

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ได้แบ่งเนื้อหาในการศึกษาออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน
 - 1.1 ความหมายของคุณลักษณะ
 - 1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ
2. คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน
 - 2.1 ด้านวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์
 - 2.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์
 - 2.3 มิติของวิสัยทัศน์
 - 2.4 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์
 - 2.5 ลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์
 - 2.6 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร
 - 2.7 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 2.8 ด้านการอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน
 - 2.9 ด้านความเป็นประชาธิปไตย
 - 2.10 ด้านมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน
3. การรับรู้
 - 3.1 ความหมายของการรับรู้
 - 3.2 กระบวนการรับรู้
 - 3.3 ธรรมชาติของการรับรู้
 - 3.4 ประโยชน์ของการรับรู้
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 4.1 ความหมายของความพึงพอใจ
 - 4.2 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 4.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 4.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน
 - 4.5 การวัดความพึงพอใจ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2
 - 5.1 ภารกิจอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
 - 5.2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. สรุปแนวคิดหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ความหมายของคุณลักษณะ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ พบว่ามีกรกล่าวถึงคำว่า คุณลักษณะในหลายแนวทาง ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 253) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะ ประจำ

ธีระพล นิลสาขา (2542 : 6) กล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งชี้วัดให้เห็นความดีประจำของผู้บริหาร จำแนกเป็นดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป ประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมทั่วไป และความรู้เฉพาะตำแหน่ง ประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักบริหารการศึกษา การบริหารงานบุคคล เทคนิคในการบริหารงาน
2. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร ได้แก่ ความสามารถในการบริหารงาน และความสามารถในการบริหารคน
3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ และพฤติกรรมที่ผู้นำยกย่อง
4. คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ พฤติกรรมที่แสดงออกในทางที่ดีทั้งร่างกาย วาจา และจิตใจ

วิทช์ เทียงบุรณธรรม (2545 : 137) กล่าวว่า คุณลักษณะตรงกับศัพท์ในภาษาอังกฤษว่า Characteristics มีความหมายว่า ลักษณะเฉพาะ เป็นลักษณะพิเศษเฉพาะ เป็นนิสัยประจำ หรือสิ่งที่เคยทำประจำ

เว็บสเตอร์เท็ด นิว อินเตอร์เนชันแนล ดิกชันนารี (Webster's Third New International Dictionary, 1986 : 158) กล่าวว่า คุณลักษณะ หมายถึง 1) ลักษณะนิสัย ลักษณะคุณสมบัติ หรือลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล 2) ลักษณะของรูปร่าง รูปแบบ ปัจจัย ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของแต่ละบุคคลใช้ในการแบ่งแยก ซึ่งลักษณะเฉพาะของสิ่งของ หรือบุคคลที่สังเกตได้อย่างชัดเจน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งที่ใช้ให้เห็นความดีหรือพฤติกรรมที่ปรากฏให้เห็น หรือลักษณะประจำของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการแสดงออกที่สามารถสังเกตและเห็นได้

1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำนั้นเกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจ 3 ประการ คือ พลังอำนาจ อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ ดังนั้นการเป็นผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีสมาชิกยอมรับอำนาจ ผู้นำกับกลุ่มเป็นของที่แยกกันไม่ได้ ถ้าไม่มีกลุ่มก็ไม่มีผู้นำ ถ้ามีกลุ่มแต่ขาดผู้นำก็จะเจริญก้าวหน้าได้ยาก การเป็นผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ทั้งการนำและการบริหาร

เซอร์แมน และคณะ (มนต์นภา เรืองบุบผา, 2547 : 25 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource**.) ได้แบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์และทฤษฎีผู้นำเชิงประจักษ์อื่น ๆ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำนี้เชื่อว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพบางอย่าง ทั้งในด้านจิตใจและร่างกาย และเชื่อว่าคนเราเกิดมาเป็นผู้นำก็จะมีลักษณะเฉพาะที่มีมาแต่กำเนิดซึ่งได้แยกความแตกต่างของผู้นำจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำตามคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ สังคม ร่างกาย และด้านสติปัญญา ดังนี้ (มนต์นภา เรืองบุบผา, 2547 : 25 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource**.)

- 1.1 เป็นผู้มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
- 1.2 มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
- 1.3 มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความซื่อตรง
- 1.4 มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
- 1.5 มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด
- 1.6 มีความรอบรู้ในการทำงาน

2. ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของผู้นำ (Behavioral theories of leadership)

แนวคิดของนักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำสามารถจะสอนหรือฝึกรวมได้ ประกอบด้วยแนวคิดผู้นำ 3 แบบ ของ ลิปปิท และ ไวท์ (Lippitt & White) แนวคิดของมหาวิทยาลัย

ไอโฮไอสเตท และมหาวิทยาลัยมิชิแกน และแนวคิดพฤติกรรมแบบตาข่ายของ เบลค และมูตัน (Blake & Mouton) ดังนี้ (มนต์นภา เรืองบุบผา. 2547 : 26 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996.

Managing Human Resource.)

2.1 แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของ ลิปปีท และไวท์ (Lippitt & White) ซึ่งได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำ ออกเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 แบบเผด็จการ แบบอัตนนิยม หรืออัตตาริปไตย (Autocratic leaders) เน้นเรื่องการบังคับบัญชา การสั่งการ มีลักษณะความเป็นเจ้าเป็นนายชัดเจน ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด การมอบอำนาจมีน้อยมาก ใช้อำนาจการตัดสินใจของตนเป็นใหญ่ และต้องการขยายอำนาจไปในทุกด้านด้วยวิธีต่าง ๆ

2.1.2 แบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) หรือ (Participative leadership style) ผู้นำแบบนี้ไม่เน้นอำนาจ จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และทำให้เห็นว่าสิ่งต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน และทุกคนต้องร่วมกันแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารเป็นแบบหลายทิศทาง การบริหารภายใต้ภาวะผู้นำแบบนี้เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะใช้ในการประชุมหรือตั้งคณะกรรมการ เพื่อหาหรือแนวทางการแก้ไข ผู้นำ มีความใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.1.3 แบบเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) ผู้นำแบบนี้จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ตัดสินใจกันเอง ปล่อยให้ใช้อำนาจและการจูงใจตนเอง ผู้นำจะมีหน้าที่หรือบทบาทในลักษณะของการเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มเท่านั้น มีลักษณะความสัมพันธ์กันน้อย ไม่มีกฎเกณฑ์

2.2 แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไอโฮไอสเตท และมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งได้อธิบายมิติพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน การศึกษาพบว่า

