรือความคิด ความเชื่อเดิมๆ 5) ใจกว้างกับประสบการณ์ใหม่ๆ และส่งเสริมผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ แปลกๆ 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ทะเยอทะยาน ไม่ยึดติดอยู่กับระบบและมุ่งหาความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 137) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีความสามารถของสมอง ที่จะคิดคาดคะเน จินตกรรม (imagineering) และเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าจะอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น 2) วางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ดี ไม่สายด่าสั้น เมื่ออยู่ในภาวะปัจจุบัน และเห็นอนาคตได้โดยไม่ต้องใช้แว่นสายตายาว 3) มองภาพกว้างแล้ว มุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์กร จำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย 4) ทำทนายกระบวนการ ไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ กระตุ้นริเริ่มนวัตกรรมอยู่เสมอ ใฝ่ต่อสิ่งใหม่ๆ อย่างพิถีพิถัน 5) ไม่ยึดถือมั่นในอดีต สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มี "แวว" ให้พัฒนาศักยภาพให้บังเกิดมีอย่างสูงสุด ใจเปิดกว้างกับประสบการณ์ใหม่ (openness to experience) 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์ มุ่งหาความสำเร็จใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

ดัก (Duke, 1987, p. 51) กล่าวถึงลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ว่า สามารถทำให้มองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่า ต้องการให้เป็นอย่างไร เพื่อกำหนดกิจกรรม และแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ และยังเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเป็นพิเศษยิ่งกว่าธรรมดา

ทอมสัน (Thompson, 2000, p. 75) กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) เสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดจนกระทั่งแจ่มใส ชัดเจน จนเกิดวิสัยทัศน์ที่ตกผลึก 2) ทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ช่วยต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของ กลยุทธ์และความเชื่อ ค่านิยมทางวัฒนธรรม 3) กระตุ้นผู้เกี่ยวข้องในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าว ชักจูง ที่ถาวรและทำให้ดูเป็นตัวอย่างสำหรับงานที่ยาก 4) สร้างพันธะสัญญากับสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องในองค์กรทุกระดับ พยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้องและผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเขา 5) แสดงออกในการให้ความสนใจ ให้ความอบอุ่น เกื้อหนุน แนวทาง แสดงออกและสื่อสารอยู่เสมอว่า "เราอยู่เป็นหนึ่งเดียวในสิ่งนี้ เหมือนกับครอบครัวเดียวกัน" 6) แปลความหมายวิสัยทัศน์สู่เหตุผลสำหรับการปฏิบัติงานสำหรับสมาชิกแต่ละคน ให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องแก่วิสัยทัศน์ของแต่ละความรู้สึก ความเป็นห่วงกังวลและงาน 7) จดจ่อ ใส่ใจอยู่กับจุดแข็งที่สำคัญภายในองค์กรที่จะสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของวิสัยทัศน์ 8) คงไว้ซึ่งกิจกรรมที่เป็นศูนย์กลางหรือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร 9) คิดหา

วิธีการพัฒนาและเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป โดยการสังเกตความเปลี่ยนแปลงอย่างระมัดระวัง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 10) วัดผลสำเร็จอันสูงสุดขององค์กรจากศักยภาพที่จะเติมเต็มวิสัยทัศน์

พิเชียแอคเซีย (Piciacchia, 1996, p. 102) ให้ความหมายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่า คือผู้ที่สามารถมุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อใช้ปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดแนวคิด หรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่นๆ เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ สร้างสรรค์ เผยแพร่แนวคิดและทำงานด้วยความร่วมมือ ด้วยการเสริมความแกร่งของทีม เพื่อมุ่งสู่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน

มารีเนลลี (Marinelli, 1998, p. 97) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) ต้องเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อเน้นสู่นาคต ใช้เวลาส่วนใหญ่เพื่อการตัดสินใจมุ่งสู่ข้างหน้า 2) มีจิต วิญญาณของความเป็นเจ้าของกิจการ เข้าใจว่าองค์กรของตนอยู่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ต้องค้นหาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า 3) เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง 4) มีความสามารถที่ดีในการสื่อสาร เข้าใจความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อผู้ร่วมงานทุกระดับ ทุกระดับ และทุกกลุ่มบุคคลอย่างสอดคล้องกัน 5) เป็นผู้ที่คิดอย่างมีระบบ ค้นหาสาเหตุ รากหญ้าของประเด็นปัญหาที่เผชิญอยู่ 6) เลือกค้นวิธีการดำเนินการที่จะใช้ความพยายาม ปรับเปลี่ยนที่เป็นไปได้สูงสุด เพื่อสนองตอบต่อประเด็นปัญหา 7) ค้นพบวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อ ต่อเชื่อมองค์กรของตนเองกับโลกภายนอก สรรหาผู้ร่วมงานใหม่และสร้างพันธมิตรที่จะสนับสนุน ภารกิจและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไว้ล่วงหน้า 8) ให้คุณค่าแก่ความหลากหลาย เข้าใจว่าเป็นสิ่งที่ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และการตอบสนองแก่ลูกค้า

ดังนั้นสามารถสรุปคุณลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้ สามารถกำหนดแนวคิด ทิศทางในการปฏิบัติงานที่กว้างไกล ทันท่วงทีและเป็นไปได้ รวบรวมความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจน ทันท่วงที สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่สังกัด เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ศราวดี สิทธิราช (2544, หน้า 53-57) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า กรรมการ สถานศึกษาโดยส่วนรวม และจำแนกตามสถานภาพของกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอน และตัวแทนชุมชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไป

หาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ รวมทั้งครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านเหมาะสมมากกว่าตัวแทนชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลัคนา กระจ่างทอง (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาคณาจารย์เป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เปมิกา สุขเจริญ (2545, หน้า 100-106) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในทัศนะของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครองนักเรียน และครูโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครองนักเรียน และครูโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 12 มีความแตกต่างกัน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในทัศนะของผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนเทศบาลต่างกัน มีความแตกต่างกัน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในทัศนะของครูผู้สอนในเทศบาลต่างๆ ในเขตการศึกษา 12 มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อำนาจ ภัคดีเสนาหา (2545, หน้า 66-68) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจริยธรรม คุณธรรมและการรักษาวินัย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทราจำแนกตามสถานภาพของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามสถานที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ ด้านจริยธรรม คุณธรรมและการรักษาวินัย และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

กชกร มีมกระโทก (2546, หน้า 119) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพยุคปฏิรูปการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในทัศนะผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และ

ตราด ในมาตรฐานที่ 1 ถึงมาตรฐานที่ 12 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ ยุคปฏิรูปการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐาน เรียงจากมากไปหาน้อย ระดับทักษะที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพยุคปฏิรูปการศึกษามาตราฐานที่ 8 ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนา มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน มาตรฐานที่ 4 พัฒนา แผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร และมาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรม ทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ ตาม ทักษะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพ และด้านบทบาทในการบริหารและจัดการศึกษา ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพ ตามทักษะของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสพการณ์ และรายได้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะ ผู้บริหารมีอาชีพที่ผู้บริหารและครู มีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ คือ เป็นผู้นำใน การเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยุติธรรม วางแผนงาน ติดตามตรวจสอบอย่าง เป็นระบบ มีลักษณะความเป็นผู้นำสูง บริหารงานโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เป็นประชาธิปไตย รู้ข้อมูลข่าวสารทันการเปลี่ยนแปลง และมีบุคลิกภาพดีเหมาะสม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูป

บุญเลิศ ธรรมมา (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2539 - 2550) ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ ระดับ การศึกษา ประสพการณ์ทำงาน สังกัด และขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมาน พงษ์จำนงค์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพ ตามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดมี 5 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านทักษะทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์ ส่วนด้านประสบการณ์และผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ จำแนก ตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวม และรายด้าน

วชิราพันธ์ แดงทิพย์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ พึ่งประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษาที่พึ่งประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในโรงเรียน อำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำด้านวิชาการ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ พึ่งประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ด้านวิชาการ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ พึ่งประสงค์ของ ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เกษม บำเพ็ญทาน (2549, หน้า 101) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึ่งประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทัศนะของ ข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดจันทบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึ่งประสงค์ ของผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา ด้านสถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และ การบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ด้านสถานศึกษามีการจัด กิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำและ มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านสถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะที่พึ่งประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ อยู่ใน ระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านสถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และ การบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ด้านสถานศึกษามีหลักสูตร

