

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา ระดับจังหวัดและอำเภอ ในเขตการศึกษา 5 จึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญดังนี้

1. การบริหารการศึกษาในระดับจังหวัดและอำเภอ
2. ภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 2.2 แบบของความเป็นผู้นำ
 - 2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
3. คุณลักษณะของผู้นำ
4. คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา
 - 4.1 คุณลักษณะส่วนตัว
 - 4.2 คุณลักษณะวิชาชีพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการศึกษาในระดับจังหวัดและอำเภอ

หน้าที่และลักษณะการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2522 โดยมีศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอเป็น หัวหน้าส่วนราชการ ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่งมาประจำเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอปฏิบัติงานในราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 พ.ศ. 2515 และคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ดูแลกำกับเร่งรัดการปฏิบัติราชการของหน่วยงานทางการ

ศึกษา ทั้งส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาคและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค ภายใต้ข้อบังคับ
กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ปฏิบัติงานในความ
รับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ซึ่งมีกรม
ต่าง ๆ ในสังกัดรับผิดชอบ แต่เป็นงานที่กระจายอยู่ในภูมิภาคเป็นส่วนใหญ่ กรมใดที่ไม่มีหน่วยงาน
ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค จะมอบหมายภารกิจหน้าที่ของกรมนั้นให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและ
อำเภอรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหรือกลั่นกรองเรื่องให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือ
นายอำเภอ ทั้งด้านบริหารการเงิน การบัญชี การพัสดุ งานบริหารบุคคล งานวิชาการและงานอื่น ๆ
ที่เป็นงานของกรมนั้น สำหรับงานของกรมที่มีหน่วยงานอยู่ในส่วนภูมิภาค สำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จะทำหน้าที่ประสานงานในด้านการจัดกิจกรรมการ
ศึกษาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ตลอดจนการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ขนบธรรมเนียม
ประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยทำหน้าที่ในฐานะองค์กรกลางของกระทรวงศึกษาธิการ
ในส่วนภูมิภาค

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1. ประสานงานและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของ
จังหวัด และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ การตั้งและจัดสรร
งบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนแม่บทของกระทรวงและแผนจังหวัด ตลอดจนกำกับ
เร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ ของหน่วยงานสังกัดกระทรวง
ภายในจังหวัดและเป็นหน่วยข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในจังหวัด
2. ประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
รวมทั้งส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานทั้งในและนอกสังกัด
กระทรวงภายในจังหวัด ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา
การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด
3. ปฏิบัติราชการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการ
วัฒนธรรม ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือศึกษาธิการจังหวัดตาม
ที่ได้รับมอบหมาย
4. ปฏิบัติราชการของกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานใดใน
จังหวัดโดยเฉพาะ
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่
ได้รับมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการใน 3 ฐานะ คือ

1. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในจังหวัด

จากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในส่วนที่เป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงศึกษาธิการยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัดขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของกรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการที่ตั้งอยู่ในจังหวัด เพื่อร่วมกันปฏิบัติหน้าที่พิจารณาแนวทางการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม กำหนดแผนงานโครงการและเสนอของบประมาณประจำปี ประสานงานการใช้ทรัพยากรและแผนงาน/โครงการ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในจังหวัด โดยมีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533, หน้า 5-9)

1.1 จัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในจังหวัด

1.2 จัดทำกรอบนโยบายและวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กรม และความต้องการของท้องถิ่น

1.3 เสนอขอตั้งงบประมาณการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ให้แก่หน่วยงานสถานศึกษาและศาสนสถานในจังหวัด และจัดสรรงบประมาณตามที่กระทรวงมอบหมาย

1.4 ควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในจังหวัด

1.5 ติดตามประเมินผลการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในจังหวัด

1.6 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของหน่วยงาน สถานศึกษา ศาสนา มูลนิธิและสมาคมต่าง ๆ ในจังหวัด

1.7 ประสานงานกับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.8 จัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ ได้แก่ งานพัฒนาชนบท งานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติดให้โทษ งานป้องกันและแก้ปัญหการก่อความไม่สงบในสถานศึกษางานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ งานอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง งานการศึกษาในศูนย์รับผู้อพยพ งานศูนย์อำนวยการบริหารชายแดนภาคใต้ งานหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานพัฒนาการศึกษาชาวเขาและชนกลุ่มน้อย งานศูนย์ประสานการศึกษาวิชาทหารรักษาดินแดน

2. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ปฏิบัติงานในอำนาจหน้าที่ที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมอบหมายสั่งการและปกครองดูแลเจ้าหน้าที่ที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด มีลักษณะงานที่ปฏิบัติ แบ่งได้ออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

- 2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
- 2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชีและพัสดุ
- 2.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

3. ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ในจังหวัด

งานของกรมต่าง ๆ ที่ปฏิบัติในจังหวัด ทั้งที่กรมมอบหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือที่กรมมอบหมายให้ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติโดยตรง หรือเป็นกฎหมายที่กำหนดไว้เป็นหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดโดยศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ปฏิบัติพิจารณานำเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งการหรือปฏิบัติ แล้วแต่กรณี ซึ่งงานเหล่านี้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและคุรุสภา

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นส่วนราชการส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไว้ดังนี้

1. ประสานและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของอำเภอ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ การตั้งและจัดสรร

งบประมาณ ประจำปีให้สอดคล้องกับแผนแม่บทของกระทรวง และแผนจังหวัด ตลอดจนกำกับ
เร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ของหน่วยงานสังกัดกระทรวง
ภายในอำเภอและเป็นหน่วยข้อมูลทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในอำเภอ

2. ประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
รวมทั้งส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน ทั้งในและนอกสังกัด
กระทรวงภายในอำเภอ ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา
การศาสนาและการวัฒนธรรมของอำเภอ

3. ปฏิบัติราชการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการ
วัฒนธรรม ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอหรือศึกษาธิการอำเภอ หรือตามที่ได้รับ
มอบหมาย

4. ปฏิบัติราชการของกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานใดใน
อำเภอโดยเฉพาะ

5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่
ได้รับมอบหมาย

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอมีหน้าที่และความรับผิดชอบเช่นเดียวกับสำนักงานศึกษา
ธิการจังหวัด แต่จะมีขอบเขตรับผิดชอบในอำเภอ และมุ่งเน้นไปในด้านการปฏิบัติ โดยปฏิบัติงาน
ใน 3 ฐานะเช่นกัน คือ

1. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนาและการ
วัฒนธรรมในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1.1 จัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
ในอำเภอ

1.2 จัดทำแผนและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา
และการวัฒนธรรมของจังหวัดและความต้องการของท้องถิ่น

1.3 เสนอความต้องการด้านงบประมาณ การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
ของหน่วยงาน สถานศึกษา และศาสนสถานต่อจังหวัด

1.4 ควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมใน
อำเภอ

1.5 ติดตามประเมินผลการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในอำเภอ

1.6 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของ
หน่วยงาน สถานศึกษา ศาสนา มูลนิธิและสมาคมต่าง ๆ ในอำเภอ

1.7 ประสานงานกับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.8 จัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ ได้แก่ งานพัฒนาชนบท งานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติดให้โทษ งานป้องกันและแก้ปัญหาคารก่อกความไม่สงบในสถานศึกษา งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ งานอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง งานการศึกษาในศูนย์รับผู้อพยพ งานศูนย์อำนวยการบริหารชายแดนภาคใต้ งานหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานพัฒนาการศึกษาชาวเขาและชนกลุ่มน้อย

2. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ปฏิบัติงานในอำนาจหน้าที่ที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย สั่งการและปกครองดูแลเจ้าหน้าที่ที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
- 2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชีและพัสดุ
- 2.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

3. ในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และครูสภาในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
- 3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชีและพัสดุ
- 3.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 3.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ

ในฐานะศึกษาธิการอำเภอ หรือศึกษาธิการจังหวัด มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา การบริหารการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เช่น ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและประสานนโยบายในการจัดการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมในอำเภอหรือจังหวัดที่รับผิดชอบ การส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา การควบคุมมาตรฐานการศึกษา การนิเทศการศึกษา การจัดประชุมสัมมนาหรือการอบรม การพัฒนาหลักสูตร แบบเรียน หรืออุปกรณ์การศึกษา การใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำสถิติการศึกษา การวิเคราะห์และวิจัยทางการศึกษา การ

เผยแพร่การศึกษา การบริหารงานเกี่ยวกับการศาสนาและวัฒนธรรม การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานการเงิน การบริหารงานบุคคล การติดตามและประเมินผลงานใน ความรับผิดชอบ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2545, หน้า 71-78) ได้กำหนดมาตรฐานสำหรับ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอด้านความรู้ความสามารถไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา
 2. มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
 3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม
- รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายทางการศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษา
 5. มีความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ อันได้แก่ การวางแผนงาน การมอบหมาย การสั่งการ การประสานงาน การนิเทศและแนะนำ การควบคุมและติดตามประเมินผลงาน ตลอดจนการปกครองบังคับบัญชา
 6. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล
 7. มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 8. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดท่างบประมาณ และการบริหารงบประมาณ
 9. มีความรู้ความสามารถในการริเริ่มปรับปรุงงาน
 10. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะทางการศึกษา และปัญหา ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการจัดการศึกษา

หน้าที่และลักษณะการปฏิบัติงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/อำเภอ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวง ศึกษาธิการ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 โดยโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียน ประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหน่วยงานทั้งระดับจังหวัด อำเภอ/ กิ่งอำเภอ และโรงเรียนกระจายอยู่ในทุกสภาพพื้นที่ทั่วประเทศ มีภารกิจที่สำคัญคือ การจัดการ ศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ให้การศึกษาแก่เด็กไทยทุกคนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง เพื่อให้

นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533)

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติประถมศึกษา 2523 แผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรี กำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นส่วนราชการส่วนกลางที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตจังหวัด และมีภารกิจหลักที่สำคัญดังนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
2. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย
3. จัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการศึกษาในจังหวัดเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

กรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

4. จัดทำงบประมาณเพื่อการศึกษาในจังหวัด
5. เสนอแต่งตั้งหัวหน้าการศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน

อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ โรงเรียนในสังกัด

6. ติดตามประเมินผล ควบคุม มาตรฐาน และส่งเสริมการเรียนการสอนโรงเรียนในสังกัด และรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ

7. รวบรวมข้อมูล วิจัย และส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาในจังหวัด
8. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 และจัดตั้งขึ้นตามมาตรา 26 และมาตรา 28(2) แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ.2523 เป็นส่วนราชการส่วนกลางที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในภูมิภาค มีอำนาจและหน้าที่ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จัดการศึกษาภายในเขตอำเภอ/กิ่งอำเภอ และปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอมอบหมาย มีหน้าที่และความรับผิดชอบ 4 งาน ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ งานจัดสำนักงาน งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานสวัสดิการและสวัสดิภาพ งานยานพาหนะ งานดำเนินการตามพระ

ราชบัญญัติประถมศึกษา งานประสานงานกับหน่วยงานงานทางการศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง งานโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา งานงบประมาณ งานนโยบายและแผน พัฒนาการศึกษา และงานซึ่งมิได้อยู่ในความรับผิดชอบของงานใด

2. งานการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ งานวางแผนบุคลากร งานสรรหาและแต่งตั้ง งานพัฒนาบุคลากร งานทะเบียนประวัติ งานวินัยและการรักษาวินัย งานปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน งานเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ

3. งานการเงินและพัสดุ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ

4. งานนิเทศการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา งานศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์วิจัย งานพัฒนาการนิเทศและส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน งานบริหารทางการศึกษาและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานบริหารและปฏิบัติงานโครงการ งานประสานและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

ในฐานะหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานการประถมศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เช่น ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น การวางแผนงาน การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานการเงินและงบประมาณ การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การนิเทศการศึกษา การติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2545, หน้า 80-87) จึงได้กำหนดมาตรฐานสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ด้านความรู้ความสามารถไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา
2. มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการศึกษา
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการบริหารการประถมศึกษา รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

4. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายทางการศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษาทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับการประถมศึกษา และในส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง
5. มีความสามารถในการบริหารการศึกษา และการประถมศึกษา อันได้แก่ การวางแผนงาน การมอบหมายงาน การสั่งการ การประสานงาน การนิเทศและแนะนำ การควบคุม และติดตามประเมินผลงาน ตลอดจนการปกครองบังคับบัญชา
6. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล
7. มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
8. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานการเงินและงบประมาณ และการบริหารอาคารสถานที่
9. มีความรู้ความสามารถในการริเริ่มปรับปรุงงานอย่างเหมาะสม
10. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะทางการศึกษา และปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการจัดการศึกษา

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

คำว่า ผู้นำและภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันมาก จนบางครั้งนักการศึกษา นำมาใช้เป็นคำเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณาลักษณะของคำทั้งสองคำแล้ว จะมีความแตกต่างกันบ้าง กล่าวคือ ผู้นำ จะเป็นตำแหน่งของโครงสร้างภายในกลุ่ม หรือการดำรงตำแหน่งของบุคคล ส่วนภาวะผู้นำ จะเป็นกระบวนการ ซึ่งความหมายของคำสองคำมีดังนี้

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นคำที่นิยมใช้กันทั่วไปพบว่ามีใช้ในภาษาอังกฤษเมื่อประมาณปี ค.ศ.1300 และได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

ลัทธีกาล ศิริระมย์ (2539, หน้า 265) กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่าง ๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

ธรร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป., หน้า 97) กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลใน องค์การให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากศรัทธา เลื่อมใส ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์ในการที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีที่จะทำให้ องค์การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

169964

371.001
ม/4450
๑

วิจิตร วรุตบางกูร (2525, หน้า 2) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำหมายถึง ผู้มีตำแหน่ง เช่น นายกรัฐมนตรี อธิบดี อธิการบดี เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และมีความรับผิดชอบในฐานะหัวหน้างาน และได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุผล เช่น ผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชน (ที่ไม่เป็นทางการ) เป็นต้น

ปิฎก ธาร (2523, หน้า 344-345) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำไว้ดังนี้ ผู้นำต้องประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายคนที่มีความ มีอิทธิพลหรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้
2. ผู้นำคือ ผู้ที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร สองคนนี้อาจเป็นคนคนเดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป

สมพงษ์ เกษมสิน (2523, หน้า 220) กล่าวว่า ผู้นำคือ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้น โดยเฉพาะผู้นำในทางการบริหารแล้วจะประจักษ์ชัดว่า ผู้นำขององค์การหรือหน่วยงานคือ ผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การริเริ่ม การประนีประนอมและการประสานงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

หาญชัย สงวนให้ (2519, หน้า 9) ให้ความหมายในแง่ของผู้บริหารไว้ว่า ผู้นำคือ ผู้ที่รับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งหมด ในหน่วยงานหนึ่งอาจมีผู้นำหลายระดับ แต่ผู้นำเหล่านั้นต้องขึ้นตรงต่อผู้นำที่เป็นหัวหน้าสูงสุดคนเดียว ในสถานศึกษา ผู้นำสูงสุดได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ อธิการบดี เป็นต้น

วรวิทย์ จินดาพล (2542, หน้า 24) กล่าวไว้ว่าผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้า ซึ่งอาจจะเกิดจากอำนาจหน้าที่หรือความสามารถที่มีเหนือบุคคลอื่น ชักนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

แฮลพิน (Halpin, 1966, pp. 27-28) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการ ต่อไปนี้

1. ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน
2. ผู้นำคือ ผู้ที่มีบทบาทมากกว่าคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน
3. ผู้นำคือ ผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการที่จะนำหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย
4. ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับการเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

5. ผู้นำคือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell & others, 1967, p. 162) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีอำนาจ มีความคิด มีความรอบรู้และมีความสามารถในการตัดสินใจจนทำให้คนอื่นในกลุ่มยอมรับนับถือ

ดันน์ และคณะ (Dunn & others, 1973, p. 178) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นมาร่วมปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของผู้นำดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกหรือผู้ที่มีอำนาจมีอิทธิพล มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถตัดสินใจจนทำให้ผู้อื่นยอมรับ และมีความสามารถในการชักจูงใจผู้อื่นมาร่วมมือปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2520, หน้า 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2523, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในสถานการณ์อย่างหนึ่ง เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