2.2.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคน ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจ และพอใจในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น ผลผลิตจึงสูงขึ้น ส่วนพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตนั้นจะมีผลตรงกันข้าม กล่าวคือจะทำให้ความพอใจในการทำงานลดลง ผลผลิตก็ลดลงตามไปด้วย

2.2.2 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือผู้นำที่มุ่งเน้นที่คนทำงาน ทำให้ผู้นำมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้นำที่มุ่งเน้นที่งานเป็นหลัก จะมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับช้ชู้ต่ำ ทั้งนี้ผู้นำที่มีระดับของทั้งสองมิติสูงจะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จสูง ดังภาพประกอบ 2 เซอร์แมน (มนต์นภา เรืองบุบผา. 2547 : 25 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource.)**

สูง คำนึงถึงคน (Consideration)	ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ มุ่งคนสูง	ผู้นำที่มุ่งงานสูง และมุ่งคนสูง
ต่ำ	ผู้นำที่มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ	ผู้นำที่มุ่งงานสูง และมุ่งคนต่ำ
ต่ำ	คำนึงถึงงาน (Initiating Structure) สูง	

ภาพประกอบ 2 การศึกษาความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งที่คนเป็นหลัก

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์แบบตาข่ายการจัดการ (Managerial grid) ของ เบลค และมูตัน (Blake & Mouton) แนวคิดนี้เน้นการศึกษาแบบผู้นำโดยยึดหลักว่า ผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญทั้งด้านบุคคลและการผลิต หมายถึง ต้องให้ความสำคัญทั้งคนและงาน โดยการสร้าง “ตารางตาข่ายการจัดการ” เพื่อศึกษาแบบของผู้นำ โดยการให้คะแนนการปฏิบัติของตนเองทั้งการให้ความสำคัญต่อบุคคลและการผลิต เบลค และมูตัน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ มิติความเอาใจใส่ต่อคน (People) และมิติความเอาใจใส่ต่องานหรือการผลิต (Production) โดยให้แกนตั้งเป็นมิติของความเอาใจใส่ต่อคน มี 9 ช่องตารางและแกนนอนเป็นมิติของความเอาใจใส่ต่องานมี 9 ช่อง จึงทำให้ได้รูปแบบของผู้นำที่ต่างกันถึง 81 แบบดังภาพประกอบ 3 เซอร์แมน (มณฑันภา เรืองบุบผา. 2547 : 27 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource.**)

สูง ให้ความสำคัญ กับคน Concern for People	ผู้นำแบบ 1, 9 Country Club Management			ผู้นำแบบ 9, 9 Team Management
ต่ำ	ผู้นำแบบ 1, 1 Impoverished management	ผู้นำแบบ 5, 5 Middle of the read management		ผู้นำแบบ 9, 1 Authority- compliance

ต่ำ ให้ความสำคัญกับงาน Concern for Procuotion สูง

ภาพประกอบ 3 ตารางตาข่ายการบริหารของ เบลค และมูตัน

การบริหารแบบ 1, 1 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและให้ความสำคัญกับงานน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบเฉื่อยชา (Impoverished management) หมายถึง ผู้นำที่ใช้ความพยายามในการทำงานน้อยและไม่สนใจความสัมพันธ์กับพนักงาน

การบริหารแบบ 1, 9 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากและให้ความสำคัญกับงานน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบสโมสร (Country club management) ผู้นำต้องการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานมาก มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน มีบรรยากาศเป็นมิตรกับพนักงานและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอย่างเต็มที่โดยไม่สนใจการทำงาน

การบริหารแบบ 9, 1 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก และให้ความสำคัญกับคนน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ในการทำงาน (Authority-compliance) การทำงานมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำเป็นผู้กำหนดการทำงาน เป็นผู้จัดสภาพการทำงานให้แก่พนักงาน แต่ไม่ให้ความสำคัญกับจิตใจของพนักงาน

การบริหารแบบ 5, 5 หมายถึง ผู้นำทางสายกลาง หรือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและงานเท่าๆ กัน (Middle of thr road management) เป็นผู้นำที่ให้การตอบสนองต่อการทำงานสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของพนักงานด้วย

การบริหารแบบ 9, 9 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนสูงมากและให้ความสำคัญกับงานสูงมาก เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนหลายคนหรือทีมงาน (Team management) หมายถึง การทำงานสำเร็จ โดยอาศัยทีมงานที่มีบรรยากาศของการยอมรับนับถือ เชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มี ประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิบัติการความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ

เซอร์แมน และคณะ (มนต์นภา เรืองบุบผา. 2547 : 27 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource.**) กล่าวถึง ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ว่า แนวคิดนี้เน้นตัวแปรที่เป็นสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ที่ทำให้ภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งมีสมมติฐานว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมแตกต่างกันในแต่ละสถานการณ์ เฮอร์เชย์ และเลเบลน ชาร์ด (Hersey & Blanchard) (Sherman & et al. 1996 : 16) ได้อธิบายพฤติกรรมผู้นำไว้อย่างกว้าง ๆ ในรูปของสัมพันธภาพและพฤติกรรมในงาน รวมทั้งได้อธิบายสถานการณ์ในรูปความสัมพันธ์ของผู้ตามความพร้อมของผู้ตาม โดยที่ทั้งสองส่วนมีผลต่อพฤติกรรมของผู้นำ ตัวอย่างเช่น เมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองสูง และมีทักษะที่ดีก็ต้องการควบคุมกำกับการจากผู้บริหารน้อยลง หลักการของแนวคิดทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ทำให้การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงความสลับซับซ้อนของสถานการณ์ของผู้บริหารด้วย

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงประจักษ์อื่นๆ (Emerging Theory of Leadership)

เซอร์แมน (มนต์นภา เรืองบุบผา. 2547 : 28 ; อ้างอิงจาก Sherman & et al. 1996. **Managing Human Resource.**) กล่าวว่า จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำมา 3 แบบใหญ่ ๆ นั้น มีความเห็นว่า ทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้มีความสลับซับซ้อนมากยากแก่การระบุงบปรากฎการณ์ของภาวะผู้นำทั้งหมดได้ เพื่อเป็นการขจัด ข้อจำกัดของทฤษฎีต่างๆ ทฤษฎีต่อไปนี้อาจถือว่าเป็นแนวคิดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้แก่

4.1 ทฤษฎีความเป็นผู้นำด้วยตนเอง (Self-Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นผู้นำด้วยตัวของเขาเอง โดยการส่งเสริมให้พนักงานมีการตั้งเป้าหมาย ผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะให้พนักงานเป็นผู้นำด้วยตัวของเขาเอง ดังนั้น ความสำเร็จของผู้นำจึงไม่ได้เกิดจากการสร้างอำนาจ การสั่งการ การบังคับบัญชา หรือการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นบุคคลที่สนับสนุนให้ผู้อื่นได้ควบคุม สั่งการด้วยตนเอง และเป็นบุคคลที่ให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถกำหนดรูปแบบในการนำตนเองได้