ที่เหมาะสมกับผู้เรียนละท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามลำดับ

พรสวรรค์ สุพรสฤติกุล (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต1 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการตัดสินใจในปฏิบัติการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชนด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต1 จำแนกตามเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษา โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ สถานภาพ วุฒิการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เขตพื้นที่สถานศึกษา โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในขนาดสถานศึกษา เขตพื้นที่สถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานคุรุสภา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะหลายประการประกอบกัน เช่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ มีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 1981, pp. 78-91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในสหรัฐอเมริกา โดยจำแนกคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือคุณลักษณะด้านส่วนตัวและคุณลักษณะด้านวิชาชีพ สรุปคุณลักษณะทั้งสองด้านได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว มีดังนี้ 1) ความยุติธรรมและมีวิจารณ์ญาณ 2) ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี 3) ความรอบรู้อย่างกว้างขวาง 4) เป็นผู้ใช้สติไม่ใช่อารมณ์ 5) ความจริงใจ 6) ความเป็นมิตร 7) อารมณ์ขัน 8) ใจกว้างและเปิดเผย 9) ความเสมอต้นเสมอปลาย 10) ความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรผู้อื่น

2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ มีดังนี้ 1) ความสามารถในการติดต่อประสานงานและเข้ากับผู้อื่นได้ดี 2) ความรู้ความสามารถในวิชาการบริหารเป็นอย่างดี 3) ความสามารถใน

การมอบหมายงานให้ผู้อื่น 4) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี 5) ความสามารถในการตัดสินใจ 6) ความสามารถในการยอมรับในการปฏิบัติงานของผู้อื่น 7) ความสนใจในบุคคลอื่นๆ 8) ความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบ 9) ความสามารถรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่นๆ 10) การรู้จักใช้อำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม

สมิท (Smith, 1984, p.135) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและด้อยประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับคณะกรรมการสถานศึกษา 2) การวางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในสถานศึกษา 3) สร้างความเข้าใจและมีการติดต่อประสานงานระหว่างบ้านกับสถานศึกษา 4) กระตุ้นให้ครูมีพัฒนาทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ 5) ทำให้เกิดความมั่นคงและความเชื่อมั่นตนเองในบรรยากาศโรงเรียน 6) ความมีอุปการคุณ 7) ร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล ให้ความถูกต้องและยุติธรรมเท่าที่จะทำได้ 8) พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ 9) สร้างความสามัคคีและร่วมมือกับครูในสถานศึกษาของตนอย่างสร้างสรรค์ 10) ปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 11) ทำงานกับชุมชนด้วยสัมพันธภาพอันดียิ่ง 12) เป็นผู้นำทางวิชาการ 13) แสดงความสามารถในการสอนและการบริหารสถานศึกษาให้ประจักษ์ 14) ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดี มีระเบียบวินัย 15) มีความสัมพันธ์อันดีกับนักเรียน

ยาร์โรว์, และคนอื่นๆ (Yarrow, et al., 1985, pp. 27-39) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรและผู้บริหารโรงเรียนในรัฐควีนแลนด์ ประเทศออสเตรเลีย สรุปได้ว่าบุคลากรและผู้บริหารในโรงเรียน ได้แก่ เจ้าหน้าที่โรงเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) เจ้าหน้าที่โรงเรียน มีความยุติธรรม เข้าถึงได้ง่าย เสมอต้นเสมอปลาย มีความเกรงใจ มีความเป็นกันเอง มีปฏิภาณ มีความยืดหยุ่น ใจกว้าง และตรงไปตรงมา 2) ครู เข้าถึงได้ง่าย ให้ความร่วมมือและสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียน มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ ใจกว้าง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน มีความกระตือรือร้น ให้ความเอาใจใส่ให้นักเรียน เชี่ยวชาญในการสอนและวิชาที่สอน และมีความสามารถในการวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ 3) ผู้บริหารโรงเรียน เข้าถึงได้ง่าย มีความยุติธรรม ให้คำแนะนำสนับสนุนช่วยเหลือนักเรียนและครู มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้มีความรอบรู้ในโครงการ กิจกรรม หลักสูตร และการบริหารจัดการองค์กร มีความใสใจนักเรียน และมีการยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ

ริชาร์ด, และคนอื่นๆ (Richardson, et al., 1992, pp. 4-12) ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมที่พึงประสงค์สูงสุดของครูใหญ่ใน 4 มลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความซื่อสัตย์ เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดและจำเป็นที่สุดของครูใหญ่ ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน และคุณลักษณะที่สำคัญต่อมาคือ การมองการณ์ไกล

มีแรงบันดาลใจเอื้ออาทร เป็นบุคคลผู้มีความสามารถและประสบการณ์สูง ฉลาดเฉลียวและไหวพริบดี รวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและชัดเจน สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าประสงค์ได้ เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน ซึ่งเอื้อต่อการจัดโครงการและกิจกรรมของโรงเรียน ให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้กระบวนการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในฐานะพันธมิตรที่เข้มแข็ง มีความยุติธรรมใจกว้าง ตรงไปตรงมา มีความคิดสร้างสรรค์ ฟังพว กล้าหาญเข้มแข็ง มีภาวะเป็นผู้นำสูง เด็ดเดี่ยว และเป็นอิสระในความคิด

ซัลลิแวน (Sullivan, 1994, p. 1163) ได้ศึกษาลักษณะของครูใหญ่โดยใช้สมรรถภาพตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงาน ของโรงเรียนท้องถิ่น โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบตรวจสอบรายการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติในด้านการจัดองค์การ การวางแผนงานและการพัฒนาตามเป้าหมาย และมีความสามารถอยู่สูงกว่าระดับปกติในเรื่องการเขียนเพื่อการสื่อสาร การใส่ใจต่อภาพลักษณ์ การเป็นตัวแทน ตลอดจนการทุ่มเทการทำงานให้กับโรงเรียนตามภารกิจที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูใหญ่ควรจะสามารถทำงานได้หลายแนวทาง ต้องพัฒนาสมรรถภาพเฉพาะอย่างในการเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ในด้านวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาพบว่า สูงกว่าในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

บ็อตทัมส์, และคนอื่นๆ (Bottoms, et al., 2003, p. 3) ได้ทำรายงานวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพสูงให้มาบริหารจัดการโรงเรียนสรุปได้ว่า ครูใหญ่ควรมีลักษณะดังนี้คือ เป็นผู้ทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีพรสวรรค์ในการเป็นผู้นำ เข้าใจภารกิจของโรงเรียนและชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รู้วิธีการทำงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรของโรงเรียนเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ให้การสนับสนุนครูให้ดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยังประโยชน์ให้แก่นักเรียน

แบล็คมอร์ม, และบาร์ตี (Blackmore, & Barty, 2006, pp. 2-19) ได้ทำรายงานการวิจัยเรื่องเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในระบบการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย สรุปได้ว่า ครูใหญ่เป็นภาพลักษณ์ของโรงเรียน จึงควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังนี้คือ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการองค์การและการเรียนการสอน มีภาวะความเป็นผู้นำสูงมีความคิดสร้างสรรค์ ซื่อสัตย์ มีทักษะในการเจรจา และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

ดุก (Duke, 2007, pp. 6-8) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยต่างๆ ที่หากมีการเปลี่ยนแปลงแล้วจะทำให้โรงเรียนประถมศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ และปัจจัยหนึ่งในนั้นคือการโยกย้ายครูใหญ่ที่ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสม และบุคลากรที่ไม่ให้ความร่วมมือและขาดความสามารถออกไปจากพื้นที่ และคัดเลือกครูใหญ่ที่มีคุณสมบัติพึงประสงค์มาทำงานแทนคือ

ครูใหญ่ที่ เป็นผู้ใส่ใจในพันธกิจเพื่อนำไปสู่การพัฒนา มีความเป็นผู้นำ เป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี สามารถเข้าถึงได้ มีการบริหารจัดการที่ดี มนุษยสัมพันธ์ดี และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องพัฒนาคุณลักษณะของตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ด้านการศึกษที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน ชุมชน และสถานศึกษา