วรวิทย์ จินดาพล (2542, หน้า 24) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการนำ เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมกันขององค์การ โดยมุ่งเน้นอิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530, หน้า 219) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลต่อบุคคลที่ใช้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งและสั่งการโดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะกิจ หรือกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้

เทียน ทองแก้ว และเจลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 4) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศิลปะการใช้อำนาจหรือการกระทำเพื่อให้คนอื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ยงยุทธ เกษสาคร (2541, หน้า 58) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกัน เพื่อให้

เกิดความเข้าใจตรงกัน ให้ร่วมมือกับผู้นำดำเนินงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทอร์รี่ (Terry, 1960, p. 493) ให้ความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมการใช้อิทธิพลต่อบุคคลให้พยายามอย่างเต็มที่ เพื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เฮ้าส์ และเบทซ์ (House & Baetz, 1979, p. 345, อ้างถึงใน เทียน ทองแก้ว และเจลา ประเสริฐสังข์, 2542, หน้า 3) สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า "...ผู้นำเป็นระดับพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มได้ยอมรับว่า เป็นอิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของสมาชิกของกลุ่มเฉพาะหรือกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มอื่น ในการขยายความส่วนที่เป็นพฤติกรรมของผู้นำ จึงเป็นความจำเป็นว่าพฤติกรรมนั้นเป็นทั้งความพยายามใช้อิทธิพลและอิทธิพลนั้นยอมรับกันได้"

พลังก์เคทท์ (Plunkett, 1992, p. 325) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยและผ่านบุคคลอื่น ในขณะที่เดียวกันก็ได้รับความเคารพ ความมั่นใจ จงรักภักดี และให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522, หน้า 6) ได้ศึกษาและรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากที่มีผู้ให้คำนิยามไว้ถึง 11 แห่ง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม เป็นศูนย์กลางของอำนาจในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมของกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่แตกต่างจากผู้อื่น ทำให้เป็นที่น่ายกย่องนับถือ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ
3. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่มีศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เป็นศิลปะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือ เคารพนับถือ ให้ความจงรักภักดี
4. ภาวะผู้นำ ในการใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้อื่นทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ
5. ภาวะผู้นำ ในฐานะของพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการทำกิจกรรมกลุ่ม เพื่อให้คนอื่นตอบสนองต่อบทบาทของการเป็นผู้นำ
6. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน เกี้ยยกล่อม ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของพลังอำนาจ ที่ผู้นำจะใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม
8. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและประสานงาน ตลอดจนการจัดระเบียบการปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมาย

9. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นผลของปฏิกิริยาโต้ตอบ ได้กระตุ้นให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของสมาชิกภายในกลุ่มที่ยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำโดยไม่เป็นการบังคับให้กระทำ

10. ภาวะผู้นำ ในฐานะความแตกต่างของบทบาท ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบทบาทผู้นำ และบทบาทของผู้ตาม และมุ่งเน้นให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการนำองค์การให้บรรลุเป้าหมาย

11. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นความคิดริเริ่มในการทำงาน ซึ่งครอบคลุมถึงความริเริ่มทั้งในความคิดและการกระทำ การบำรุงรักษาโครงสร้างของหน่วยงาน ก่อให้เกิดความคาดหวังและปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างกัน

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของผู้นำที่นำมาใช้ เพื่อให้คนอื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

และเมื่อนำความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำมาสรุปจะได้ว่าผู้นำและภาวะผู้นำเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการใช้ความพยายามที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารแล้ว จะเห็นได้ว่า มีอยู่ 4 ประการที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

1. ความสามารถของผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้นำ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการนำของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถชี้นำหรือบอกวิสัยทัศน์ของงาน และวิธีการทำงานได้ เพื่อช่วยกันผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. ความสามารถของผู้บริหารที่จะต้องเอาชนะจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสร้างพลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการ พันธะทางใจของผู้ใต้บังคับบัญชาผูกพันอยู่กับความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร

3. ความสามารถของผู้บริหารที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรค ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ และสร้างพลังความเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถหรือเก่งที่จะสร้างศรัทธาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือได้

4. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

2. แบบของผู้นำ

ในองค์การ เมื่อมีผู้นำเกิดขึ้นแล้ว การที่ผู้นำจะใช้พฤติกรรมแบบใดในการบริหารและจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การศึกษาเรื่องแบบของภาวะผู้นำจึงเป็นการเรียนรู้และวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดเน้นใน

พฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและจำแนกแบบของภาวะผู้นำไว้หลายแบบด้วยกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 27) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีลักษณะแบบแตกต่างกันออกไป แบบใดจะเป็นแบบที่ดีที่สุดขึ้นอยู่กับส่วนประกอบที่เหมาะสมของตัวผู้นำ ตัวของพนักงาน ตลอดจนสภาวะและสภาพของงานที่เกี่ยวข้องกันอยู่ แบบของผู้นำที่พึงประสงค์ที่สุดก็คือ ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานควรจะสามารถชักจูงใจ และตัดสินใจเรื่องบุคคล ตลอดจนสามารถนำเอาแผนงานการบริหารงานบุคคลไปถ่ายทอด และปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ตามที่พึงประสงค์มากที่สุด

ธรรมรส โชติบุญขร (2519, หน้า 131) กล่าวว่า แบบของผู้นำในองค์การหรือหน่วยงาน มี 2 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบเป็นทางการ (formal leaders) เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติภาระหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีสิทธิอันชอบธรรมที่จะกำกับ และควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน 2) ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (informal leaders) คือผู้นำที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานคัดเลือกหรือให้ความไว้วางใจกับผู้ที่สามารถเป็นที่ปรึกษาและพึ่งพิงได้ให้เป็นผู้นำไม่เป็นทางการ รวมทั้งให้เป็นผู้นำขององค์การนอกรูปแบบด้วย ผู้นำแบบนี้จึงเป็นผู้นำกลุ่มโดยมิใช้ฐานะหรือตำแหน่งหน้าที่ที่เขามี แต่เป็นเพราะคุณสมบัติส่วนตัวของเขาเอง

ฟลิปโป (Flippo, 1966, pp. 230-232) ได้ศึกษาลักษณะแบบของผู้นำโดยพิจารณาจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจ และได้สรุปแบบของผู้นำไว้ 3 แบบ ดังนี้คือ 1) ผู้นำแบบอัตตนิยม (autocratic leader) แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ก) แบบเจ้านาย เป็นผู้นำที่ถืออำนาจตัดสินใจนโยบายของกลุ่มด้วยตนเอง ผู้นำจะวางแผนต่าง ๆ เอง เป็นคนเดียวที่ทราบเรื่องของการงานที่จะทำ และขึ้นบกกิจกรรมต่าง ๆ ที่สมาชิกจะต้องทำให้มีการเปลี่ยนแปลง ใช้อำนาจเต็มที่ ถือเอาความคิดเห็นของตนเป็นสำคัญ ไม่รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เป็นบุคคลที่ถือตัวและเชื่อมั่นในตนเอง และจะมีวิธีการที่จะดำรงสถานภาพของตนเอง เช่น ไม่ให้คนอื่นทราบวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ให้สมาชิกรู้งานเฉพาะที่เกี่ยวกับตนเองเท่านั้น การติดต่อระหว่างคนในกลุ่มมีน้อย ข) แบบบิดา หรือญาติผู้ใหญ่ ผู้นำจะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มเป็นเหมือนลูกหลานหรือญาติ แต่ก็ยังคงถือว่าตัวเองมีความสำคัญเป็นใหญ่กว่าผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-fair leader) เป็นแบบที่ผู้นำจะให้สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามใจชอบ เป็นไปตามสบาย การใช้อำนาจควบคุมมีน้อย ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้นำที่ขาดลักษณะของความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งเด็ดขาด ไม่มีการตัดสินใจที่เป็นของตนเองจะเป็นผู้นำที่คอยแต่ลงนามหรือผ่านเรื่องเท่านั้น ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ไม่มี

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือแก้ไขปัญหาในงานให้ดีขึ้น 3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leader) ในการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้มักเอาใจคนอื่นเป็นที่ตั้งจะให้โอกาสสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่เสมอ ถืออำนาจของกลุ่มเหนือกว่าตนเอง การดำเนินการบริหารกระทำในนามของกลุ่ม เพราะต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทุก ๆ ฝ่าย การบริหารงานเน้นหนักในความเข้าใจอันดี

เอทซियोนี (Etzioni, 1965, อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2514, หน้า 362-364) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำโดยการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและเจ้าหน้าที่โดยทั่วไป ซึ่งเป็นการพิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงาน สามารถสรุปแบบของผู้นำได้ 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (regulative leaders) ผู้นำแบบนี้มักจะถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญ ไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบนี้จะคล้ายกับผู้นำแบบอิตินิยม การวินิจฉัยสั่งการจะใช้ระเบียบแบบแผนหรือตัวบทกฎหมายเป็นเครื่องมือ ผู้นำจะยึดระเบียบเป็นสำคัญ มักจะยกเหตุผลทางระเบียบขึ้นมาเป็นข้ออ้างในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะระวังตัวอยู่เสมอ การติดต่อสื่อสารเป็นไปในรูปการติดต่อสื่อสารทางเดียว 2) ผู้นำแบบบงการ (directive leaders) ผู้นำแบบนี้จะชอบใช้อำนาจใช้วิธีการสั่งงานอย่างเดียว เพื่อแสดงว่ามีอำนาจ จะไม่รู้จักใช้วิธีเสนอแนะการทำงาน ขาดหลักการมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศของการทำงานเต็มไปด้วยความกลัวและหวาดเกรง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในรูปพิธีการเป็นส่วนใหญ่ 3) ผู้นำแบบจูงใจ (persuasive leaders) การทำงานของผู้นำแบบนี้นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาปรึกษาหารือเพื่อแสดงความคิดเห็น การติดต่อระหว่างกันเป็นการติดต่อ สื่อสารเป็นไปในรูปของการสื่อสารสองทาง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามักเป็นไปในรูปของกลุ่มที่มีความสามัคคีสูง ผลสำเร็จของงานเป็นของส่วนรวม 4) ผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (participative leaders) การทำงานของผู้นำแบบนี้ส่วนใหญ่จะคล้ายกับแบบจูงใจ และประชาธิปไตย นิยมการปรึกษาหารือหรือเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักการประนีประนอมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในฐานะผู้ร่วมงาน ทำงานในนามของหมู่คณะหรือองค์การ ให้ความร่วมมือร่วมใจในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน

เกิทเซลส์ และกูบา (Getzels & Guba, 1957, pp. 423-441) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ ตามลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารหน่วยงาน ดังนี้ 1) ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (nomothetic leaders) คือผู้นำที่ถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบกฎเกณฑ์และผลประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานเป็นสำคัญ แม้จะต้องทำลายจิตใจคนหรือต้องทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ก็ถือว่าเป็นเรื่องไม่สำคัญ 2) ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (idiographic leaders) เป็นแบบผู้นำที่ผู้นำจะ

อาศัยความคิดเห็นการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางตัดสินใจ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไป จะกระทำสิ่งใดจะคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุข ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อน แม้ว่าจะขัดกับระเบียบอยู่บ้างก็ไม่เป็นไร 3) ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (transaction leaders) คือผู้นำที่พิจารณาหาประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลไปพร้อม ๆ กัน โดย มิให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์หรือเสียหายมากเกินไป เป็นการประนีประนอมในทุกเรื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่กันและกันทั้งสองฝ่าย

ศูนย์ศึกษาการบริหารภาคตะวันตกกลาง มหาวิทยาลัยชิคาโก (The Midwest Administrative Center : University of Chicago) ได้ศึกษาแบบของภาวะผู้นำ โดยมีแนวความคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีกระบวนการทางสังคม ซึ่งมีความเชื่อว่า ระบบสังคมสามารถวิเคราะห์ได้เป็น 2 มิติ คือ มิติด้านสถาบัน ซึ่งได้แก่ สถาบัน บทบาท ความคาดหวัง และมิติด้านบุคคล ได้แก่ บุคคล บุคลิกภาพ ทั้งนี้ ความต้องการมิติทั้งสองด้านมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะส่งผลสุดท้ายคือ พฤติกรรมสังคม

สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 220) ได้แบ่งผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจบังคับเป็นเกณฑ์ มี 3 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบใช้อำนาจบังคับ (coercive power leaders) คือ ผู้นำแบบที่ใช้อำนาจบังคับจากตัวบทกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน และสั่งการ มีลักษณะคล้ายกับผู้นำที่ใช้พระเดชเป็นหลักในการทำงาน 2) ผู้นำแบบใช้อำนาจจูงใจ (utilitation power leaders) คือ ผู้นำที่ใช้วัตถุประสงคฺ์เกี่ยวกับการให้ตำแหน่งหน้าที่ ความดีความชอบเป็นล่อใจให้ปฏิบัติตามความประสงค์ 3) ผู้นำแบบใช้อำนาจธรรมเนียมประเพณีบังคับ (normative power leaders) คือ ผู้นำที่ชอบอ้างธรรมเนียมประเพณีในการปกครองมาบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้ยอมรับอำนาจบังคับบัญชาตามสายงานระหว่างผู้น้อยกับผู้อาวุโส

สุมเมธ เดียววิศเรศ (2527, หน้า 62) ได้อ้างถึงแนวคิดของแฮลพิน และเฮมฟิลล์ (Halpin and Hemphill) ว่า ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) พฤติกรรมผู้นำด้านจิตสัมพันธ์ (initiating structure) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนขององค์การ การควบคุมบังคับบัญชาเป็นไปอย่างใกล้ชิด ไม่คำนึงถึงความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เน้นให้งานบรรลุเป้าหมาย 2) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศ

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคน เพราะจะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย องค์การจะก้าวหน้าต้องอาศัยผู้นำที่ใช้ศิลปะ โน้มน้าวให้บุคคลในองค์การคล้อยตาม ให้ความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงานให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง ไปได้ นอกจากนั้น ผู้นำยังเป็นผู้ที่ช่วยสร้างพลัง กำลังใจและแรงยึดเหนี่ยวของกลุ่มให้มั่นคง

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 27) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่เข้ามารับหน้าที่นั้น จะต้อง เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่หลักที่สำคัญ 2 ด้านด้วยกัน คือ การจัดการเกี่ยวกับภายใน เพื่ออำนวยความสะดวกให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและวัสดุ ประสานเข้าด้วยกันได้ และทำงานร่วมกันได้อย่างมี ระเบียบและมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันการจัดการเกี่ยวกับภายนอกเพื่อนำองค์การให้สามารถ ดำเนินไปได้ โดยมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมมากที่สุดกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถหาประโยชน์หรือข้อดีและสามารถหลีกเลี่ยงข้อจำกัดหรือข้อเสีย ที่มีอยู่

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน (2523, หน้า 195-196) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า คุณสมบัติของผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ทั้งนี้เพราะถ้าหากผู้บริหาร คนใดมีคุณสมบัติเป็นผู้นำแล้วย่อมมีแต่คนเชื่อถือศรัทธา มีอิทธิพลที่จะจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม เป็นผู้สร้างความร่วมมือร่วมใจกันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียวงานก็จะสำเร็จได้โดยง่าย การบริหารในแนวปัจจุบันที่เชื่อว่า การบริหารเป็นศาสตร์จึง พยายามศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้นำและได้นำมาเสนอให้ผู้บริหารได้รู้และปรับปรุงตัวเองให้มี คุณสมบัติของความเป็นผู้นำ ผู้บริหารคนใดที่ได้รับการแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งสูงของหน่วยงาน ย่อมได้รับฐานะเป็นผู้นำ แต่ถ้าขาดคุณสมบัติของความเป็นผู้นำแล้ว ย่อมพบแต่ความล้มเหลวใน การทำงาน เพราะไม่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่อาจจูงใจให้บุคคลใน หน่วยงานร่วมมือร่วมใจกันทำงานได้ ดังนั้น ผลงานที่ได้รับคงยากที่จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้