4.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ผู้นำเชิงปฏิรูป หมายถึง ผู้นำที่สร้างความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยการสร้างความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่น ในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร บทบาทของผู้นำเชิงสถานการณ์อธิบายได้ว่าเป็นผู้นำที่จูงใจ ให้ผู้ตามสร้างความเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงอยู่กับที่ ซึ่งการสร้างความเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถ ทำได้ด้วย

4.2.1 สร้างความตระหนักในความสำคัญและคุณค่าของการกำหนดผลลัพธ์

4.2.2 ทำให้ผู้ตามเกิดความสนใจ

4.2.3 สร้างทางเลือก หรือขยายความต้องการของผู้ตามบนพื้นฐานทฤษฎีลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องมี ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา แนวโน้มผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตข้างหน้าจะต้องเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน ควบคุมการสั่งการด้วยตนเอง ตลอดจนให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานมากเท่าเทียมกับ ความเอาใจใส่ในความสามารถและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา การพัฒนากำลังคนให้เป็น คนกว้าง คนเก่ง และคนดีได้ จะต้องได้รับการพัฒนาขีดความสามารถให้ได้ในระดับสากล เพื่อให้ทันกับสภาวะการณ์ของกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วในกระแส โลกาภิวัตน์ และที่สำคัญที่สุดสามารถพัฒนางาน ตลอดจนการจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการบริหารการศึกษา ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้บริหาร (Administrator) และผู้นำ (Leader) เช่น ลิพแฮม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2546 : 7 ; อ้างอิงจาก Lipham, 1981. **Motivation And Organizational Climate.**) กล่าวว่า ผู้นำจะแสดงบทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหาร จะแสดงบทบาทของผู้ที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรดำรงอยู่ได้ ส่วน เบนนิส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2546 : 15 ; อ้างอิงจาก Bennis, 1985. **Leaders : The strategies for taking change.**) ได้พยายามชี้ให้เห็น ว่า หากต้องการจะอยู่รอดได้ในศตวรรษที่ 21 เราจำเป็นจะต้องมีผู้นำรุ่นใหม่ โดยความแตกต่างระหว่าง ผู้นำกับผู้บริหาร มีดังนี้

1. ผู้บริหารชอบบริหาร ผู้นำชอบการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารชอบลอกแบบ ผู้นำมีความคิดริเริ่ม
3. ผู้บริหารรักษาสภาพเดิม ผู้นำพัฒนา
4. ผู้บริหารเน้นที่ระบบและโครงสร้าง ผู้นำเน้นที่บุคคล
5. ผู้บริหารชอบใช้การควบคุม ผู้นำคล้อยใจให้เกิดความเชื่อ

6. ผู้บริหารมักมองในระยะใกล้ ผู้นำมองกว้างและไกล
7. ผู้บริหารมักถามว่าอย่างไร (How) และเมื่อไร (When) ผู้นำมักจะถามว่าอะไร (What) และทำไม (Why)
8. ผู้บริหารชอบเอาอย่าง ผู้นำคิดสร้างสรรค์
9. ผู้บริหารยอมรับสถานภาพเดิม ผู้นำท้าทายสถานภาพเดิม
10. ผู้บริหารทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Does thing right) ผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Does the right thing)

จุมพล สวัสดิยากร (2530 : 25) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารเอง ซึ่งอาจกล่าวว่าคุณลักษณะผู้บริหารไว้ 13 ประการ คือ อากัปกริยา หน้าตาท่าทาง กิริยาของผู้บริหาร ความประพฤติภาษาที่ใช้ การวิพากษ์วิจารณ์คำหั้น ผู้ได้บังคับบัญชา ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ ความอดทนอดกลั้น ความจริงใจ ความสนใจต่องาน ความคิดริเริ่ม มองการณ์ไกล ความซื่อตรง ความยุติธรรม ความรู้ ความเฉลียวฉลาด ความไม่เห็นแก่ตัว และความตรงต่อเวลา

วิจิตร วรอุบบางกูร และสุพิชญา ชีรกุล (2533 : 18) กล่าวถึงคุณลักษณะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ คือ มีอิทธิพลในตนเองเหนือกว่าอิทธิพลในเรื่องอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่มและสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณลักษณะด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใส อดทน มีความสามารถในการตัดสินใจมีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย
2. มีความรู้ประสบการณ์ เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวกับอาชีพผู้บริหาร โดยเฉพาะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่ง ความรู้และความมีประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน มีความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา มีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และมีความรู้ประสบการณ์ในวิชาการบริหาร
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีความยืดหยุ่นเปิดเผยเป็นกันเอง
4. มีคุณธรรมสูง คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี สุขภาพในที่นี้ หมายถึง สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต สุขภาพเป็นเครื่องมือเสริมสร้างการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 23) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานให้สำเร็จ และเป็นสิ่งต่าง ๆ ที่มีมาแต่กำเนิด และเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือความชำนาญเฉพาะของผู้บริหารซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลดีเยี่ยมโดยบังเอิญหรือโดยไม่ตั้งใจ

อาทิตย์ เอี่ยมศรี (2547 : 13) สรุปความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารว่า หมายถึง ศักยภาพทางความรู้ หรือทักษะสำคัญของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะที่ดีเด่น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้นำและผู้บริหารย่อมเป็นคนเดียวกันก็ได้ ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร แต่อาจไม่แสดงบทบาททั้งสองได้ในเวลาเดียวกัน บุคคลเดียวสามารถแสดงบทบาททั้งสองในต่างกรรมต่างวาระกันได้

ดังที่กล่าวมาแล้วว่าผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีคุณลักษณะทั้งด้าน “ผู้นำ” และด้าน “ผู้บริหาร” อยู่ในตนเอง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและผู้บริหารตามที่นักวิชาการได้ค้นคว้า วิจัยและรวบรวมไว้เป็นจำนวนมากซึ่งจะได้นำเสนอในรายละเอียดดังต่อไปนี้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 10-13) ได้กำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2547 ไว้ดังนี้

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ดังนี้

- ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์
- ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร
- ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ
- ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดี
- ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย
- ตัวบ่งชี้ที่ 6 สถานศึกษามีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

สมชาย เทพแสง (2547 : 56-57) ได้นำเสนอคุณลักษณะสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่ควรจะมี ดังนี้

1. ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ โดยเน้นเทคโนโลยีในการส่งเสริมระบบโรงเรียน โดยมุ่งสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้
2. ผู้นำสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigms) ให้เกิดขึ้น โดยเปลี่ยนความรู้สึกความนึกคิด พฤติกรรมการเรียนรู้สู่โลกดิจิทัล ตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี
3. ผู้นำการศึกษามีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงโดยนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ต่อการศึกษา
4. มีการถ่ายโอน เปลี่ยนแปลง โดยยึดประเพณี วัฒนธรรมแนวใหม่ อาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Participation)
5. ผู้นำมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์กร ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ว่าเป็นหัวใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. ผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์กรและบุคลากร โรงเรียน โดยตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง (High expectation)
7. ผู้นำควรให้การศึกษ่า ฝึกอบรมแก่บุคลากรทุกระดับชั้น โดยพึงระลึกอยู่เสมอว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเท่าเทียมกัน
8. สนับสนุนบรรยากาศในชั้นเรียนและโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี เข้าใจบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนการสอนในชั้นเรียน
9. ผู้นำการศึกษาต้องสนับสนุนงบประมาณในการจัดเตรียมการอย่างเพียงพอ
10. ผู้นำการศึกษาควรให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือแก่บุคลากรในการพัฒนาผลงาน
11. ผู้นำการศึกษาเป็นผู้มีอารมณ์ดี มีความคิด จินตนาการสร้างสรรค์และมุ่งผลสำเร็จของงาน

สตอกคิลล์ (Stogdill. 1974 : 74-75) ได้สรุปงานวิจัยเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มีความเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษาสูง และมีสถานะทางสังคมดี
3. สถิติปัญญา ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดีและมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับผู้อื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้ มีความเฉลียวฉลาดในการสังคม

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1981 : 73-97) ได้สังเคราะห์งานวิจัยและพบว่า มีคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลาย เพื่อการทำงานให้สำเร็จ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2546 : 46-47) กล่าวว่า ถ้าพฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือสถานศึกษาใด หน่วยงานหรือสถานศึกษานั้นน่าจะเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมดังกล่าวคือ

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มาขอคำแนะนำ ปรีกษามากกว่าที่หัวหน้าจะเป็นผู้สั่งการ
2. ผู้นำสามารถเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชาโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สีกว่านั่นเป็นคำสั่ง
3. ผู้นำสามารถไปที่ใด ๆ ในหน่วยงานได้โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สีกว่าเป็น การไปตรวจงานหรือไปจับผิด
4. ผู้นำมักจะไม่ค่อยได้ยินการนิทาเกี่ยวกับชีวิตส่วนตัวของสมาชิก แต่ถ้าหากหน่วยงานหรือสถานศึกษามีปัญหาเกิดขึ้น เขาควรจะได้ฟังเป็นคนแรก
5. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเสนอเรื่องเพื่อการตัดสินใจเฉพาะในสิ่งทีนอกเหนืออำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. เมื่อผู้นำไปราชการที่อื่น เขากลับมาโดยไม่หวังว่าจะต้องพบกับปัญหาหรือความยุ่งยากในหน่วยงานของเขา

7. ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับนโยบายของหน่วยงานสิ่งนี้จะไม่นำไปสู่การทะเลาะวิวาทเป็นส่วนตัว
8. เมื่อผู้นำเป็นประธานในที่ประชุม สมาชิกก็จะยินยอมอภิปรายออกความเห็นและเสนอแนะโดยไม่นั่งเฉย ถ้าเกิดมีความคิดเห็นไม่ตรงกันก็จะถกเถียงกันเฉพาะในห้องประชุมเท่านั้น
9. เมื่อผู้นำเข้าร่วมประชุม โดยที่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นประธาน การประชมนั้นก็จะดำเนินไปตามปกติ
10. ถ้าหากผู้นำจะปรึกษาผู้อื่นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งหรือ อื่น ๆ เขาควรจะปรึกษากับบุคคลตามสายการบังคับบัญชา
11. การย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกของผู้ได้บังคับบัญชามีน้อย
12. เมื่อผู้นำไม่อยู่ สถานศึกษานั้นสามารถดำเนินงานต่อไปได้ตามปกติ
13. การแตกเป็นก๊กเป็นเหล่าของผู้ได้บังคับบัญชามีน้อยมาก
14. ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมงานเป็นคณะ เพื่อความสำเร็จของงานมากกว่าเพื่อหวังผลประโยชน์อย่างอื่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546 : 3) ได้จัดทำตัวชี้วัดสมรรถนะของนักบริหารระดับสูง (Chief executive officer: CEO) ไว้ 4 ด้าน 12 สมรรถนะ ดังนี้

1. การบริหารคน
 - 1.1 รู้จักปรับตัวและมีความยืดหยุ่น
 - 1.2 มีทักษะที่ดีในการสื่อสาร
 - 1.3 มีการประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร
2. ความรอบรู้ในการบริหาร
 - 2.1 นักบริหารต้องรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ต้องมีจิตมุ่งบริการ
 - 2.3 ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์
3. การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.1 นักบริหารต้องพร้อมรับผิดชอบและตรวจสอบได้
 - 3.2 ทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
 - 3.3 ต้องสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
4. การบริหารอย่างมืออาชีพ
 - 4.1 นักบริหารจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและดีที่สุดในแต่ละ สถานการณ์
 - 4.2 ต้องคิดเชิงกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ปัญหา สถานการณ์โดยใช้หลักเหตุผล
 - 4.3 ต้องมีความเป็นผู้นำ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546 : 7-9) ได้เสนอคุณลักษณะ 3 ประการของผู้บริหาร ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทศิปาปณิกสูตร ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล สามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual skill หรือความชำนาญในการใช้ความคิด
2. วิชฺฐโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตรงกับ คำว่า Technical skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค
3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ ตรงกับคำว่า Human relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

บุญมี เณรยอด (2545 : 170-171) ได้สรุปสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาว่าประกอบด้วย

1. ผู้ร่วมงานศรัทธา
2. ทำงานเป็นทีม
3. เป็นผู้นำทางวิชาการ
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. มีมนุษยสัมพันธ์
7. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
8. กล้าตัดสินใจและกล้ารับผิดชอบ
9. ซื่อสัตย์ โปร่งใส
10. เป็นผู้ประสานที่ดี
11. เป็นประชาธิปไตย
12. ส่งเสริมและสนับสนุน
13. เป็นแบบอย่างที่ดี

สมชาย เทพแสง (2545 : 20-23) ได้สรุปลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ว่าต้องมีลักษณะ 20 P ดังต่อไปนี้

1. จิตวิทยา (Psychology) นักบริหารต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน รู้นิสัยใจคอลูกน้อง
2. บุคลิก (Personality) เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี
3. ผู้บุกเบิก (Pioneer) ต้องเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกงาน กล้าได้เสีย ผู้บริหารต้องวางแผนเชิงรุก เพื่อให้คนยอมรับศรัทธา
4. ผู้ทำหน้าที่ประกาศ (Poster) เป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดี

5. ผู้ปกครอง (Parent) ผู้บริหารต้องเป็นพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง ต้องมีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา วางตัวเป็นกลางให้ความยุติธรรมเสมอหน้า

6. ตรงต่อเวลา (Period) ผู้บริหารจะต้องเป็นคนตรงเวลา

7. ลักษณะบุคลิก (Pacific) ผู้บริหารจะต้องมีความสุขุม รอบคอบ ใจเย็น มีกลยุทธ์ยอดเยี่ยม

8. ความยินดี (Pleasure) ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขัน แก่สถานการณ์ในช่วงตึงเครียดได้

9. วิสัยทัศน์ (Prudent) ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกล หรือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

10. หลักปฏิบัติ (Principle) ผู้บริหารต้องยึดหลักการเป็นหลัก รวมทั้งทฤษฎีที่สามารถอ้างอิงได้

11. ความสมบูรณ์ (Perfect) เน้นคุณภาพของงานที่สมบูรณ์ ครบถ้วน ถูกต้อง

12. วัตถุประสงค์ (Point) งานที่ทำต้องมีวัตถุประสงค์แน่นอน ชัดเจนและมีทิศทาง

13. การวางแผน (Plan) ต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน

14. การกระจาย (Pay) ต้องมีการกระจายงานอย่างทั่วถึง และให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่น

เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

15. การมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

16. ผู้มีความรู้ (Pundit) ต้องมีความรู้เรื่องที่ทำอย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้

17. การเมืองการปกครอง (Politic) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจด้านการเมืองการปกครอง

18. ผู้ประพันธ์ (Poet) ต้องเป็นผู้มีความสามารถด้านสำนวนโวหาร

19. กระบวนการรับรู้ (Perception) ต้องมีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์ ตรวจสอบ และทบทวนสิ่งต่าง ๆ ที่คาดการณ์ไว้

20. ภาวะทางจิต (Psycho) ต้องมีจิตวิญญาณของนักบริหาร มีความรักในอาชีพ มีอุดมการณ์ และปณิธานที่แน่วแน่ในการแก้ไขปัญหารักศักดิ์ศรีในสถาบันของตนเอง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ระเบียบวินัย ตลอดจนจรรยาบรรณในอาชีพของตน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 7-8) ได้กำหนดคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารไว้ 8 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการสื่อสาร

2. ความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มนุษยสัมพันธ์

4. นิสัยในการทำงาน

5. ความสามารถในการจัดการ

6. ความยืดหยุ่น

7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

8. ความเป็นผู้นำ

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 278) กล่าวถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง
2. เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม
3. เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี
4. เป็นผู้อำนวยการที่เอาใจใส่และห่วงใย
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2541 : 1-5) ได้เสนอระดับคุณภาพของผู้บริหารการศึกษา (Educational manager qualification : EMQ) 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 ผู้บริหารปฏิบัติการ

ระดับ 2 ผู้บริหารชำนาญการ

ระดับ 3 ผู้บริหารเชี่ยวชาญ

ระดับ 4 ผู้บริหารเชี่ยวชาญพิเศษ

ระดับ 5 ผู้บริหารทรงคุณวุฒิ

โดยเสนอรายละเอียดคุณลักษณะของผู้บริหารทรงคุณวุฒิ (ระดับ 5) ว่าจะต้องประกอบด้วย คุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่ยึดถือกระบวนการพัฒนาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เป็นระบบเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมพัฒนาและสร้างเอกภาพของงานและกลุ่ม

2. บริหารงานแบบสร้างผู้นำ เน้นความสำเร็จของการสร้างงานและสร้างคนให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสใช้ความสามารถสูงสุดของตนเอง ใช้วิธีการหลากหลายที่ตอบสนองต่อ ความสามารถและข้อจำกัดของผู้ร่วมงานแต่ละคนและทุกคนอย่างแท้จริงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งขยายผลจากกลุ่มผู้รับบริการไปสู่บุคคลอย่างกว้างขวางและสังคมโดยรวม

3. เป้าหมายการปฏิบัติงานคำนึงถึงผลการพัฒนาที่ยั่งยืนยาวถาวรทั้งระบบ อันเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างกว้างขวาง เป็นผลที่ทำให้ทุกคนสร้างสรรค์งานที่ยั่งยืนยาวถาวรทั้งระบบ และพัฒนาวิชาชีพอย่างถาวร นำมาซึ่งเกียรติภูมิของนักบริหาร เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตส่วนบุคคล

ครุอ่วม (นามแฝง) (2541 : 12) ได้เสนอบุคลิกภาพของผู้บริหารในฝัน 4 ด้าน คือ

1. ด้านร่างกาย คือมีสุขภาพดี แต่งกายสะอาด วางกิริยาท่าทางเหมาะสม

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปร	แนวคิดของนักวิชาการ /หน่วยงานทางการศึกษา												
	1.สนง.รับรองมาตรฐาน (สมศ)	2.สมชาย เทพแสง(2547)	3.สตอกกิลล์(1974)	4.สตอกกิลล์(1981)	5.เสริมศักดิ์ วิชากรณ(2546)	6.สนง.คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	7.สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน(2546)	8.บุญมี เณรยอด(2545)	9.สมชาย เทพแสง(2545)	10.สนง.คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	11.รุ่ง แก้วแดง(2541)	12.สนง.เลขาธิการคุรุสภา(2541)	13.ครูอ่วม(2541)
46. ทำงานเป็นคณะทุกคนมีส่วนร่วม	/				/			/	/				
47. รู้จักปรับตัวและมีความยืดหยุ่น								/					
48. มีทักษะที่ดีในการสื่อสาร								/					
49. มีการประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่น								/					/
50. นักบริหารต้องรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลง	/				/	/		/	/	/	/	/	/
51. ต้องมีจิตมุ่งบริการ	/				/								
52. ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์								/					
53. นักบริหารต้องพร้อมรับผิชอบและตรวจสอบได้					/	/		/					
54. ทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์								/					
55. ต้องสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม								/					
56. ต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกสถานการณ์								/					
57. ต้องคิดเชิงกลยุทธ์ โดยใช้เหตุผล								/					
58. ต้องมีความเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์	/	/		/	/	/		/	/	/	/	/	/
59. มีปัญญามองการณ์ไกล ฉลาดใช้คน	/							/					/
60. มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน								/					
61. มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์								/	/	/	/	/	/
62. ผู้ร่วมงานศรัทธา								/					
63. ทำงานเป็นทีม	/				/			/	/				
64. เป็นผู้นำทางวิชาการ	/	/						/	/	/	/	/	/

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปร	แนวคิดของนักวิชาการ /หน่วยงานทางการศึกษา												
	1.สนง.รับรองมาตรฐาน (สมศ)	2.สมชาย เทพแสง(2547)	3.สตอกกิลล์(1974)	4.สตอกกิลล์(1981)	5.เสริมศักดิ์ วิชาตากรณ์(2546)	6.สนง.คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	7.สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน(2546)	8.บุญมี เณรยอด(2545)	9.สมชาย เทพแสง(2545)	10.สนง.คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	11.รุ่ง แก้วแดง(2541)	12.สนง.เลขาธิการคุรุสภา(2541)	13.ครูอ่วม(2541)
103. มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง	/	/						/	/	/	/		
104. เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม	/				/	/		/	/	/	/	/	
105. เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี								/	/	/	/		/
106. เป็นผู้อำนวยการที่เอาใจใส่และซื่อสัตย์												/	
107. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	/	/	/		/			/	/	/	/		/
108. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมพัฒนา													/
109. สร้างคน สร้างงาน ให้ร่วมงานใช้ความสามารถ	/				/	/		/	/	/	/	/	/
110. เป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านวิชาชีพและชีวิตส่วนตัว	/	/	/					/					/
111. สุขภาพดี แต่งกายสะอาด วางกิริยาท่าทางเหมาะสม			/	/									/
112. รักความยุติธรรมเสียสละเพื่อส่วนรวมมีคุณธรรม													/
113. ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี								/	/	/	/	/	/
114. มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล	/	/	/		/			/	/	/	/	/	/

จากตาราง 1 พบว่า ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการ/หน่วยงานทางการศึกษามีดังนี้ วิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ความสามารถทางการบริหาร ความเป็นผู้นำทางวิชาการ การอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ความเป็นประชาธิปไตย มนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า มีความรับผิดชอบและตรวจสอบได้ กล้าตัดสินใจ

และกล้ารับผิดชอบ สุขภาพดี แต่งกายสะอาดวางกิริยาท่าทางเหมาะสม เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ต้องคิดเชิงกลยุทธ์ โดยใช้เหตุผล บริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน ตารางวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนของนักวิชาการ/หน่วยงานทางการศึกษา มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน 6 ประเด็น คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร 3) ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน 4) ด้านความเป็นประชาธิปไตย 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละประเด็นดังนี้

2.1 ด้านวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ฮิคแมน และซิลวา (Hickman & Silva, 1984 : 56) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าเป็นการเดินทางด้วยสมอง (Mentaljourney) จากที่ ๆ เราอยู่ไปสู่ที่ ๆ เราไม่รู้ โดยการสร้างสรรค์อนาคตด้วยการสร้างภาพจากข้อเท็จจริง ความหวัง ความฝันอันตรายและโอกาสที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ประชุม โพธิกุล (2542 : 22) ได้กล่าวไว้ว่าวิสัยทัศน์หมายถึง ภาพของอนาคตที่องค์กรต้องการจะให้ เป็น ซึ่งโดยปกติแล้วจะแสดงออกมาในข้อความของวิสัยทัศน์ที่เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์กรร่วมกัน

พัฒนิจ โภจนานาท (2542 : 23) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึงการชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรมาจากปัญญา มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง น่าเชื่อถือและดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมาย และนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 134) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าหมายถึงข้อความที่แสดงถึงสภาพที่พึงปรารถนาหรือที่เป็นไปได้ของโรงเรียนในอนาคตเป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจเป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดของผู้คนเป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์เป็นส่วนที่แสดงถึงความมั่นคงใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลร่วมกันเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” (Share vision) ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสม

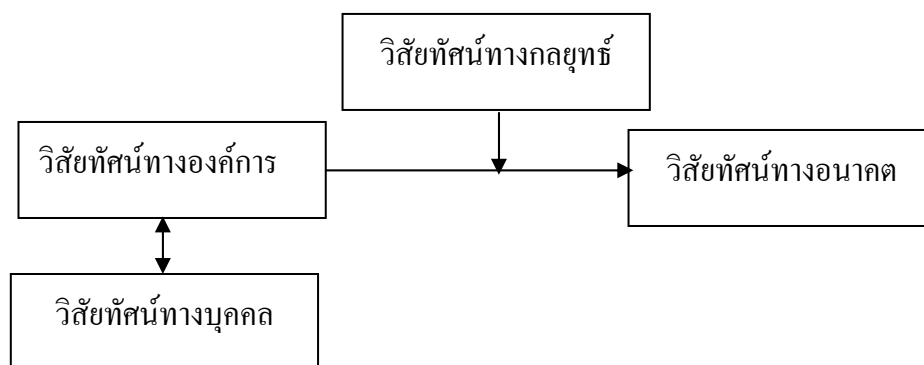
จากแนวคิดต่าง ๆ ข้างต้นนั้นสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์หมายถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตที่แตกต่างจากสภาพปัจจุบัน ซึ่งได้พัฒนาอย่างเป็นระบบมีความเฉพาะเจาะจง มีเป้าหมายที่เด่นชัด มีความชัดเจนและเป็นไปได้

2.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

แมนาสเซ (Manasse. 1986 : 150-173) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการ ของวิสัยทัศน์ ผู้นำได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organization vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบันซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม
2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต
3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาการกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ หรืออาจกล่าวได้ว่าวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่กล่าวข้างต้นสามารถเขียนเป็นภาพดังภาพประกอบ 4 เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2545 : 1 – 36)



ภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

โดยสรุปแล้วจะเห็นว่า การจะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ นั้นผู้นำจะต้องมีความรอบรู้ ทักษะและประสบการณ์ในวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ และจะต้องทำให้วิสัยทัศน์ทางบุคคล วิสัยทัศน์ทางอนาคต และวิสัยทัศน์ทางองค์การ มีความกระจ่างและชัดเจน

2.3 มิติของวิสัยทัศน์

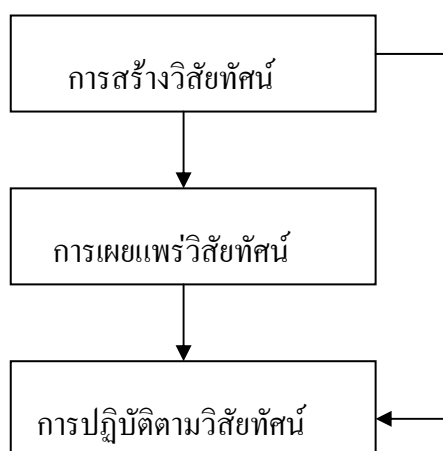
วิสัยทัศน์สามารถแบ่งได้เป็น 3 มิติ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating vision) เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเป็นการสร้างปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้นและเกิดจากการมีส่วนร่วม (Share vision)