ภิญโญ สาร (2523, หน้า 5) กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จของหน่วยงานบริหารทุกชนิด ขึ้นอยู่กับลักษณะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานนั้น ๆ อย่างไม่มีทางเลียง

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (ม.ป.ป., หน้า 59) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับอิทธิพลและอำนาจหน้าที่ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงาน 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ 1) ด้านบุคคล ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีคุณลักษณะที่เหมาะสม มีการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีขวัญกำลังใจสูง และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2) ด้านงาน ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่องาน ตามอำนาจหน้าที่ในลักษณะที่จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สูง 3) ด้านหน่วยงาน ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อหน่วยงานตามอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารมีลักษณะที่จะช่วยสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง บรรยากาศในหน่วยงานจะแจ่มใส มีอิสระ เป็นกันเอง ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำต่ำหรือขาดความเป็นผู้นำ บรรยากาศในหน่วยงานจะเยียบเหงา ซึมเศร้า ไม่สดใส ไม่เป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธา

เทอร์รี่ (Terry, 1977, p. 412) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของผู้นำไว้ว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ขาดความเป็นผู้นำมีความแตกต่างกัน ดังนี้ 1) ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ จะสนใจและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและร่วมมือกันทำงาน แสดงวิธีการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นและเข้าใจ ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ และทำงานโดยอาศัยหลักการ แก้ไขปัญหาที่ก่อให้เกิดความผิดพลาด โดยถือว่าเป็นสิ่งที่ตนเองต้องร่วมรับผิดชอบด้วย 2) ผู้บริหารที่ปราศจากความเป็นผู้นำ จะบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานโดยใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานแต่เพียงฝ่ายเดียว ไม่ร่วมมือทำงานด้วย มักทำงานไม่เป็นและเกรงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทราบ จึงใช้อำนาจบังคับและสั่งการเป็นส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานโดยใช้อำนาจเงินเป็นใหญ่ ชื่อความสับสนต่าง ๆ โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นการขัดต่อระเบียบ กฎหมายหรือไม่ รับแต่ชอบไม่ยอมรับผิดชอบ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะได้รับการตำหนิ และถือว่าผู้อื่นทำให้เกิดขึ้น

วรวิทย์ จินดาพล (2542, หน้า 30) ได้ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของผู้นำ จากแนวคิดของ เทอร์รี่ (Terry) และ คองเกอร์ และคณะ (Conger & other) และสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีต่อองค์การ 4 ประการคือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ (establishing direction) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดทิศทางระยะยาว โดยมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และคิดหาทุกนโยบายเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลที่ต้องการ 2) การรวมใจคน (aligning people) หมายถึงความสามารถในการรวมใจคนโดยการสื่อสาร ทำความเข้าใจในเรื่องทิศทางทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ ผลักดันความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือของทีมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรับรู้ เข้าใจ และยอมรับในความถูกต้องของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ผู้นำมีต่อองค์การ 3) การจูงใจและการสร้างแรงบันดาลใจ (motivating and inspiring) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้น เพื่อเสริมกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยใช้หลักพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของมนุษย์ สร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะปลูกฝังความสนใจ และมีพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง 4) การสร้างค่านิยมที่เหมาะสม (value) ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติในค่านิยมที่เหมาะสม ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณค่าของมนุษย์ ใช้หลักธรรม

เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติ สร้างจริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สร้างค่านิยมของบุคคลให้ผสมผสานกับเป้าหมายขององค์กร

จากที่กล่าวมา เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรและผู้บริหารทุกคน เพราะจะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย ผู้นำในองค์กรจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการโน้มนำให้บุคคลในองค์กรคล้อยตาม เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในองค์กรให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้นำเพียงคนเดียว จะไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงให้บุคคลในองค์กรคล้อยตามและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจจะเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีความโดดเด่นเหนือผู้อื่น ได้แก่ ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ มีความเข้าใจสถานการณ์ที่ชัดเจน มีความสามารถในการสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ มีความเฉลียวฉลาดรอบรู้ มีความเด็ดขาด มีความเชี่ยวชาญ มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล มีความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นได้อย่างถูกต้องทุกสถานการณ์

คุณลักษณะของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ เป็นลักษณะของผู้นำในความสามารถที่จะนำกลุ่มทำกิจกรรม หรือการนำบุคคลในองค์กรปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไข ปัญหา สร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงานด้วยบรรยากาศที่ดี ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำ จึงเป็นลักษณะที่ผู้นำจะต้องมีศักยภาพทางความรู้ มีทักษะที่จะปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ มีนักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายท่านด้วยกัน คือ

สต็อกดิล (Stogdill, 1974, pp. 74-75) ได้ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำและกำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านกายภาพ ได้แก่ ร่างกายแข็งแรง ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก มีเชาวน์ปัญญา 2) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว ความกระตือรือร้น ความกล้าหาญ 3) คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบ ชยัน อดทน รู้จักวิธีทำงานให้สำเร็จ ต้องการความสำเร็จ 4) คุณลักษณะด้านสังคม ได้แก่ ความสามารถในการบริหาร การให้ความร่วมมือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สุเมธี จันทร์หอม (2538, หน้า 9-16) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 6 และกำหนดคุณลักษณะของผู้นำไว้ 2 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะด้านส่วนตัว ได้แก่ สุขภาพแข็งแรง สถิติปัญญาฉลาด รอบรู้ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม หมั่นศึกษาหาความรู้ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ มีฐานะทางสังคมดี ตรงต่อเวลา 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีศิลปะในการทำงาน คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน มีความสามารถมอบหมายงาน มีความสามารถในการจัดองค์การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลของการศึกษาค้นคว้าพบว่า คุณลักษณะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในระดับสูง และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอในระดับสูงเช่นกัน

จำลอง นักพื่อน (2543, หน้า 3-4) กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะเฉพาะตัว (character) ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทนอดกลั้น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา มีบุคลิกภาพที่ดี 2) ทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (skills and abilities) ได้แก่ ความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ ความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ ความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา การเป็นนักประสานงานและประสานประโยชน์ มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นผู้ที่มีพลังหรือศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด 3) ประสบการณ์และผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา (experience and achievement) เป็นการประเมินผลงานและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษา การฝึกอบรม การดูงาน การผลิตผลงานทางวิชาการ การวิจัย ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และแผนการดำเนินงาน

พลังเครทท์ (Plunkett, 1992, p. 327) ได้สรุปลักษณะของผู้นำไว้ 11 ประการ ดังนี้ 1) มีความสามารถในงานทักษะทางเทคนิคทางการบริหาร 2) รู้จักตัวเองและค้นหาแนวทางการปรับปรุงตนเอง 3) รู้จักผู้ได้บังคับบัญชาและดูแลสวัสดิการ 4) ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ได้บังคับบัญชา 5) เป็นตัวอย่างที่ดี 6) มั่นใจว่างานแต่ละอย่างชัดเจนเข้าใจได้ตรงกัน ได้รับการดูแลประสบความสำเร็จ 7) ฝึกให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม 8) ตัดสินใจได้ดี 9) พัฒนาความรับผิดชอบ

ให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา 10) มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถ 11) มีความรับผิดชอบในผลการทำงาน

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2537, หน้า 7-9) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหาร (ผู้นำ) ไว้ว่า ผู้นำต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ ดังนี้ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล มีความฉลาดรอบรู้ สามารถใช้ความคิดอย่างชาญฉลาด สามารถวางแผนในการทำงานและฉลาดในการเลือกใช้คน 2) วิภูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีเทคนิควิธีที่จะทำงานให้สำเร็จได้ด้วยดี และ 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาคนอื่นได้ นักบริหารนั้นต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสั่งการหรือจูงใจให้ผู้อื่นทำงานให้เกิดความสำเร็จ ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ต้องมีความสามารถในการผูกใจคน

เทียน ทองแก้ว และเจลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 71) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญหรือลักษณะเด่นของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ 1) ความฉลาดและไหวพริบดี มีความรอบรู้เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เหตุการณ์ปัจจุบัน เรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ 2) เป็นคนมีน้ำใจ มีความยุติธรรม ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ ขยัน ใจหนักแน่น รักษาระเบียบวินัยและอ่อนโยน 3) มีความคล่องแคล่ว ฉับไว มีลักษณะกระตือรือร้นต่อการทำงาน ทำงานได้เร็ว ปรับตัวได้ดี สามารถใช้วิกฤติการณ์แก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้น 4) มีความรับผิดชอบ โดยรับผิดชอบในงานที่ทำ ทำงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด ผลิตผลก็ยอมรับรับผิดชอบด้วยความเต็มใจ 5) มีความสามารถในการตัดสินใจ สามารถตัดสินใจได้ดี รวดเร็ว และถูกต้อง มีเหตุผล มั่นใจในตนเอง และ 6) มีความสามารถในการจูงใจ สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาร่วมมือกันปฏิบัติงาน

दनัย เทียนพุดม (2534, หน้า 193-195) ได้กล่าวถึงผู้นำในองค์การสมัยใหม่ไว้ว่า ผู้นำสมัยใหม่ควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) มีความรู้ความสามารถทั้งจากการสั่งสอนมา จากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ และกลั่นกรองสิ่งเหล่านั้นให้สอดคล้องเหมาะสมกับองค์การ 2) มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์ปัญหาหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และหาทางป้องกันมิให้เหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้ 3) มีความรับผิดชอบ ผู้นำต้องรู้จักหน้าที่ของตนที่มีต่อองค์การ ต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อบุคคลอื่น ๆ ตลอดจนต้องตระหนักในหน้าที่นั้น ๆ 4) มีความกระตือรือร้น ผู้นำต้องมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจในการทำงาน แสวงหาหรือใฝ่หาวิธีการทำงานที่ทำให้รู้สึกสนุกในการทำงาน หาวิธีการทำงานจากผู้ที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีความทะเยอทะยาน เพื่อความก้าวหน้าทั้งต่อองค์การและตนเอง 5) กล้าตัดสินใจ สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้นำคือ กล้าที่จะตัดสินใจ ต้องเป็นคนที่มีความกล้าที่จะเสี่ยงอยู่ในตัว ตลอดจนมีความสามารถในการเลือกที่จะคิดหรือกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากทางเลือกหลาย ๆ ทางที่เป็นไปได้

เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 6) มีมนุษยสัมพันธ์สูง ผู้นำยิ่งตำแหน่งสูงยิ่งต้องเป็นคนอ่อนน้อม สุภาพ พุดจาติ เข้ากับใครก็ได้ และที่สำคัญ สามารถรวมคนให้ทำงานร่วมกันได้ในลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และประสานงานกันให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ 7) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อแก้ไขปัญหา หรือพัฒนางาน 8) มีคุณธรรม ผู้นำจะต้องรู้ว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควรในการดำเนินงาน รวมทั้งในการดำเนินชีวิต เพราะสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติหรือแสดงออกคือภาพลักษณ์ขององค์การด้วย

ยงยุทธ เกษสาคร (2541, หน้า 52-53) ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความเห็นว่าคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ 1) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุขุม เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุด้วยผล มีความมั่นคงทางอารมณ์ 2) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนการเตรียมการเพื่อรับกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาในอนาคตได้ 3) ความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง มีทางออกในการจัดการกับสภาวะการณ์ที่ขัดแย้งได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และข้อจำกัด 4) ความสามารถในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ โดยมีเหตุผลเพียงพอ ความสามารถในการตัดสินใจแสดงถึงความกล้าหาญ กล้าเสี่ยงของผู้นำด้วย 5) ความสามารถในการสื่อสาร ผู้นำจะต้องสามารถสื่อสารได้กับบุคคลทุกระดับในองค์การ มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวใจ การพูดในที่ชุมชน การเจรจาต่อรองตลอดทั้งความสามารถในการนำประชุม 6) ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเรื่องอื่น ๆ ใส่ใจในการศึกษาและพัฒนาความรู้ในงานที่รับผิดชอบและข่าวสารข้อมูลทั้งภายในภายนอกองค์การ 7) ความขยันขันแข็ง มีความมานะอดทน บากบั่นไม่ย่อท้อง่าย ๆ ทนต่อความยากลำบากได้ 8) การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ ไม่ติดยึดกับรูปแบบและวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ที่ทำให้ตนรู้สึกมั่นคง 9) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เปิดรับความเห็นจากส่วนรวม และตัดสินใจร่วมกับกลุ่มได้ รู้จักประสานผลประโยชน์ 10) ความสามารถในการวิเคราะห์วินิจฉัย มีความสามารถในการคาดเดาเหตุการณ์ต่าง ๆ มีวิธีการคิดและวิเคราะห์ปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไขได้อย่างลึกซึ้ง 11) มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะทางสังคม ทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี ความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์แจ่มใสเบิกบานนำคนหาอดทนต่อคำวิจารณ์ได้ 12) ทำงานภายใต้สภาวะการณ์ที่กดดันได้ สามารถบริหารความเครียดและความกดดันที่เกิดขึ้นและกลับเข้าสู่สภาพปกติโดยเร็ว อดทนต่อคำวิจารณ์ได้ 13) มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ มีความคิดไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายหลักขององค์การ 14) มีความสามารถในการวางแผนและประสานแผนได้ดี สามารถกำหนดแผนงานได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ 15) มีสัมพันธภาพที่ดี ที่เอื้อประโยชน์ต่องานในส่วนที่รับผิดชอบ

หน่วยงานขององค์การ 16) การรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด 17) มีเขวewnปัญญาและการใช้วิจารณ์ญาณที่ดี 18) เป็นผู้มือคุมการณและหลักการที่ดี

ศจี อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 31-33) กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำที่ควรปลูกฝังให้มีขึ้นในตัวของผู้นำ 5 ประการ คือ 1) คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ มีความตื่นตัว อยู่เสมอ คิดอะไรได้รวดเร็ว มีไหวพริบในการแก้ปัญหา ความคิดสมเหตุสมผล มีสามัญสำนึก รู้ลึก ผิด ชอบ ชั่ว ดี มีดุลยพินิจ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การติดต่อสื่อสารที่ดี ความจดจำ ความยืดหยุ่น ตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ 2) คุณลักษณะทางร่างกาย ได้แก่ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง 2) มีความทรหดอดทน ทนต่อความยากลำบากตรากตรำ มีบุคลิกทั้ง กิริยาท่าทาง การแสดงออกและการแต่งตัว 3) คุณลักษณะทางอารมณ์ ได้แก่ การมองโลกในแง่ดี การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ทุกสถานการณ์ เป็นผู้มือจิตใจหนักแน่น เยือกเย็น มีความอดกลั้น สูง มีการบังคับตนเองหรือมีความสำรวมตนได้ดี มีความกระตือรือร้น สนใจเอาใจใส่ต่อหน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอ ความแนบเนียน การสังคมดี อารมณ์ขัน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ใฝ่รู้หรือเป็นคนอยากรู้อยากเห็นในสิ่งที่พึงควรรู้ควรเข้าใจ 4) คุณลักษณะทางอุปนิสัย ได้แก่ ความตรงไปตรงมา ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ความสำนึกในหน้าที่ ความไว้วางใจ ความกล้าหาญและเด็ดขาดในการทำงานที่ถูกต้อง ความเข้มแข็งไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว ความเสียสละและไม่ใช้อภิสิทธิ์ในทางที่ผิด 5) หลักธรรม ประกอบด้วย มีอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มีสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา

บรรยงค์ ใดจินดา (2542, หน้า 299) กล่าวว่า ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีคุณสมบัติเชิงพฤติกรรมศาสตร์ใน 4 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะทางสติปัญญา ความรู้ ความคิด 2) ทักษะในการทำงานที่ตนเอง รับผิดชอบอยู่โดยตรง 3) ทักษะในการใช้มนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะทางสารสนเทศ (Communication Skill) คือ สามารถใช้ระบบข่าวสารเพื่อการบริหาร รวมทั้งแบบติดต่อสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ได้

จากหลักการและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะใน 2 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านส่วนตัว อันได้แก่ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความกระตือรือร้น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีบุคลิกภาพดี ด้านที่ 2 คือ คุณลักษณะวิชาชีพ ได้แก่ วิสัยทัศน์กว้างไกล ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา การวางแผน

การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ การมอบหมายงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารคุณภาพ

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์แนวคิดของ สโตกคิล (Stogdill), จำลอง นักฟิสิกส์ และ สุมเมธี จันทร์หอม ซึ่งได้คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาใน 2 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะส่วนตัว และ 2) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นงานหลักที่สำคัญของผู้บริหาร การตัดสินใจอย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ย่อมมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน การตัดสินใจที่ดีย่อมเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับปัญหา การแสวงหาข้อมูลเพื่อสร้างทางเลือกหลาย ๆ ทาง พิจารณาคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อนำไปดำเนินการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 207) ให้ความหมายของการตัดสินใจว่าการได้ว่า หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริวรรณ เสงี่ยมรัตน์ (2539, หน้า 127) ให้ความหมายของการตัดสินใจว่าการได้ว่า หมายถึง การเลือกระหว่างทางเลือกซึ่งคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจจากปัญหาใดปัญหาหนึ่ง

ทองใบ สุดชาติ (2543, หน้า 325) ให้ความหมายการตัดสินใจว่าการได้ว่า หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาใด ๆ จนเกิดความมั่นใจในการเลือกทางเลือกหนึ่ง ทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

บุญญานันท์ (2526, หน้า 211) ได้ให้ความเห็นว่าการตัดสินใจคือการเป็น หัวใจของกระบวนการบริหาร บรรดากระบวนการบริหารอื่นล้วนแต่ดำเนินไปเพื่อช่วยเหลือการตัดสินใจ การตัดสินใจทั้งนี้ นอกจากนั้น พจนี ธีระชัย (2521, หน้า 9) ได้สนับสนุนความเห็นในความสำคัญของการตัดสินใจว่าการได้ว่า การตัดสินใจคือการเป็นศิลปะและภาระหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารทุกประเภท ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีภาระหน้าที่ที่จะทำการตัดสินใจอยู่เสมอ โดยปกติแล้วผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 50 ของเวลาทั้งหมดเพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าการได้ว่า

เมธี ปิณฑานนท์ (2525, หน้า 186) ให้ความเห็นและยอมรับว่าการตัดสินใจคือการได้ว่า มีความสำคัญต่อการบริหาร โดยกล่าวว่า การวินิจฉัยคือการเป็นกระบวนการเบื้องต้นในการเลือก

ทางเลือกต่าง ๆ ในแทบทุกสถานการณ์ของการปฏิบัติ ย่อมจะมีการเลือกได้อย่างน้อยสองทางหรือมากกว่าเสมอ

วิจิตร วรุตบางกูร (2526, หน้า 193-198) กล่าวว่า การตัดสินใจที่ดีจะต้องใช้ความรู้ใน 2 ประเภท คือ 1) ความรู้ในทางวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารหรือการปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชา และ 2) ความรู้จากประสบการณ์ จะสร้างให้เกิดความมั่นใจ ไหวพริบ หรือ ชัยชนะในการทำงาน

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลายทางเลือก ซึ่งเป็นการคาดหวังว่าจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การตัดสินใจจะมีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการบริหาร และต่อผู้บริหารการศึกษา เนื่องจาก งานที่ปฏิบัติจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจที่ชัดเจน ครอบคลุม สมเหตุสมผล และทันเวลา

1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ ซึ่งจะใช้เป็นตัวกระตุ้นและเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติอยากปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การคิดอย่างผู้มีปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ใช้เหตุผลรวมเข้ากับการคิดประเภทไข่มโนภาพ หรือความเพ้อฝัน ประกอบเข้าด้วยกันความสามารถในการคาดคะเน นอกจากนี้ยังเป็นการคิดหาความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ในเหตุการณ์ในอนาคต

อารี รังสินันท์ (2527, หน้า 27) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า คือ ความคิดจินตนาการประยุคต์ที่สามารถนำไปสู่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นใหม่ ๆ ทางเทคโนโลยี เป็นความคิดในลักษณะที่คนอื่นคิดไม่ถึงหรือมองข้าม เป็นความคิดหลากหลาย คิดกว้างไกล เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ อาจเกิดจากความคิดผสมผสานเชื่อมโยงระหว่างความคิดใหม่ ๆ กับประสบการณ์เดิมให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ แก้ปัญหาและเอื้ออำนวยต่อตนเองและสังคม

อรุณ รักธรรม (2533, หน้า 177) ได้ให้ความหมายของความคิดริเริ่มไว้ว่า หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่ง พร้อมทั้งสามารถแสดงข้อคิดเห็น เพื่อจะแก้ไขสิ่งนั้นให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น

กิติ ตยัคคานนท์ (2533, หน้า 73) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นผู้นำที่ดี ไม่ได้ เป็นได้แต่ผู้ตาม แต่ถ้ามีเหตุบังเอิญได้ขึ้นนั่งเก้าอี้ผู้บริหาร จะด้วยเหตุใดก็ตาม หน่วยงานนั้นก็จะเจริญรุ่งเรืองไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น เพราะความรู้เรื่องของหน่วยงานขึ้นอยู่กับ

2 ปัจจัย คือ 1) ความเจริญตามธรรมชาติ ความเจริญตามปกติ กล่าวคือ หน่วยงานที่ผู้บริหารหรือผู้นำ บริหารงานไปตาม ขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้แล้ว และตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาในแต่ละปี ผลงานที่เกิดขึ้นก็เป็นไปตามปกติ 2) ความเจริญจากความคิดสร้างสรรค์ เป็นความเจริญรุ่งเรืองจากผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน คิดค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ พลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้นำ จะเป็นปัจจัยที่มีแรงเสริมให้การดำเนินงานของหน่วยงานเจริญรุดหน้าเป็นทวีคูณ

สิริโสภาคย์ บุรพาเดช (2528, หน้า 229) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นับเป็นเครื่องมือมนุษย์ที่สำคัญในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การคิดอย่างผู้มีปัญญา จึงได้แก่การคิดสร้างสรรค์ เป็นความคิดที่รวบรวมการใช้เหตุผลเข้ากับการคิดประเภทที่ไข่มโนภาพ ประกอบกับความสามารถในการคาดคะเน นอกจากนี้ ยังเป็นการคิดหาความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ในเหตุการณ์ ในอนาคต มนุษย์อาจเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้โดยอาศัยแรงบันดาลใจหรือโดยวิธีการรวบรวม และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นี้สามารถฝึกหัดให้มีขึ้นได้

สมยศ นาวิการ (2538, หน้า 323-324) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เกิดขึ้นได้ดีที่สุดในภายในบรรยากาศที่ปล่อยให้ทำได้ตามอำเภอใจ บรรยากาศที่สนับสนุนการค้นหาคำคิดเห็นใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ของการกระทำสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารเป็นจำนวนมากจะยุ่งยากในการยอมรับบรรยากาศดังกล่าวนี้ จะรู้สึกไม่สบายต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่เรื่อย ๆ และยังเป็นห่วงว่าภายในบรรยากาศแบบปล่อยให้ทำตามอำเภอใจ การรักษาระเบียบวินัยหรือการควบคุมอาจจะได้รับความเสียหายได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้ดังนี้

1. การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
2. การสนับสนุนความคิดเห็นใหม่ ๆ
3. การยอมให้มีการเกี่ยวข้องระหว่างกันมากขึ้น
4. การอดทนต่อความล้มเหลว
5. การให้เป้าหมายที่ชัดเจนและความเป็นอิสระในการบรรลุถึงเป้าหมาย
6. การยกย่อง การให้โบนัสหรือการเพิ่มเงินเดือน

จากความหมายและความสำคัญของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น เป็นความสามารถในการคิดหรือกระทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมีอยู่แล้วในตัวของผู้บริหาร แต่ยังขาดซึ่งการนำออกมาใช้ประโยชน์ ดังนั้น ผู้บริหารหรือ ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ที่จะก่อให้เกิดความเชื่อถือและความมั่นใจในการกระทำต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การ ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่ผูกพันอยู่กับหน้าที่ ผู้บริหารในฐานะหัวหน้าของหน่วยงานเป็นผู้มีอำนาจบังคับบัญชามากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความรับผิดชอบมากกว่าตามไปด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2530, หน้า 278) ได้ให้คำจำกัดความของความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

ปิญญู สาร (2523, หน้า 352) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่เป็นความรู้สึกด้วยตนเอง จะยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด และเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันจะบากบั่นทำหน้าที่ที่ได้รับอย่างดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการ

นอกจากนี้ ปิญญู สาร (2514, หน้า 213) ยังได้กล่าวไว้อีกว่า ความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความเชื่อถือและความมั่นใจในการกระทำต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การ แต่ความรับผิดชอบมีขอบเขตจำกัด บุคคลคนหนึ่งอาจรับผิดชอบได้ในบางเรื่องแต่ไม่ทุกเรื่อง คนบางคนจะรับผิดชอบเต็มที่ถ้าเรื่องนั้นกระทบกระเทือนต่อชาติบ้านเมืองและศาสนาที่เขารักและนับถือ แต่พอเป็นงานทั่วไปของหน่วยงานกลับไม่รับผิดชอบ

อุทัย หิรัญโต (2520, หน้า 61) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับชั้น นอกจากจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนโดยตรงแล้ว ยังต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและความประพฤติมีขอบต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานด้วย ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นจตุรรวมงานและเป็นที่รวบรวมความรับผิดชอบ

หวน พินธุพันธ์ (2525, หน้า 20) ได้สรุปความรับผิดชอบไว้ว่า คือการยินดีรับผิดชอบเมื่อทำผิดพลาด และเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการมาเกี่ยวข้องก็ตาม

จากความหมายและความสำคัญของความรับผิดชอบที่กล่าวแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบหมายถึง ข้อผูกพันของบุคลากรในหน่วยงานที่จะปฏิบัติงาน โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ยอมรับผลการกระทำหากเกิดข้อผิดพลาดหรือข้อตำหนิ และพยายามปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ความรับผิดชอบ

จะมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร เพราะความรับผิดชอบจะส่งผลให้ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อีกทั้งความสำเร็จของงานจะขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบทั้งของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 แรงจูงใจไม่ลืมหืม

จากภาระหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้นำ จะต้องเกี่ยวข้องและทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอีกเป็นจำนวนมากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องใช้เทคนิควิธีที่จะทำให้บุคลากรขององค์กรมีความเข้าใจในการทำงาน ยอมรับซึ่งกันและกันให้มีความร่วมมือทำงานด้วยความเสียสละ รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำจะสามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานได้มากน้อยเพียงใด

สมใจ เขียวสด (2536, หน้า 95) กล่าวว่า การจูงใจ (motivation) คือ อำนาจที่ผลักดันจากภายในหรือแรงจูงใจ (motive) ซึ่งทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมาเพื่อต้องการตอบสนอง

พลสุข สังข์รุ่ง (2539, หน้า 236) ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจ หมายถึงวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของบุคคลจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีสิ่งจูงใจ (Motive) สิ่งจูงใจอาจเกิดขึ้นได้จากภายนอกและภายในตัวบุคคล ความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งที่จูงใจให้เกิดพฤติกรรม การจูงใจจึงหมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามสิ่งที่จูงใจ

ปีนเดอร์ (Pinder, 1984, p. 84) กล่าวว่า แรงจูงใจในความหมายทางจิตวิทยา หมายถึงสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง การที่ต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

บาร์นาร์ด (Barnard, 1926, pp. 92-102) กล่าวว่า ความสามารถในการจูงใจคน ถ้าผู้นำขาดเสีย แม้จะมีความสามารถอย่างอื่นมากเพียงใดก็ตาม ก็ยากที่จะนำคนจำนวนมาก ๆ ได้ และยากที่จะทำงานได้สำเร็จ เพราะงานของหน่วยงานจะดำเนินไปได้ก็โดยได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกับตนได้เท่านั้นที่จะได้รับความสำเร็จ

สีลา สีนานุเคราะห์ (2530, หน้า 134) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่เรากำลังต้องการ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นอาจเป็นวัตถุที่มองเห็น เช่น อาหาร เงินตรา หรือเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เช่น การชมเชย การเห็นอกเห็นใจ หรือการเห็นชอบด้วย เป็นต้น ความแตกต่างกันของบุคคลในองค์กร ทำให้ความต้องการของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน พนักงานในองค์กรจะพอใจในสิ่ง จูงใจที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการจะใช้เทคนิควิธี

การเพ่งจูงใจให้บุคคลทำงานและได้งานมากที่สุด ดีที่สุด โดยดึงความรู้ความสามารถที่มีอยู่ของพนักงานออกมาใช้เพื่อประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด ถ้าผู้บริหารสามารถทราบแรงจูงใจของแต่ละบุคคลก็จะอยู่ในฐานะได้เปรียบที่จะทราบพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ถ้าการจูงใจต่ำผลงานจะถูกกระทบกระเทือน ทำให้ความสามารถของบุคคลลดน้อยลง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 113) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลจกัลักษณะในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

จากความหมายและความสำคัญดังกล่าว จะเห็นได้ว่า หน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ ต้องพยายามเสาะแสวงหาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรคิให้พนักงาน ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจในงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคคลในองค์กร ทำให้บุคคลากเกิดความจงรักภักดีแก่องค์กร มีความสามัคคีในหมู่คณะ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารที่จะต้องสร้างสรรคิและจัดให้มีขึ้นในองค์การหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การ

1.5 ความกระตือรือร้น

ความกระตือรือร้นเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะต้องมีความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ผู้นำที่มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น คล่องแคล่ว ว่องไว มีใจจดจ่อที่ดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ซึ่งองค์การใดมีผู้นำที่มีความกระตือรือร้นตื่นตัวอยู่เสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความกระตือรือร้นตามไปด้วย

กวี วงศ์พุม (2536, หน้า 110) ให้ความหมายของความกระตือรือร้นไว้ว่า คือการแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจัง และปฏิบัติอย่างจริงจัง เต็มใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2528, หน้า 353) กล่าวว่าไว้ว่า ความกระตือรือร้น หมายถึง การมีใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

อรุณ รักธรรม (2527, หน้า 211) ได้กล่าวถึงความกระตือรือร้นไว้ว่า หมายถึง การเป็นผู้มีจิตใจจดจ่อหรือสนใจที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง รักงาน ต้องการงานให้สำเร็จ

ศศิ อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 29) กล่าวว่าไว้ว่า องค์การใดมีผู้นำที่มีความกระตือรือร้นตื่นตัวอยู่เสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความกระตือรือร้นตามไปด้วย แต่ถ้าผู้นำเฉื่อยชาไม่มีชีวิตชีวา ผู้ได้บังคับบัญชาก็จะหมดความคึกคักเช่นกัน ฉะนั้น ผู้นำจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

दन्य तेनपुढ (2534, หน้า 194) กล่าวว่า สิ่งที่คุณำองค์กรจะต้องมีคือ มีความกระตือรือร้น ได้แก่ ต้องมีความมุ่งมั่นเอาจริงเอาจังในการทำงาน มีความรู้สึกต่อการยอมรับจากความเคยชิน โดยแสดงความรู้สึกที่จะเปลี่ยนแปลง แสงวหาหรือไผหาวิธีการทำงานที่ทำให้รู้สึกสนุกในการทำงาน รู้สึกตื่นเต้น ตลอดจนมีความทะเยอทะยาน เพื่อความก้าวหน้าทั้งต่อองค์กรและตนเอง

การปฏิบัติงานของผู้บริหาร คุณลักษณะหนึ่งที่คุณำบริหารควรกระทำให้เกิดขึ้น ได้แก่ ความมีชีวิตชีวา กระฉับกระเฉง ไม่เชื่องซึม อีกทั้งผู้บริหารต้องกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม คุณลักษณะดังกล่าวจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6 ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานของคุณำ การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร การติดต่อสื่อสารจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้สึก ความต้องการและความคิดเห็นของบุคคลให้มีความเข้าใจตรงกัน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522, หน้า 67) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะส่งข่าวสาร และความเข้าใจของบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง หรือจากหน่วยงานหนึ่งไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่งเพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทองใบ สุตขาริ (2543, หน้า 283) กล่าวถึงความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การสื่อสารหมายถึง กระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ได้แลกเปลี่ยนสารสนเทศระหว่างกัน โดยต่างฝ่ายต่างต้องเปลี่ยนแห่งความหมายของการสื่อสารให้ตรงกัน ทั้งนี้เพื่อจะให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 118-119) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารคือสื่อหรือเครื่องมือซึ่งมนุษย์ใช้สำหรับเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับฝ่ายอื่น ๆ การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับ ขนาด ความพร้อม และความตั้งใจในการเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดความเข้าใจเป็นสำคัญ

การสื่อสารเป็นกระบวนการบริหารที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ดังที่ สมพงศ์ เกษมสิน (2521, หน้า 253) กล่าวว่า องค์กรใดมีระบบการติดต่อสื่อสารไม่สมบูรณ์ การบริหารองค์กรนั้นจะขาดประสิทธิภาพ

ธรรมาทรายูท (ม.ป.ป., หน้า 187) กล่าวว่า งานแต่ละอย่างจะสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสาร ทั้งนี้ เพราะการบริการงานเป็นการติดต่อประสานงานให้ผู้อื่นดำเนินงานตามคำสั่งของผู้บริหาร

วินิจ เกตุขำ (2535, หน้า 155-156) กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารว่ามีดังนี้ 1) การสื่อสารมีความจำเป็นมากขึ้น เนื่องจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ซึ่งไม่สามารถจะใช้วิธีการสื่อสารปกติธรรมดาในชีวิตประจำวันได้อีกต่อไป 2) ถ้าองค์กรมุ่งใช้วิธีการบริหารงานโดยยึดบุคคลเป็นหลักเท่าใด การสื่อสารจะต้องมีความจำเป็นมากขึ้นตามไปด้วย 3) แม้ว่าองค์กรจะใช้เครื่องมือที่ทันสมัยแทนการทำงานของมนุษย์ การสื่อสารจะต้องถูกนำมาใช้ในการสื่อความหมาย เพื่อให้รู้วิธีใช้เครื่องมือเหล่านั้น 4) ถ้ามีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในหน่วยงานเมื่อใด การสื่อสารก็จำเป็นต้องใช้เมื่อนั้น 5) การสื่อสารด้วยมนุษย์ยังจำเป็นอยู่ แม้จะมีเทคนิคที่ทันสมัยมาช่วยมากมาย เพราะมนุษย์สามารถถ่ายทอดข้อมูลหรือข่าวสารในด้านความคิด ความรู้สึก ค่านิยมและเจตคติได้มากกว่าเครื่องมือหรืออุปกรณ์ 6) การสื่อสารในองค์กรที่ดีจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้เกิดความพอใจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย

มินท์ซเบิร์ก (Mintzberg, 1979, pp. 49-61) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่มีต่อบทบาทของผู้บริหาร ไว้ดังนี้ 1) บทบาททางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะใช้เวลาของการติดต่อสื่อสารประมาณร้อยละ 45 กับเพื่อนร่วมงาน ประมาณร้อยละ 45 กับบุคคลที่อยู่ภายนอกหน่วยงาน และประมาณร้อยละ 10 กับผู้บังคับบัญชา 2) บทบาททางด้านข่าวสาร ผู้บริหารจะแสวงหาข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ เกี่ยวกับเรื่องที่จะมีผลกระทบต่องานและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร การให้ข่าวสารเกี่ยวกับหน่วยงานโดยส่วนรวมแก่เพื่อนร่วมงาน กลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง 3) บทบาททางการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการในโครงการใหม่ ๆ ต้องจัดการกับอุปสรรคและความยุ่งยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การจัดสรรทรัพยากรให้กับสมาชิกและแผนงานของหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการติดต่อสื่อสารการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวไปยังบุคคลอื่น ๆ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

จากความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นด้วยความพึงพอใจ ผู้บริหารจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่

ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้สามารถบริหารงานในองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพของการทำงานจะสูงขึ้นถ้าการสื่อสารในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และในทางกลับกัน หากการสื่อสารในองค์การเกิดอุปสรรคและปัญหาในการสื่อสาร การปฏิบัติงานขององค์การนั้นก็จะมีประสิทธิภาพลดต่ำลง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การจำนวนมากที่จะใช้หลักการแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ โดยการพัฒนาประสิทธิภาพในการสื่อสารในทุก ๆ ส่วนขององค์การ

1.7 มนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล เป็นการนำความรู้จากพฤติกรรมของมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความพึงพอใจ มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำที่จะชักจูง เสริมสร้างความร่วมมือของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

เดวิส (Davis, 1967, p. 3) ได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ ในองค์การธุรกิจ องค์การรัฐบาล สโมสร โรงเรียน และครอบครัว

แมสซี (Massie, 1961, p. 106) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ว่า มนุษยสัมพันธ์คือวิธีจูงใจคนให้ทำงานตามจุดหมาย เพื่อให้มนุษย์เกิดความพอใจ และช่วยให้งานขององค์กรสำเร็จตามจุดประสงค์

สมใจ เขียวสด (2536, หน้า 24) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์โดยทั่วไป หมายถึง การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรัก ความนับถือซึ่งกันและกัน การปรองดองกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข ส่วนมนุษยสัมพันธ์ในความหมายของการทำงาน หมายถึง การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อยึดโยงน้ำใจ และความรู้สึกผูกพันที่ดีต่อกันกับบุคคลทุกระดับในองค์การ และมีความหวังดีผูกพันกับองค์การ ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วีรวุฒิ นนทบุตร (2536, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจกับคนอย่างกลมเกลียวและร่วมกันทำงานกับบุคคลอื่นไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีความสุข

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การเป็นผู้มีน้ำใจ เชื้อเพื่อเผื่อแผ่ เพื่อให้เกิดความสมานฉันท์ ความรู้สึกที่ดีต่อกัน

กับบุคคลในทุกระดับขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

บุญรอด บุญสำเร็จ (2535, หน้า 63) กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า นักพัฒนาจะต้องประพฤติตนให้เป็นคนที่เข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ได้ เพื่อให้เกิดการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร ช่วยเหลือภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างราบรื่น เรียบร้อยยังเกิดผลดีแก่ชุมชนส่วนรวมตลอดจนแก่องค์กร

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529, หน้า 85) กล่าวว่า หน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการหรือเอกชนก็ตาม ถ้าจะให้เกิดความเจริญก้าวหน้า สามารถดำเนินการได้ผลดีหรือประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้ นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำเป็นสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว จะเห็นได้ว่า ผู้นำเพียงคนเดียวย่อมไม่สามารถที่จะดำเนินกิจกรรมภายในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ด้วยดีได้ ทั้งนี้ เพราะการทำงานจะต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ นับตั้งแต่ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เราจะต้องติดต่อกับอีกเป็นจำนวนมาก ถ้าพึ่งผู้นำเพียงคนเดียวแม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถมากมายหลายด้านเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าขาดความสามารถในการเข้ากับคน ไม่สามารถที่จะชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจ นั่นคือ ขาดความสามารถในการมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นแล้ว ย่อมเป็นที่แน่นอนว่า จะไม่สามารถนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่จุดหมายได้

อาภา ภมรบุตร (2526, หน้า 1-5) ได้ให้แนวปฏิบัติของหัวหน้าหรือผู้นำในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้คือ 1) เป็นผู้ปฏิบัติงานตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผน อย่าทำอะไรตามใจตนเอง หรือทำตามอารมณ์ 2) ไม่เป็นผู้วางอำนาจหรือถืออำนาจว่าตนเป็นเจ้านาย จะทำอะไรก็ได้ 3) เป็นผู้สนใจและเอาใจใส่การงาน 4) พยายามปรับปรุงงานที่กำลังทำอยู่ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ 5) ไม่แสดงออกในลักษณะเคร่งเครียดหรือเคร่งขรึมจนเกินไป 6) การสั่งงาน หรือสั่งผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นคำสั่งที่แน่นอน มีเหตุผลและปฏิบัติได้ 7) ติดตามผลงานที่สั่งไปว่าดำเนินการได้ผลอย่างไร มีอะไรเป็นอุปสรรคและพยายามหาทางแก้ไข 8) เป็นผู้รู้จักประนีประนอม 9) เมื่อมีความผิดเล็กน้อย ควรว่ากล่าวอบรม 10) เป็นผู้มีความอดทนหรือขันติธรรม 11) เป็นผู้รู้จักการเสียสละตามอัธยาศัย 12) มีความเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน 13) เป็นผู้รักเกียรติยศ ศักดิ์ศรีของตน 14) เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย 15) ถ้ารับผิดชอบในประการแรกที่มีความเสียหายหรือบกพร่อง 16) หาสาเหตุของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เบี่ยงเบน 17) ไม่สนับสนุนเฉพาะพวก 18) ต้องระมัดระวังตัว 19) เป็นผู้สุจริตอย่างจริงจัง และ 20) อย่าเป็นคนเห็นแก่ตัว

ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นบุคคลที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นจำนวนมาก ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ตลอดจนผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

โดยอาศัยพลังร่วมจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ให้ร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรรักและศรัทธาต่อผู้บริหาร และมีพฤติกรรมคล้อยตามความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

1.8 คุณธรรมและจริยธรรม

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์การ การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากผู้บริหารไม่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว การกำกับดูแล คำแนะนำตักเตือนของผู้บริหารจะขาดความสำคัญลง ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม จะมีผลต่อการยอมรับของบุคลากรในองค์การสูง ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

ยงค์ ชุ่มจิตร์ (2539, หน้า 219) ให้ความหมายของคุณธรรมไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดีความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ในจิตใจของบุคคล ซึ่งพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

คุณธรรมหมายถึง คุณงามความดี ด้านกาย วาจา ใจ ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติและสังคมเกิดความสุข (กรมวิชาการ, 2540, หน้า 1)

พระเมธีธรรมาภรณ์ และเสถียรพงษ์ วรรณปก (2536, หน้า 70) กล่าวว่า การใช้คุณธรรมของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารจะต้องมี คือ 1) ความพร้อมสำหรับตัวเอง คำว่า พร้อม คือ มีคุณธรรมพร้อม และ 2) มีมนุษยสัมพันธ์ คือ รู้จักเอาคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวเองเป็นสื่อไปสัมพันธ์กับคนอื่นได้ถูกต้อง

จากความหมายของคุณธรรมข้างต้น สรุปได้ว่า คุณธรรมหมายถึง ลักษณะของคุณงามความดีที่มีอยู่ภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลที่แสดงพฤติกรรมที่ดีนั้น เป็นที่ไว้วางใจและเกิดการยอมรับนับถือของบุคคลทั่วไปและของสังคม

ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เกิดผลดีแก่การปฏิบัติงานและแก่ตนเอง

พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง (2541, หน้า 10) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้มีคุณธรรมประกอบด้วย 1) การมีวินัยในตนเอง การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีความขยัน ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีความ

อดทน ความคุมอารมณ์ ประหยัด มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีเมตตากรุณา 2) ความเป็นประชาธิปไตย คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) มีความรักและศรัทธาในอาชีพที่ตนทำอยู่ มีความสำนึกและตระหนัก มีความรัก และเมตตากับเพื่อนร่วมงาน

คนที่มีคุณธรรม คือคนที่มีนิสัยอันดีงามในการทำหน้าที่ คนที่มีคุณธรรมเป็นผู้ที่รักในหน้าที่ของตนและทำหน้าที่อย่างดีที่สุด หน้าที่ที่บุคคลนั้นทำอย่างดีจนเป็นนิสัยนั้นเองจะนำไปสู่การสร้างคุณธรรมให้สูงส่งยิ่งขึ้น คุณธรรมแสดงออกในหน้าที่ ดังนั้นหน้าที่กับคุณธรรมจึงต้องอาศัยกันและกัน และเป็นเหตุผลของกันและกันอย่างแยกไม่ออก คุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมมีดังนี้ (สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย, 2536, หน้า 82-83)

1. ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน หรือมีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นสิ่งที่ควรกระทำ และเมื่อทุก ๆ ฝ่าย พยายามทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถแล้วก็จะอำนวยความสะดวกให้แก่ตนเองและส่วนรวมในที่สุด

2. ถือประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว บุคคลที่มีคุณธรรมควรจะต้องถือประโยชน์ส่วนรวมสำคัญกว่าส่วนตัว คือต้องสละสุขส่วนน้อยเพื่อประโยชน์ของส่วนใหญ่ เพราะการอยู่ร่วมกันในสังคมจำเป็นที่จะต้องช่วยกันรักษาประโยชน์ของหมู่คณะเป็นสำคัญ

3. เป็นผู้สุจริต "สุจริต" ก็คือ การประพฤติชอบตามทำนองคลองธรรมทั้งกาย วาจา ใจ ซึ่งถือว่าเป็นคุณสมบัติของผู้มีคุณธรรมอันสำคัญยิ่ง ทางกายจะต้องเว้นจากการฆ่าสัตว์ ลักทรัพย์ ประพฤติผิดในกาม ทางวาจาจะต้องเว้นจากการพูดเท็จ การพูดส่อเสียด การพูดคำหยาบ การพูดเพื่อเจ้อ ทางใจจะต้องเว้นจาก ความโลภ พยาบาทปองร้ายและมีความยุติธรรม

พระราชบัณฑิต (ปัญญานันทภิกขุ. 2520 , หน้า 164-189) ได้กล่าวถึงธรรมที่ผู้บริหารควรมีคือ

1. ทาน คือการให้เพื่อบูชา ให้เพื่อสงเคราะห์
2. ศีล คือ การรักษา มารยาท การสำรวมกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย สะอาดดีงาม
3. บริจาค คือ การให้เพื่อเป็นสาธารณะประโยชน์ เพื่อข่มความโลภ
4. อาชวะ คือ ความมีอัธยาศัยซื่อตรง ตั้งอยู่ในสุจริตธรรม
5. มัทวะ คือ ความมีอัธยาศัยอันงามละมุนละไม อ่อนโยน รับฟังคำแนะนำตักเตือน
6. ตปะ คือ ความมีการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาปกรรม ทำลายความชั่ว
7. อโภธะ คือ ความไม่กลัวโดยไร้วิสัย
8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น
9. ชันติ คือ ความอดกลั้น ทนทานต่อกำลังกิเลส และทุกข์
10. อวิโรธนะ คือ การไม่ผิดจากความเที่ยงตรง โดยดำรงอยู่เสมอในความยุติธรรม

จากความหมายและหลักการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารมีหน้าที่ แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มิฉะนั้นแล้ว คำแนะนำ ตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติงานได้ด้วย ความพึงพอใจ

1.9 ระเบียบวินัย

ระเบียบวินัย เป็นกรอบสำหรับให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้กระทำความดี ไม่ประพฤติปฏิบัติตนออกนอกกรอบนอกทาง ผู้บริหารต้องมีระเบียบวินัยเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องอยู่ในระเบียบวินัย ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติและข้อห้าม ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ว่าด้วยวินัยข้าราชการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 307) ให้ความหมายไว้ว่า วินัยคือ ระเบียบแบบแผน ที่กำหนดไว้เป็นแนวทางของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

พรณราย ทรัพย์ะประภา (2531, หน้า 104) กล่าวว่า วินัยในตนเองหมายถึง พฤติกรรม ที่เป็นการควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติไปตามระเบียบต่าง ๆ ที่ได้มีวางไว้ ไม่ว่าจะเป็นกฎหมาย สังคม กฎในองค์กร หรือกฎที่ตนเองสร้างไว้เป็นมาตรฐานสำหรับตน และอีกความหมายหนึ่ง คือ วินัยในเชิงจิตวิทยาหมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2530, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของวินัยไว้ว่า วินัย หมายถึง ข้อกำหนดเพื่อควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การควบคุมความประพฤตินั้น อาจทำได้สองวิธีการคือ กำหนดข้อห้ามมิให้ประพฤติอย่างหนึ่ง และกำหนดข้อที่จะต้องปฏิบัติ อีกอย่างหนึ่ง