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating vision) เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องบรรยายอธิบายให้สมาชิกองค์กรได้รับรู้เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้และยอมรับวิสัยทัศน์นั้นเป็นของตนซึ่งผู้นำจะต้องมีศิลปะในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing vision) เป็นการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติโดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกายความคิดและความพยายามของสมาชิก

มิติของวิสัยทัศน์สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้ ดังภาพประกอบ 5 (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2545 : 1-36)



ภาพประกอบ 5 มิติของวิสัยทัศน์

จากมิติวิสัยทัศน์ข้างต้นพอสรุปได้ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์จากนั้นจึงเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรทราบและเข้าใจจะก่อให้เกิดการยอมรับยึดมั่นเพื่อให้เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติภารกิจในขณะเดียวกันผู้บริหารก็อาจนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วยตนเองโดยการเป็นแบบอย่างซึ่งการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัตินั้นผู้บริหารจะต้องมียุทธวิธีในการทำงานกับคน

2.4 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีการกล่าวถึงคำว่า ความคิดสร้างสรรค์ในหลายแนวทาง ดังนี้

โอเวน (Owen. 1974 : 20) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การแก้ปัญหาความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนเข้าใจได้ยากและหาข้อสรุปได้ไม่ง่าย

กิลฟอร์ด (Guilford. 1959 : 110) กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องของความคล่อง (Fluency) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และความแปลกใหม่ (Originality)

ออลสัน (ละมุน ชัชวาล. 2543 : 24 ; อ้างอิงจาก Olson. 1980. **The Art of Creative Thinking : A practical Guide.**) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถที่มีส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือ ความคิดคล่อง (Fluency) และความคิดยืดหยุ่น (Flexibility)

อารี พันธุ์ณี (2540 : 235) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดจินตนาการ ประยุกต์ที่สามารถนำไปสู่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นแนวคิดในลักษณะที่คนอื่นคาดไม่ถึงหรือมองข้าม เป็นความคิดที่หลากหลาย คิดได้กว้างไกล เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ อาจเกิดจากความคิดผสมผสานเชื่อมโยงความคิดใหม่ๆ ซึ่งรวมถึงการประดิษฐ์คิดค้นพบสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการคิด ทฤษฎี หลักการได้สำเร็จ

วิจิตร วรุตบางกูร (2540 : 30) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ

1. เป็นการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการใหม่ๆ จากการศึกษาทดลอง ทำให้จินตนาการเป็นจริงขึ้นหรือ
2. เป็นความคิดเอนกนัยซึ่งเป็นความคิดที่กว้างไกลสลับซับซ้อนมีหลายแง่หลายมุมหลายรูปแบบความคิดในลักษณะนี้จะนำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่หรือแก้ปัญหาที่ยากได้สำเร็จหรือ
3. เป็นจินตนาการหรือความคิดฝันซึ่งมีความสำคัญกว่าความรู้และเป็นบ่อเกิดของการแสวงหาความรู้มาพิสูจน์จินตนาการหรือทำจินตนาการให้เป็นจริงหรือ
4. เป็นความรู้ลึกที่ไวเข้าใจอะไรได้เร็วแม้จะเป็นเรื่องยากและซับซ้อนมีปฏิกิริยาหรืออารมณ์ร่วมกับเรื่องนั้นๆ

สมศักดิ์ ภู่วิภาดาพรรณ (2544 : 2) กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นกระบวนการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งของหรือความคิดที่มีความแตกต่างกันมากเข้าด้วยกัน โดยบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีความแปลกเป็นตัวของตัวเอง (Originality) เป็นผู้ที่มีความคิดคล่อง (Fluency) มีความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และสามารถให้รายละเอียดในความคิดนั้น ๆ ได้ (Elaboration)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545 : 3-4) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้

3 ความหมาย คือ

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดแง่บวก (Positive thinking) คือ การพูดแง่บวกโดยไม่ได้มีนัยที่เกี่ยวกับความแตกต่างหรือแปลกใหม่ ซึ่งจะแตกต่างจากความคิดแง่ลบ คือ ความคิดที่ไม่ดีงาม คิดไม่ดีต่อผู้อื่นหรือตนเอง คิดบั่นทอนกำลังใจ

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การกระทำที่ไม่ทำร้ายใคร (Constructive thinking) คือ การคิดและการกระทำในเชิงบวก มุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะการเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และสามารถเอาไปใช้ได้

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Creative thinking) คือ เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากสิ่งเดิม และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปความหมายของความคิดสร้างสรรค์ได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์หมายถึงความสามารถในการนำสิ่งเข้าที่กำหนดให้มาผสมผสานกับความรู้และประสบการณ์เดิม เพื่อคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่หรือสร้างรูปแบบใหม่ และมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น อาจเป็นการกระทำ การตกแต่ง หรือการแสดงความคิดใหม่ ซึ่งอยู่ภายในความคิดของแต่ละคน

2.5 ลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์

ลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเด่นชัดตาม สักยภาพของแต่ละบุคคล บุคคลที่มีศักยภาพด้านนี้ได้รับการพัฒนา จะได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ฉะนั้นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จึงมีลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่น ดังมีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

มาสโลว์ (อารี รังสินันท์. 2540 : 72 ; อ้างอิงจาก Maslow. 1960. **A Theory of Human Motivation in Heckmann, J.L. Jr and Huneryager's S.G. (eds) Human Relations in Management.**) ได้ศึกษาและพบว่าบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์มีความแตกต่างไปจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป ในลักษณะเฉพาะอย่างคือ มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ขาดต่อสิ่งที่ลึกลับและน่าสงสัย แต่กลับรู้สึกพอใจและตื่นเต้นที่เผชิญกับสิ่งเหล่านั้น

ไรซ์ (ทิวัดท์ นกบิน. 2542 : 13 ; อ้างอิงจาก Rice. 1970. **The Adolescent : Development Relationship and Culture.**) กล่าวว่า ลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์มีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นคนมีไหวพริบ
2. มีความสามารถในการประยุกต์ มีการตอบสนองที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม มีความยืดหยุ่น
3. มีอิสระในการคิดและการแสดงออก
4. สนใจที่จะมีประสบการณ์ในสิ่งต่างๆ ที่ได้พบเห็นรวมเข้ากับความ รู้สึกภายในใจ

5. มีความสามารถในการหยั่งรู้
6. มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและเข้าใจในคุณค่าของความงาม
7. รู้จักตัวเองเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของสิ่งต่างๆ
8. เข้าใจสภาพของตนในการที่มีส่วนร่วม