ศรีอรุณ เกรกานนท์ (2532, หน้า 292) กล่าวว่า วินัยที่กำหนดให้มีขึ้นในองค์กร หรือสังคมใดก็เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่จะทำให้อุทิศ พลังงานและฝ่ายจัดการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ป้องกันไม่ให้เกิดสถานการณ์อันจำเป็นต้องมีการดำเนินการทางวินัยขึ้น วินัยมีความจำเป็นสำหรับทุกองค์การ เพราะเป็นเครื่องมือกำหนดมาตรฐานแห่งความประพฤติในการทำงาน ช่วยให้หน่วยงานมีความสงบเรียบร้อย มีความเจริญและให้งานดำเนินไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเมธี จันทร์หอม (2538, หน้า 55) กล่าวว่า พลเมืองที่จะมีคุณภาพจะต้องเป็นพลเมืองที่มีระเบียบวินัย มีความสำนึกตนอยู่เสมอในสิ่งที่ดีงาม ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่เป็นคุณ

ประโยชน์ต่อตนเอง ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ ผู้บริหารหรือผู้นำมีภาระหน้าที่ที่จะสร้างความ มีระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในสังคม โดยเฉพาะวินัยในตนเองของผู้บริหารหรือผู้นำ

นอกจากนี้ พรพนราย ทรัพย์ะประภา (2531, หน้า 105-106) ได้สรุปลักษณะของวินัยไว้ 4 หมวด ดังนี้

1. วินัยต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่รายงานเท็จ ไม่กระทำข้ามชั้น การ ขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา อันเป็นเหตุให้เกิด ความเสียหายแก่สำนักงานอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
2. วินัยต่อผู้ร่วมงาน เช่น สุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคี ช่วยเหลือกันในหน้าที่
3. วินัยต่อลูกค้าหรือประชาชน เช่น สุภาพเรียบร้อย ต้อนรับให้ความสะดวก ให้ความ เป็นธรรม การดูหมิ่นเหยียดหยาม กดขี่หรือข่มเหงลูกค้าหรือประชาชน เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
4. วินัยต่อตำแหน่งหน้าที่ เช่น ซื่อสัตย์สุจริต อุทิศเวลาให้สำนักงาน รักษาความลับของ องค์กร สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล ป้องกันภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นแก่ประเทศชาติ รักษาชื่อเสียง มิให้ขึ้นชื่อว่าประพฤติชั่ว

จากความสำคัญและความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วินัยเป็นกรอบให้กระทำความ งามความดี ไม่ประพฤติปฏิบัติออกนอกกรอบนอกทาง ถ้าไม่ปฏิบัติหรือฝ่าฝืนก็จะมีโทษตามที่กำหนด แต่ถ้าผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเองแล้ว ก็จะมีข้อกำหนดหรือแนวทางให้ตนประพฤติ ปฏิบัติในแนวทางที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงาน

1.10 บุคลิกภาพ

บุคลิกภาพของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งของการเป็นผู้นำที่จะส่งผล ต่อการทำงานของผู้นำหรือผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของบุคคลมิใช่เป็นสิ่งที่เกิด มาพร้อมกับบุคคลนั้นทั้งหมด บุคลิกภาพบางอย่างสามารถฝึกฝนให้มีขึ้นได้ในภายหลัง บุคคลที่มี บุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสัมพันธ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตา และ สร้างความประทับใจแก่ผู้พบเห็นได้ในอันดับแรก

บุคลิกภาพหมายถึง ผลรวมของความคิด ท่าทีและนิสัย ซึ่งสร้างสมจากมูลฐาน องค์ประกอบทางจิตและทางกายภาพของบุคคล อันถ่ายทอดมาทางชีววิทยาสวนหนึ่ง และจาก แบบอย่างวัฒนธรรมที่ถ่ายทอดทางสังคมอีกส่วนหนึ่ง กับรวมถึงการปรับเหตุจูงใจ ความปรารถนา และความมุ่งประสงค์ของบุคคลนั้นให้เข้ากับความต้องการและนิสัยแห่งสภาพแวดล้อมทั้งทาง สังคมและที่ไม่เกี่ยวข้องกับสังคม (พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาอังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตย-สถาน, 2524, หน้า 260)

เฟรด ลูธันส์ (Luthans, 1986, p. 97) ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึง ลักษณะที่ปรากฏภายนอกและพฤติกรรมหรือค่านิยมทางสังคมที่กระตุ้นพฤติกรรม การตระหนักภายในของตนเอง ในฐานะที่เป็นพลังถาวรภายในตัวบุคคลหนึ่ง ๆ และแบบแผนโดยเฉพาะของแบบอย่าง พฤติกรรมที่ปรากฏให้เห็นทั้งภายในและภายนอกที่วัดได้

รุช (Ruch, 1963, p. 353) กล่าวว่า บุคลิกภาพคือการแสดงออกที่มีผลกระทบต่อผู้อื่น ความคิดเห็นและความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง และแบบแผนของลักษณะนิสัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อผู้อื่นและสามารถวัดได้

มังกร ทองช่วง และคณะ (2538, หน้า 9) ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน และมีความหมายรวมถึง การแต่งกาย การแสดงออก ทางสีหน้า ท่าทาง การพูดจา และอุปนิสัยใจคอต่าง ๆ ที่ปรากฏแก่สายตาผู้ที่พบเห็น

ก่อ สวัสดิพานิชย์ (2519, หน้า 105-112) ได้แบ่งบุคลิกภาพออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) อุปนิสัยของคน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ความกล้ากับความรอบคอบ ความเยือกเย็นกับความเจ้าอารมณ์ การคิดการณ์ไกลกับการคิดเฉพาะหน้า ความฝึกฝนทางศิลปะกับการเป็นนักปฏิบัติ และความเชื่อในศาสนากับความเชื่อในวิทยาศาสตร์ 2) คุณสมบัติประจำตัวของบุคคล ได้แก่ ร่างกาย รูปร่างหน้าตา และกิริยาท่าทาง 3) บทบาทของบุคคล บทบาทเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพ ซึ่งจะแสดงออกตามเพศ วัย อาชีพ ตำแหน่ง สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม

บุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลิกภาพช่วยในการสัมพันธ์กับบุคคลอื่น บุคคลที่มีบุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการสัมพันธ์ เพราะบุคลิกภาพเป็นสิ่งสะดุดตาและสร้างรอยยิ้มหัวใจแก่ผู้พบเห็น ดังนั้น การมีบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่เป็่นนักบริหาร (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2542, หน้า 13)

จากความหมายและความสำคัญของบุคลิกภาพดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลิกภาพตามแนวทางพฤติกรรมศาสตร์ หมายถึงลักษณะภายในตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี การแต่งกาย ลักษณะท่าทาง การพูดจา มีความคล่องแคล่ว และตื่นตัวอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้ดี ตลอดจนมีความอดทนต่อการปฏิบัติงานที่ยากลำบาก

2. คุณลักษณะวิชาชีพ ประกอบด้วย

2.1 วิสัยทัศน์

สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะขาดไม่ได้เลยในการบริหาร คือ การเป็นผู้มองการณ์ไกล การวางแผนงานและคาดคะเนอนาคตอย่างเป็นระบบ เพื่อนำพาองค์กร หน่วยงานหรือสมาชิกขององค์กรไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ตลอดจนมีแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ สามารถสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร ซึ่งลักษณะดังกล่าวคือการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

พิมใจ โอภาณรักษธรรม (2542, หน้า 75) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า คือ ความสามารถที่จะสร้างภาพหรือจินตนาการในสิ่งที่แตกต่างและเป็นเลิศกว่า และที่สำคัญต้องสามารถทำความนึกคิดข้างต้นให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมาด้วย

รุ่ง แก้วแดง (2539, หน้า 129) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณาให้เป็นทิศทางของ องค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง ทำทหาย ทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคม

ศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 41) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำทหาย มีพลังและมีความเป็นไปได้

เมอรัรอน (Merron, อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, 2539, หน้า 123-169) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า คือภาพในอนาคตขององค์กรจากมุมมองของผู้นำ

แจ๊คสันกับไฟรคอน (Jackson and Frigon, อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, หน้า 123-169) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กร อันเป็นภาพที่พึงประสงค์และมีความเป็นไปได้ วิสัยทัศน์อาจเกิดจากการหยั่งรู้โดยสัญชาตญาณ หรือจินตนาการ ซึ่งเป็นผลมาจากการสะสมความรู้ และประสบการณ์ ทำให้หยั่งรู้ทิศทางหรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ทัทนี วงศ์เย็น (2538, หน้า 117) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถมองการณ์ไกลจากการคาดการณ์ล่วงหน้า และมองเห็นวิธีการนำไปสู่เป้าหมาย มีความเข้าใจสถานการณ์และติดตามความเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจและข่าวสาร

ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และสามารถนำมาวิเคราะห์แยกแยะความแตกต่างเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผน สร้างสรรค์และพัฒนางานให้เป็นระบบ

พิมใจ โอภาณรักษธรรม (2542, หน้า 75-76) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นจะต้องเป็น วิสัยทัศน์ที่ง่ายต่อการเข้าใจและสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ เป็นที่ยอมรับและสนใจของผู้ที่มีบทบาทสำคัญหรือมีส่วนได้เสียขององค์การ และได้สรุปลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ 1) มีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ 2) นำปัจจัยรอบข้างมาวิเคราะห์ 3) พิจารณาปัจจัยต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้เป็นสำคัญ 4) มีการประเมินสถานการณ์อย่างเป็นระบบจะมีระบบในการคิดและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล

เมอร์รอน (Merron, อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, 2539, หน้า 136) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผล ควรจะกำหนดขึ้นโดยผู้นำและคณะผู้นำ ซึ่งจะมีอำนาจขั้นต้นสูง ดีกว่าการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เพราะจะทำให้ได้วิสัยทัศน์ที่มีพลังขั้นต้นต่ำ ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยรวมรวมความคิดของทุกคนในองค์กรได้ วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลย่อมเป็นที่ยอมรับโดยปริยาย วิธีการสร้างวิสัยทัศน์มี ดังนี้ 1) การระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน 2) การระบุภารกิจให้ชัดเจน 3) การวิเคราะห์องค์การ 4) สร้างวิสัยทัศน์

จากความหมายและหลักการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึงการมองการณ์ไกลหรือการมีมุมมองภาพในอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร มีระบบบน ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน ทำทนาย มีพลังและมีความเป็นไปได้ และต้องสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

2.2 ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา

ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับการวิจัยใน 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นผู้ใช้ผลการวิจัย ได้แก่ การนำผลการวิจัยที่มีผู้อื่นศึกษาไว้แล้ว มาใช้ในการวางแผนและบริหารการศึกษา 2) เป็นผู้ทำการวิจัย จะเป็นการศึกษาวิจัยเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาการศึกษาในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และ 3) ควรรู้เทคนิคในการวิจัย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตอบปัญหาด้านวางแผนและบริหารการศึกษา

เสาวนีย์ ลิขณวัฒน์ (2535, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการวิจัยและพัฒนาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กิจการได้กระทำไปอย่างมีหลักการ เพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ความเข้าใจ ที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกิจการทั้งทางด้านการผลิต การให้บริการหรือการประกอบกิจกรรมอื่น ๆ

บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 8) ได้ศึกษาและนิยามความหมายของการวิจัยไว้ว่า การวิจัยคือ กระบวนการค้นคว้าหาความรู้ที่เชื่อถือได้ โดยมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่มี

ระบบ แบบแผน 2) มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนชัดเจน 3) ดำเนินการศึกษาค้นคว้าอย่างรอบคอบ ไม่ลำเอียง 4) มีเหตุผลเหตุผล และ 5) บันทึกและรายงานออกมาอย่างระมัดระวัง

อภิรักษ์ จันตะนี (2538, หน้า 1) กล่าวว่า การวิจัย (Research) เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ธรรมชาติอย่างมีระเบียบวิธีและมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ และมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์

เบลท์ (Best, 1978, p. 8) กล่าวไว้ว่า การวิจัยคือ การวิเคราะห์และบันทึกการสังเกตภายใต้การควบคุมอย่างเป็นระบบ และเป็นปรนัย ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างทฤษฎี หลักการหรือการวางนัยทั่วไป

อภิรักษ์ จันตะนี (2538, หน้า 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญหรือประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยมีดังนี้ 1) ทำให้ได้ทฤษฎีหรือแนวความคิดใหม่ 2) สามารถนำมาช่วยในการแก้ปัญหา หรือตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ช่วยในการกำหนดนโยบายและวางแผน 4) ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจได้ผลดียิ่งขึ้น 5) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนได้ 6) ช่วยให้มีผลงานวิจัยเพิ่มมากยิ่งขึ้น ได้ทราบข้อเท็จจริงต่าง ๆ และนำไปบริหารพัฒนา ระบบต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น 7) ช่วยให้เกิดการประสานงานและความเข้าใจกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

จากหลักการและความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวิจัยหมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบและแบบแผน โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ทางวิชาการที่เชื่อถือได้และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานได้ ซึ่งผลของการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ อันได้แก่ ด้านการวางแผนการ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประสานงาน และสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนได้

2.3 ความสามารถในการวางแผน

การวางแผน เป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งขององค์การซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำให้การยอมรับว่าการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกหรือเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรกในการบริหารงาน การวางแผนเป็นการตัดสินใจกำหนดสิ่งที่ต้องการกระทำไว้ล่วงหน้าของผู้บริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2519, หน้า 138) ให้ความหมายการวางแผนไว้ว่า หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการกระทำและสิ่งที่สมควรจะต้องปฏิบัติเอาไว้เป็นการล่วงหน้า คุณลักษณะของการ

วางแผนจะสำคัญอยู่ที่การคิดและการตัดสินใจ (Thought and Decision) ที่จะต้องกระทำอย่างรอบคอบและต่อเนื่องกันไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ซารี มณีศรี (2538, หน้า 84) สรุปไว้ว่า การวางแผนคือการคิดที่จะทำบางสิ่งบางอย่างในอนาคต เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่วางแผนไว้ โดยคำนึงถึง 5 W และ 1 H คือ จะทำอะไร (What) ทำทำไม (Why) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไร (When) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) และจะอย่างไร (How) การวางแผนจึงเกี่ยวกับการตัดสินใจในปัจจุบัน มองผลในอนาคต

แคสท์ และโรเซนวิก (Kast & Rosenzweig, 1970, pp. 435-436) กล่าวว่า การวางแผนคือกระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

คุนซ์ และโอคอนเนลล์ (Koontz & O'Donnell, 1968, p. 81) กล่าวว่า การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตตามที่ต้องการ และทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการวางแผนหมายถึงกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติ เป้าหมาย นโยบาย และโครงการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ

การวางแผนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานใด ๆ ของผู้บริหารดังที่ประมวล เสนาฤทธิ์ (2526, หน้า 23) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ 4 ประการ คือ 1) การวางแผนเป็นเครื่องช่วยให้มีการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์ 2) การวางแผนเป็นศูนย์กลางของการประสานงาน 3) การวางแผนทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปโดยประหยัดและมีประสิทธิภาพ 4) การวางแผนเป็นเครื่องมือควบคุมงานของผู้บริหาร

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541, หน้า 8-10) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหาร หน้าที่นี้จะสำคัญหรือไม่สามารถพิจารณาได้จากเหตุผลต่อไปนี้

1. การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร จากการศึกษาของนักวิชาการหลายคนที่ได้กล่าวถึงหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เช่น ลินดัล เออร์วิก และลูเธอร์ กุลิก (Lyndal Urwick & Luther Gulick) ที่ได้กล่าวถึงหน้าที่บริหารไว้ในอักษรย่อ POSDOCRB หรือแม้นต์ อองรี ฟาโย (Henri Fayol) ก็ได้กล่าวถึงการบริหารที่จะต้องทำสิ่งต่อไปนี้คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงานและการควบคุม ซึ่งเป็นที่เข้าใจได้ว่า ในทางวิชาการนั้นยอมรับการวางแผนว่าสำคัญมาก

2. การวางแผนและแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถศึกษาเรียนรู้วิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ
3. แผนและการวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางและความรู้สึกในเรื่องของความมุ่งหมายสำหรับองค์การให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รู้ และเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้
4. แผนและการวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคตและเห็นโอกาสที่จะแสวงประโยชน์หรือกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้
5. การวางแผนช่วยให้การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ในการวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีเวลาพอที่จะใช้หลักการทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาตัดสินใจ
6. การวางแผน เป็นเครื่องประกันความเป็นไปได้ของการทำงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์กล่าวคือ การวางแผนเป็นเรื่องการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามความต้องการแล้ว กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบังเกิดผลตามเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องได้รับการพิจารณา
7. การวางแผนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้ และช่วยให้การกระทำต่าง ๆ เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานและสัมพันธ์กันเป็นระบบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอตามธรรมชาติ เมื่อมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น มนุษย์มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความต้องการมากขึ้น การวางแผนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มนุษย์อาศัยเพื่อใช้ในการเตรียมการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในอนาคต และทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความเป็นไปได้อย่างยิ่งยั้ง
8. การวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนา ตามหลักของการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล มีการกระทำตามแผน และให้บังเกิดผลตามต้องการ ซึ่งเมื่อมีการวางแผนแล้ว จะต้องมีการกระทำเพื่อให้เกิดผล

จากความหมายและความสำคัญของการวางแผนดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญอันดับแรกๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และศึกษาให้เข้าใจสามารถกำหนดขั้นตอนของการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์การให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังที่ สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521, หน้า 94) กล่าวว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท และเป็นที่ยอมรับกันว่า การวางแผนคือภารกิจในหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องปฏิบัติเป็นอันดับแรกในกระบวนการบริหาร เพราะถ้าขาดการวางแผนแล้ว ย่อมเป็นการยากมากที่จะ

ดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ หรือยอมเป็นการยากที่จะดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง เพราะการวางแผนคือการเตรียมเลือกวิธีปฏิบัติการและการกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน

2.4 ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

นวัตกรรมกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ให้ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์การ จนนำไปสู่การปฏิบัติและเห็นผลได้จริง มีความเหมาะสมกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง และผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิดค้น ผลิต และตัดสินใจใช้นวัตกรรม นั้น ๆ ด้วย

โรเจอร์ส (Rogers, 1983, pp. 11-12) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ 2 ความหมาย ดังนี้ ความหมายในลักษณะอัตวิสัย หมายถึงแนวความคิดการปฏิบัติหรือผลิตรกรรมที่บุคคลหรือหน่วยรับนวัตกรรมรับรู้เป็นสิ่งใหม่ นิยามนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ของปัจเจกบุคคล อีกความหมายหนึ่ง คือ ความหมายลักษณะในเชิงวัตถุวิสัย หมายถึง แนวความคิดการปฏิบัติหรือผลิตรกรรมที่แตกต่างในเชิงคุณภาพจากสิ่งที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมอาจเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นใหม่ หรืออาจเป็นสิ่งที่ดัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่เดิมก็ได้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2540, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรม เป็นแนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ยังไม่มีใครเคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดีขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาแรงงานได้ด้วย

ภุขงค์ อังคปริชาเศรษฐี (2534, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า หมายถึง ความคิดหรือการกระทำใหม่ ๆ ทางการศึกษา

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2521, หน้า 303) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมหมายถึง วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากการคิดค้น พบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมา หรือปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมและสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลอง พัฒนา จนเป็นที่เชื่อถือได้แล้วว่ามีผลดีในทางปฏิบัติ ทำให้ระบบก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

องค์กรที่ดีต้องสามารถทำอะไรใหม่ ๆ ออกมาอย่างเป็นพื้นฐาน ผู้นำที่ดีต้องสามารถที่จะให้ผู้บังคับบัญชาของตนสามารถใช้ความสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างท้าทาย โดยปกติแล้ว การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เป็นกระบวนการในเชิงความคิดสติปัญญาที่จะนำสิ่งนั้นไปใช้ในการปฏิบัติ การปรับปรุงการให้บริการหรือผลผลิตขององค์กร การผลิตสิ่งใหม่ ๆ เป็นผลมาจากการ

นำเอาสิ่งใหม่หรือสิ่งที่ได้ทำการปรับปรุงทางสินค้าและบริการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยกระบวนการการนวัตกรรม

2.5 ความสามารถในการมอบหมายงาน

การมอบหมายงาน เป็นเทคนิคในการจัดการที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำหรือผู้บริหาร เพราะเป็นขั้นตอนที่จะให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานให้สำเร็จ การจัดบุคคลให้ทำงานนั้นเป็นการกำหนดให้บุคคลมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง โดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้แล้ว เพื่อให้รู้ว่าบุคคลใดดำรงตำแหน่งใด และมีหน้าที่อะไร ส่วนการมอบหมายงาน เป็นการมอบหมายให้ปฏิบัติงานประจำวันโดยในการปฏิบัติงานประจำวันนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

บรยงค์ โตจินดา (2542, หน้า 177) ให้ความหมายของการมอบหมายงานไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการมอบหมายสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 282) กล่าวว่า การมอบหมายงานหมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (assignment of responsibility and authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการวางแผนและสั่งการ รวมทั้งการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ภายในส่วนงานของตน โดยปกติแล้ว ผู้บริหารจะมอบหมายงานบางส่วนไปให้ ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมว่าจะมอบหมายงานมากน้อยเพียงใดจึงจะเป็นการดีที่สุดต่อองค์การ

สมยศ นาวิการ (2538, หน้า 232) ได้ให้ความหมายของการมอบหมายงานไว้ว่า เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะ การมอบหมายอำนาจหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชา

นิวแมน (Newman, 1983, pp. 185-186) ได้ระบุส่วนประกอบของการมอบหมายงานไว้ 3 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารทำการกำหนดภารกิจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่ถัดลงไป 2) ให้การอนุญาตที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจผูกพันเรื่องนั้น ให้มีสิทธิใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้น และให้มีสิทธิดำเนินการต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ 3) พยายามสร้างภาระผูกพัน (ความรับผิดชอบ) ให้เกิดมีขึ้นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำงานนั้น ๆ ได้อย่างดีและส่งผลกลับมายังตัวผู้บริหารที่ได้เป็นผู้มอบหมายงาน

บรยงค์ โตจินดา (2542, หน้า 177) ได้สรุปหลักการและวิธีการมอบหมายงาน ไว้ดังนี้ 1) มอบหมายงานให้บุคคลตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ตามตำแหน่ง หรือเรียกว่ามอบงานตามหน้าที่หรือมอบงานตามตำแหน่ง ไม่ควรมอบหมายงานแก่บุคคลที่ไม่ได้กำหนดไว้ว่ามีหน้าที่ในการปฏิบัติงานนั้น 2) มอบหมายงานให้บุคคลให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ 3)

มอบหมายงานให้บุคคลต้องให้มีปริมาณมาก-น้อย ใกล้เคียงกัน 4) มอบหมายงานให้บุคคลตามลำดับการบังคับบัญชา ไม่ควรมอบหมายงานข้ามลำดับการบังคับบัญชา 5) การมอบหมายงานต้องมีความชัดเจน และให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่า จะปฏิบัติงานนั้นอย่างไรและให้เสร็จเมื่อไร ดังนั้นในการมอบหมายงานจะต้องมีรายละเอียดให้ชัดเจนและมีระบบ 6) จะต้องมีการกำกับควบคุม เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานได้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด และหากไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ทัน

การมอบหมายงานเป็นศิลปะของผู้บังคับบัญชาที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยผู้อื่นที่มีความสามารถเหมาะสมในกรอบของเวลาที่กำหนด ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทนตามควรแก่กรณี เพื่อให้งานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานเป็นการแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหาร แต่จะเป็นการเพิ่มภาระให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องรู้จักมอบหมายงานในอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชารับไปปฏิบัติให้เหมาะสม และถึงแม้ผู้บริหารจะได้มอบหมายงานไปแล้ว แต่ภาระผูกพันหรือความรับผิดชอบยังคงมีอยู่ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการควบคุมงานที่มอบหมายไปตั้งแต่เริ่มต้นของการมอบหมายงาน

2.6 ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource Management) เดิมเรียกกันว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) แต่เนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการ จึงได้มีการยอมรับคำใหม่ที่ใช้ทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้สร้างสรรพสิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการ นำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร

โดยทั่วไปมนุษย์จะมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และการที่มนุษย์จะสามารถสร้างสรรคงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

พยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 5) กล่าวถึงความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิจิตร ศรีธำณ (2525, หน้า 9) ได้สรุปความหมายการบริหารบุคคลากรไว้ดังนี้ 1) การบริหารบุคคลากรเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน 2) การบริหารบุคคลากรมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคคลากรเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน 3) พิจารณาในแง่กระบวนการ การบริหารบุคคลากรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติงานที่ของบุคคลากร

บีช (Beach, 1965, p. 54) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลากรไว้ว่า การบริหารบุคคลากรหมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรรตัวบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลากรในหน่วยงาน

นิโกร (Nigro, 1973, p. 37) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลากรไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านี้ทั้งปริมาณและคุณภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การแสวงหาการเลือกสรรบุคคลากร การบำรุงรักษามูลค่าบุคคลากร และการพัฒนามูลค่าบุคคลากร

เสนาะ ติยาวี (2526, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารบุคคลากรไว้ว่า การบริหารบุคคลากรนั้นเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือเป็นหัวใจของการบริหาร ทั้งนี้เพราะการบริหารบุคคลากรนั้นได้แก่การจัดระเบียบและดูแลบุคคลากรให้ทำงาน เพื่อให้บุคคลากรใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด อันจะเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบในด้านการแข่งขันและได้รับผลมากที่สุด

พนัส หันนาสินทร์ (2529, หน้า 141) กล่าวว่า การบริหารบุคคลากรนั้นเป็นเรื่องสำคัญ เพราะในแต่ละองค์การจะต้องมีผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถที่จะรวบรวมความสามารถของบุคคลากรในหน่วยงานผืนกันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้องค์การนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยประสิทธิภาพอันน่าพึงพอใจตลอดไป

เมธี ปิลันธนานนท์ (2529, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ ความพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่ง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำให้

บุคลากรเหล่านั้นได้เห็นว่า งานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายของเขา และขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากรและความต้องการของสถาบัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในหน่วยงานของผู้บริหาร แต่เดิมผู้บริหารมองบุคลากรในหน่วยงานเป็นเพียงสิ่งของ วัสดุหรือเครื่องจักร ที่ช่วยให้งานในองค์การประสบผลสำเร็จเท่านั้น แต่ในปัจจุบันผู้บริหารมองเห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานเป็นบุคคลที่มีคุณค่าที่องค์การต้องธำรงรักษาให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดี โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคคลในองค์การล้วนมีความรู้ ความสามารถและศักยภาพที่องค์การจะต้องค้นหา เพื่อนำมาสร้างให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ และยังยอมรับว่า การทำงานในองค์การจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขในการดำรงชีวิตอยู่ในองค์การ ตลอดจนได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

2.7 ความสามารถในการบริหารงบประมาณ

งบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานและทำการควบคุม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในระหว่างงวดจนถึงวันสิ้นงวด บัญชีงบประมาณ งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติหลายประการด้วยกัน เช่น รัฐบาลสามารถนำเองงบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน หน่วยงานหรือองค์กรก็เช่นเดียวกัน ที่ผู้บริหารสามารถนำงบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้

เบญจมาศ ชัยกีมานนท์ (2540, หน้า 53-54) ให้ความหมายงบประมาณไว้ว่า หมายถึง แผนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ณรงค์ สัจพันธุ์ (2538, หน้า 2 อ้างถึงใน Sherwood, 1954) ให้คำจำกัดความของความหมายงบประมาณไว้ว่า คือ แผนเปิดเสรี ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรม โครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ ประกอบด้วยการกระทำ 3 ชั้น คือ 1) การจัดเตรียม 2) การอนุมัติ และ 3) การบริหาร

สมบุญ วรรณภาพ (2521, หน้า 85) ได้สรุปความหมายของงบประมาณไว้ว่า การงบประมาณหมายถึง การบริหารการเงินหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน ได้แก่ การวางแผนการใช้จ่ายเงิน การเบิกจ่ายเงิน การบัญชี การจัดซื้อและการเก็บรักษาเงิน

เบญจมาศ ชัยกิมานนท์ (2540, หน้า 62-63) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของงบประมาณไว้ดังนี้ 1) การวางแผน การจัดทำงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานอย่างมาก เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งสามารถทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ล่วงหน้าได้ 2) การประสานงาน การจัดทำงบประมาณเป็นการวางแผนการดำเนินงานที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องกระทำร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานย่อยมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานหลักขององค์กรนั้น จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องทำการติดต่อประสานงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและรับทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานร่วมกันต่อไป 3) การควบคุมประเมินผลงาน งบประมาณต่าง ๆ ที่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้านั้นจะเป็นตัวที่นำมาควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงว่า เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้หรือไม่ เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องใด ๆ จะได้สามารถหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

เบอร์คเฮด (Burkhead, 1965, p. 87) ได้กล่าวว่า วิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปมักดำเนินงานหมุนเวียนในลักษณะเป็นวงจรงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ 2) การพิจารณาให้ความเห็นชอบ 3) การใช้จ่ายงบประมาณ 4) การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

จากความหมายและความสำคัญของการงบประมาณดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งบประมาณจะสัมพันธ์กับการวางแผน และงบประมาณจะมีประโยชน์มากสำหรับผู้บริหารในทุกระดับที่จะสะท้อนถึงการบริหารขององค์กร เมื่อแผนมีความสมบูรณ์ มีการประสานงานและการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเหมาะสม ผู้บริหารก็จะสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมแผนได้

การบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณ มีความสำคัญและจะเป็นตัวกำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหารเจ้าหน้าที่งบประมาณและองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความรอบรู้ และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้ว การจัดทำและบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะประสบผลสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

2.8 ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญ และเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้าง และมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ หลายด้าน โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศการศึกษา

เทียน ทองแก้ว และเจลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 73) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในทางด้านวิชาการ ประกอบด้วย คุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ทางการบริหารงานวิชาการ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีลักษณะทางวิชาการจะเกี่ยวข้องกับระดับความรู้ความสามารถทางวิชาการ ได้แก่ วุฒิการศึกษา การฝึกอบรม การเผยแพร่ผลงานวิชาการ การบรรยาย การร่วมประชุมสัมมนา เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 16) สรุปความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

นพแสน สมยานนทกุล (2521, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี ควรจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นนักวิชาการ กล่าวคือ มีความรู้ทางวิชาการศึกษา วิชาการบริหาร มีประสบการณ์ด้านการศึกษา และหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบ

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 64-67) มีความเห็นว่า ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติทางวิชาการ ดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิชาทั่วไป คือ การรู้หลักเบื้องต้นของวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้การตรวจตราควบคุมและแนะนำแก่ครูเป็นไปอย่างถูกต้อง และความรู้ทางด้านวิชาชีพ คือ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงาน รู้หลักแห่งการจัดและให้การศึกษ การวัดผลประเมินผลการศึกษา การจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา

2. ประสบการณ์และระดับความรู้ ระดับความรู้หมายถึง ปริญญาที่ผู้บริหารได้รับ ถึงแม้ว่าปริญญาจะไม่เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่ก็ป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่นำมาประกอบการทำงานได้พอควร ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมา ย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ประสบการณ์ หลักการ และหลักวิชา จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การสนทนา

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การประชุมทางวิชาการ การฟังปาฐกถา การไปทัศนศึกษา และการเขียนบทความวิชาการ เป็นต้น

จากความสำคัญและความหมายของการบริหารงานวิชาการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการนับว่ามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานโรงเรียน และผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดต่องานวิชาการ ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนจะมีคุณภาพดีมาน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่สำคัญที่สุดได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ ต้องเข้าใจขอบเขตการดำเนินงานและภาระหน้าที่ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างมาก

2.9 ความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออันสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะสามารถใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรได้ ทั้งนี้โดยการนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรโดยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งผู้บริหารจะสามารถนำเอาผลของการประเมินไปใช้ในด้านต่าง ๆ ได้ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และเข้าใจในแนวความคิด หลักการ และวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง ถูกต้องและสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 14) ได้สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้นั้นในช่วงระยะเวลานั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงนำเอาผลที่วัดได้มาประเมินค่าผลการปฏิบัติงานที่วัดได้มีค่าอย่างไร คือ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ หรือใช้ไม่ได้

เอกชัย กิสุขพันธ์ (2538, หน้า 251) ได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า คือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอย่างเป็นระบบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นผลดีมาน้อยเพียงใด ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

สมบุรณ์ พรธนาภพ (2521, หน้า 222) ให้ความหมายของการประเมินผลงานไว้ว่า หมายถึงกรรมวิธีในการรวบรวมข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาตรวจสอบวินิจฉัย ตีราคาหาคุณค่าด้วยการอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ

วิลเลียม (William, 1962, p. 136) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล (2531, หน้า 17-18) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญใน 3 ประการด้วยกัน คือ 1) ความสำคัญต่อพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องการทราบผลการปฏิบัติงานของตนมีค่าอย่างไร เป็นที่พอใจตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้หรือไม่ มีจุดบกพร่องที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร 2) ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร หน้าที่และความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารคือการจัดงานในหน่วยงานของตนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้รับผิดชอบผลการปฏิบัติงานทั้งหมดของหน่วยงาน ซึ่งผลการปฏิบัติงานทั้งหมดของหน่วยงานย่อมมาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาจึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา 3) ความสำคัญต่อองค์การ อาจกล่าวได้ว่าผลสำเร็จขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดและประเมินค่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ เมื่อทราบว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ผลมีค่าอยู่ในระดับใดแล้ว ผู้บริหารก็สามารถหาทางปรับปรุงพนักงานผู้ที่มีค่าผลการปฏิบัติงานด้อยกว่ามาตรฐาน ส่วนผู้ที่มีค่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่พอใจก็สามารถจูงใจให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก ซึ่งจะทำงานขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2539, หน้า 1) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ที่องค์ประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integrated Human Resource Management) ทั้งยังมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์การ โดยมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือกพนักงาน นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานทราบจุดเด่น จุดด้อย ระดับขีดความสามารถและศักยภาพของพนักงานผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน องค์การจะได้ฝึกอบรมปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นของพนักงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

สมบุญ พรธนาภพ (2521, หน้า 225-226) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการประเมินผลไว้ดังนี้

1. การประเมินผลงานจะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานเป็นเกณฑ์ ในการประเมินผลถ้าไม่มีจุดมุ่งหมายของงานที่แน่นอน การประเมินผลงานก็จะเป็น

การกระทำที่ไร้ความหมายและเลื่อนลอย ไม่อาจตัดสินได้ว่าการทำงานนั้นสำเร็จมากน้อยหรือล้มเหลว อย่างไร

2. การประเมินผลงานต้องทำติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ และหลาย ๆ ครั้ง เพื่อดูว่างานที่ทำไปแล้วได้ผลเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่และการประเมินผล บ่อย ๆ จะช่วยให้ทราบผลที่แน่นอนอีกด้วย

3. การประเมินผลที่ดีจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เป็นงานที่ทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจกันจัดทำ

4. การประเมินผลงานที่ดีจะต้องอาศัยวิธีการและเครื่องมือที่ดี ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของงานและสภาพการณ์ทั่วไป

5. การประเมินผลงานที่ดี ควรพิจารณาทำการประเมินผลในสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อองค์การ

6. เกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลงาน ต้องเป็นที่เข้าใจร่วมกันทั้งองค์การ

7. เครื่องมือสำหรับใช้ในการประเมิน ควรได้รับการประเมินด้วย เพื่อหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ เพราะยังไม่เคยมีใครสร้างเครื่องมือวัดที่แน่นอนสำหรับวัดพฤติกรรมของมนุษย์

8. การประเมินผลงานที่ดี ต้องมีการเก็บบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐาน

จากความหมายและหลักการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและเกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน ซึ่งนับได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนับว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการจัดการผู้บริหารไม่ได้มีหน้าที่เพียงแต่การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงานและการประสานงาน เท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและควบคุมงานในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องติดตามความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือหรือเทคนิคอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารงานที่มีส่วนสำคัญช่วยให้การบริหารงานโดยเฉพาะด้านบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงจุดเด่นจุดด้อย ระดับขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในหน่วย

งาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาเลื่อน ขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม พัฒนา และการปรับปรุงระบบวิธีการทำงาน เป็นต้น

2.10 ความสามารถในการบริหารคุณภาพ

ในกระแสโลกาภิวัตน์ สังคมจะมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและมีการ ดันรนแข่งขันสูงมากตลอดเวลา ประชาชนจะต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างพอเพียง จึงจะสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมนั้นได้ อย่างสมดุลง การบริหารคุณภาพจึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อองค์กร เพราะทัศนคติของผู้รับ บริการที่เปลี่ยนไป การแข่งขันที่รุนแรงขึ้น และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจึง จำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผลที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ ของผู้รับบริการ ตามที่ได้ปฏิบัติจนเกิดผลจริง เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

แซลลิส (Sallis, 1993, pp. 22-24) กล่าวว่า ว่าคุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไป ในปัจจุบันหมายถึง ความสมบูรณ์แบบ ซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงถึง ความมีมาตรฐานสูงสุด นอกจากนี้ คุณภาพยังมีความหมายที่สัมพันธ์กัน 2 ด้าน คือ ด้านผู้ผลิต คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามมาตรฐาน และด้านผู้บริโภค คุณภาพหมายถึง ความตรงตาม ความต้องการ

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของการบริหารคุณภาพไว้ว่า หมายถึง การบริหารงานที่แสดงให้เห็นถึงการนำนโยบายคุณภาพไปดำเนินงาน เป็นลักษณะของ การบริหารที่สนับสนุนนโยบาย การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดทรัพยากร การวางแผนคุณภาพ การดำเนินงาน การประเมินค่า และการแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

วีระพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540, หน้า 84) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพหมายถึง การบริหารที่ยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประสงค์

บรรจง จันทมาศ (2542, หน้า 2) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารคุณภาพหมายถึง การบริหารประเภทหนึ่งที่เกิดการในทุกเรื่อง เพื่อให้ได้ตามนโยบายคุณภาพ โดยต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน

สุวรรณี แสงมหาชัย (2541, หน้า 25) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารคุณภาพ โดย ชี้ให้เห็นถึงปฏิริยาลูกโซ่ 5 ขั้นตอน อันเป็นผลมาจากการบริหารคุณภาพ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายลดลง ผลผลิตเพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น องค์กรมีผลกำไรสูงขึ้นและอยู่รอดได้ในธุรกิจ และ ปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น

เดมิ่ง ผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารคุณภาพให้แก่ประเทศญี่ปุ่น ได้เสนอหลักการของการบริหารคุณภาพไว้ 14 ข้อ (Oakland, 1998 : 35, อ้างในสำนักงาน ทดสอบทางการศึกษา, 2544, หน้า 21-22) ได้แก่ 1) มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และเพื่อการสร้างงาน 2) จงยอมรับปรัชญาการทำงานใหม่ๆ ของการบริหารคุณภาพ 3) สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น มิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว 4) ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของธุรกิจ 5) มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ 6) จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำอย่างสม่ำเสมอ 7) สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น 8) ขจัดความกลัว เช่น กลัวองค์ความรู้ใหม่ ๆ กลัวการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนไม่ใช้ความกลัวในการบริหารจัดการ 9) ขจัดอุปสรรคกีดขวางความร่วมมือระหว่างแผนก กลุ่ม ฝ่าย 10) เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน 11) ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ 12) ขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน 13) จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลาย เพื่อให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากร 14) ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

จากความหมายและหลักการของการบริหารคุณภาพดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพหมายถึง ระบบการบริหารเพื่อให้ได้ตามนโยบายคุณภาพขององค์กรที่กำหนดไว้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน โดยยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุดคือการมุ่งเน้นคุณภาพ และในปัจจุบันคุณภาพเป็นเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ การบริหารคุณภาพจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะทัศนคติของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีที่ทันสมัย การแข่งขันทั่วโลก การปรับเปลี่ยนกฎระเบียบใหม่ ๆ ตลอดจนการเกิดวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องนำองค์กรและนำตนเองเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงคุณภาพโดยการลงมือปฏิบัติ และจัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นผูกพันในคุณภาพอย่างจริงจัง และต้องเป็นการผูกพันในระยะยาวด้วย มิใช่เป็นการเฝ้าดูผลสำเร็จในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชโลมใจ ภิงคารัตน์ (2525, หน้า 69) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้อำนวยการประณมศึกษาจังหวัด พบว่าผู้อำนวยการการประณมศึกษาจังหวัดควรเป็นบุคคลที่มีสุขภาพแข็งแรง

กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว แต่งกายเหมาะสมกับฐานะและโอกาส เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี รู้จักเลือกใช้คำพูดที่เหมาะสมกับบุคคลที่สนทนาด้วย เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าแสดงออก มีอารมณ์ขัน มีความอดกลั้น ยุติธรรม มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับตัว มีความรู้ลึกไวกว่าคนอื่น แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เป็นคนกว้างขวาง เป็นที่รักใคร่ชอบพอรอบของคนทั่วไป เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

จักรพรรดิ วัฒนา (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษาธิการจังหวัดในทศวรรษหน้า (ค.ศ.1995-2005) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษาธิการจังหวัดในทศวรรษหน้ามี 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเป็นคนทันสมัย ความเป็นคนมีเกียรติ น่าเชื่อถือ ความเป็นนักประชาธิปไตย ความเป็นคนเสียสละ ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จและรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นมิตร มีความจริงใจ ความเป็นคนหนักแน่น มีหลักการและเหตุผล ความเป็นคนยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความเป็นคนสุภาพอ่อนโยน มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี ความเป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง ความเป็นผู้มี ความมั่นใจสูงและเป็นตัวของตัวเอง

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ ความเป็นผู้มีบารมี ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมงาน ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ความสามารถในการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน ความสามารถในการกระจายอำนาจและมอบหมายงาน ความสามารถในการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ความสามารถในการชี้แนะและแนะแนวทางการดำเนินงาน

3. คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหาร ได้แก่ ทักษะในการแสวงหาข้อมูลและความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถในการมองการณ์ไกล ทักษะในการนำเครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการดำเนินงานให้มีข้อมูลใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการแก้ปัญหาและจัดข้อขัดแย้ง ทักษะในการประสานงาน ทักษะในการใช้ภาษาไทย ทักษะในเชิงคิดริเริ่มพัฒนาและ ปรับปรุงงาน ทักษะในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ทักษะในการดำเนินการประชุม ทักษะในการนำหลักการและทฤษฎีทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ ทักษะในการประชาสัมพันธ์ รู้วิธีการและสามารถหาทางที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ความสามารถในการเลือกดำเนินงานที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการวางแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตัวเองให้ประสบความสำเร็จได้ ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะในการใช้ภาษาถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางการศึกษา ความเป็นผู้มีความรู้อย่างลึกซึ้งทั้งทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการบริหาร ความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดองค์การ การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารและการพัฒนางาน เป็นนักบริหารการศึกษา ระดับสูงเทียบเท่ารองอธิบดี ความเป็นนักบริหารและนักจัดการที่สามารถบริหารงานได้อย่างกว้างขวาง ความเป็นผู้ได้รับเลือกสรรและฝึกอบรมให้เป็นนักบริหารการศึกษา ความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการนิเทศการศึกษา ความเป็นผู้มีความรู้รอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนปฏิบัติงาน ความเป็นผู้มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท และมีคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา ความเป็นผู้ได้รับการสรรหาจากบุคคลที่เหมาะสมในจังหวัด เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพทางการศึกษา ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

นิวัตต์ น้อยมณี (2527, หน้า 113-168) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทัศนะของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการทุกกลุ่มต้องการให้ศึกษานิเทศก์มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ สุขภาพ สถิติปัญญา บุคลิกภาพ ความประพฤติ คุณธรรม อารมณ์ และการแสดงออกซึ่งความคิด และในด้านคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถทั่วไป ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ ประสบการณ์และระดับความรู้และการฝึกอบรมระหว่างประจำทำงาน

สมชัย ศิริธัญญารัตน์ (2535, หน้า 82) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ตามความต้องการของบุคลากร สำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 5 พบว่า บุคลากรสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอมีความต้องการ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก และทักษะที่มีความต้องการมากที่สุดได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านการคิดและทักษะด้านเทคนิควิธีการ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532, หน้า 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คือ มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมที่เป็นตัวอย่างได้ เป็นผู้มีคุณเสียสละทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เชื่อมมั่นในตนเอง กล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ
2. คุณลักษณะด้านวิชาการ คือ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานบุคคล รู้หลักการบริหารและมีประสบการณ์ในการบริหาร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร และนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีน้ำใจไมตรี เข้าสังคมได้ดี ความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความแนบเนียน และมีสุขภาพจิตดี

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน คือ มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนและปรับปรุงแผนงาน สามารถจัดสายการบังคับบัญชาและจัดระเบียบงาน สามารถมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้อื่นได้

นิติมา เทียนทอง (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า โดยศึกษาองค์ประกอบหลัก 2 ด้าน ที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำคือ คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือ และความสามารถเชิงบริหารจัดการ ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า

1. คุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถ

เข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและมีความจริงจังต่อความเชื่อ

5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

2. ความสามารถเชิงบริหารจัดการ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ งบประมาณ แหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรมต่าง ๆ ด้านอาคารสถานที่ และบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) ความสามารถในการติดตามงานและประเมินผลการดำเนินงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

มาเฮอร์ (Maher, 1983, p. 177-A) ได้สำรวจจากศึกษาธิการและผู้อำนวยการโรงเรียนพบว่า มีองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอยู่ 3 ประการคือ การใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน

เอดมอนสัน และคณะ (Edmonson & others, 1953, pp. 79-81) ได้วิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีคุณลักษณะที่ดีคือ เป็นผู้มีวัฒนธรรมมีความคิดและมองการณ์ไกล มีความสามารถในการเชิง

บริหาร มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น มีความเป็นนักวิชาการ มีความรู้ในวิชาชีพ และมีอุดมการณ์ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

แมกนุสัน (Magnuson, 1971, pp. 78-91) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านอาชีพ และคุณสมบัติส่วนตัว ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดคือ คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจในบุคคลอื่น ๆ มีความสามารถในการวางแผนและการจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น และรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะส่วนตัวประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีวิจารณ์ญาณ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีสติไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ ความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณี และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

เกลิงคก โสมทิพย์ (Sometip, 1985, p. 2724-A อ้างถึงใน จักรพรรดิ วัฒนา, 2538, หน้า 41-42) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาและสูงกว่ามัธยมศึกษาพบว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับดังกล่าวมี 4 ประเภท ประเภทแรก เป็นทักษะการจัดดำเนินงานด้านการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการหาวิธีบริหาร ประเภทที่สอง เป็นทักษะในการดำเนินงานด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล ประเภทที่สาม เป็นทักษะด้านองค์การ ได้แก่ การควบคุมการใช้งบประมาณ และทรัพยากรบุคคล และประเภทสุดท้าย เป็นทักษะในการพัฒนาโครงการจัดการศึกษา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

บาสส์ (Bass, 1981, pp. 65-66) ได้ศึกษาผลงานวิจัยของสต็อกดิลล์ (Stogdill) เกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพและพฤติกรรม จากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีเชาวน์ปัญญาดี มีนิสัยรักการศึกษา คำนึงว่า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจ

2. บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยัน จากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะดังนี้ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่

ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้าน โดยไม่เสียกำลังใจ
 ฐานหลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็น
 ผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า
 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงาน เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยน
 แปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คุณสมบัตินี้มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความ
 ปราปรณาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

4. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แยกออกได้เป็น 5 ประเภท คือ
 ความสามารถ มีความหมายรวมถึง ความสามารถ สถิติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถ
 ในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษาหาความรู้ การงาน และการ
 กีฬา ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตัวเอง
 ความปราปรณาที่จะทำดีที่สุด สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางการสมรส และการเป็นที่นิยม
 ของคนอื่น สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้บริหารตามจุดประสงค์
 ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