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์คือเป็นคนอยากรู้ อยากเห็น ขอมรับและสนใจสิ่งแปลกใหม่ไม่ชอบทำตามผู้อื่น โดยไม่มีเหตุผลไม่เคร่งครัดต่อระเบียบแบบแผนไม่ยึดมั่นกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดมากเกินไปมีลักษณะเป็นผู้นำมีจิตใจจดจ่อกับงานและอดทนต่ออุปสรรคสามารถคิดแก้ปัญหายาก ๆ ได้มีความคิดอิสระและยืดหยุ่นเสมอมีจินตนาการกว้างไกลชอบทำงานเพื่อความสุขและความพอใจของตัวเองมีความเชื่อมั่นและนับถือตนเองมีความกล้าหาญกล้าเผชิญกับความจริงชอบประสบการณ์ใหม่ๆ แปลก ๆ มีอารมณ์ขัน ช่างสงสัยชอบถาม และสามารถรับรู้สิ่งที่ซับซ้อนได้

2.6 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร

คุณลักษณะด้านความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งที่จะนำพาให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ กระบวนการและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผลโดยในเบื้องต้นนี้ขอน้อมนำพระราชนิพนธ์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเรื่อง “หลักราชการ” เมื่อ พ.ศ.2457 ทรงพระราชทานแก่ข้าราชการในโอกาสวันตรุษสงกรานต์ โดยมีพระราชประสงค์ที่จะอบรมสั่งสอนข้าราชการให้นำความรู้ในวิชาของตนมาใช้ให้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ 10 ประการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2541 : 1-48) ได้แก่

1. ความสามารถ
2. ความเพียร
3. ความมีไหวพริบ
4. ความรู้เท่าถึงการ
5. ความซื่อตรงต่อหน้าที่
6. ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป
7. ความรู้จักนิตยคน
8. ความรู้จักผ่อนผัน
9. ความมีหลักฐาน
10. ความจงรักภักดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 4-8) ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ คือ

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ซึ่งการที่จะทำให้บรรลุมาตรฐานดังกล่าวผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารหลายอย่างมาใช้ในลักษณะผสมผสานกัน

สุพล วังสินธุ์ (2545 : 29-30) เสนอคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
2. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตยใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
3. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
4. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
5. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายการศึกษา
6. มีศักยภาพในการจัดระบบบริหาร โรงเรียนโดยนาระบบคุณธรรมมาใช้
7. สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดีครูเก่งและครูที่ปรึกษา

ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการมีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงมีภาวะผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถบุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง นอกจากนั้นแล้วระบบบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพควรมีการจัดระบบงาน ดังนี้

1. กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนในระยะ 3 – 5 ปี
2. กำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร
3. พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่น
4. โรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งด้านการเรียนรู้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการประกันคุณภาพ
5. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ

6. กำกับติดตามตรวจสอบทบทวนประเมินผลและรายงาน

ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงควรเริ่มจากการจัดระบบข้อมูล เพื่อการพัฒนาโรงเรียนกำหนดความต้องการที่แท้จริงนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ลงมือปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นต่อผู้เรียนมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลเพื่อเผยแพร่ ข่าวสารให้เกิดความภาคภูมิใจซึ่งเป็นเส้นทางการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมืออาชีพ

ดังนั้นการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องอาศัยหลักการแนวคิดทั้งการปฏิรูปการเรียนรู้การประกันคุณภาพการเรียนรู้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งโรงเรียนจะต้องหลอมยุทธศาสตร์ทั้งสามเข้าด้วยกันในลักษณะองค์รวม (Holistic) และบริหารจัดการให้เกิดการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole school approach) เพื่อการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้บรรลุเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาจะต้องเป็นกระบวนการที่มีชีวิตชีวาที่โรงเรียนจะต้องคิดและตัดสินใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องยั่งยืนและมั่นคงเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย คือ คุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารโรงเรียนซึ่งต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตน (Personal effectiveness) 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal relation) 3) การมีภาวะผู้นำด้านการจัดการศึกษา (Educational leadership) 4) ความสามารถในการวางแผนและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Planning and accountability) 5) การมีภาวะผู้นำชุมชน (Community leadership) 6) และการมีภาวะผู้นำทางศาสนาวัฒนธรรมและจริยธรรม (Religious, cultural and ethical leadership)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 11) ได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินคุณภาพของผู้บริหารด้านความรู้ความสามารถในการบริหารไว้ 4 ประเด็นคือ

1. ผู้บริหารมีความสามารถในการติดตามประเมินผลงานที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและนำผลมาปรับปรุงงาน
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับปรุงระบบงานที่รวดเร็วคุ้มค่าและเพิ่มประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาสำคัญให้ลุล่วงไปได้ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย
4. ผู้บริหารมีความสามารถบนฐานความรู้และมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งที่น่าพาให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ความรู้ทักษะกระบวนการและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงออกตามแนวทางการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การวางตัวบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน ประเมินผลและรายงาน ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.7 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของการเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำทางวิชาการดังนี้

วิรัช ต้นตระกูล (2542 : 36) ได้นิยามการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า หมายถึงการนำความรู้ความสามารถแนวคิดเทคนิควิธีการที่มีประสิทธิภาพต่อการศึกษามาใช้ในการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการพัฒนาวิชาชีพ

ทศนี วงศ์ยืน (2546 : 52) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการคือการบริหารเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของหลักสูตรชุมชนสังคมผู้เรียนและสถานศึกษาเป็นงานหลักที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องการวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลความร่วมมือของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานความถนัดและความต้องการของผู้เรียนและความจำเป็นของท้องถิ่น สังคมและประเทศชาติและจะมีผลสำเร็จสูงได้จะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทีมงานที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการและดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับประเด็นต่อไปนี้ (ทศนี วงศ์ยืน, 2546 : 52)

1. ความรู้ความสามารถทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านคือทักษะทางการจัดการ (Managerial skills) ทักษะทางมนุษย์ (Human skills) ทักษะทางเทคนิค (Technical skills) และคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญที่เอื้อต่อการเป็นนักบริหารสถานศึกษามีอาชีพ
2. ความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญและคุณลักษณะพื้นฐานที่เอื้อต่อวิชาชีพครู
3. ความร่วมมือของนักเรียนผู้ปกครองศิษย์เก่าและชุมชนโดยรอบสถานศึกษา
4. วิสัยทัศน์แผนงาน/โครงการของสถานศึกษาที่มีเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและบุคลากรภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง

กล่าวโดยสรุปผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีหน้าที่ในการส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่นให้เพื่อนครูปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการไปในทิศทางที่ถูกต้องตามเป้าหมายรวมวางแผนและให้การสนับสนุนเพื่อนครูในการปฏิบัติงานวิชาการรวมทั้งการให้ความร่วมมือกับผู้เรียนบริหารกิจการผู้เรียนแบบมีส่วนร่วม

องค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985 : 221-224) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) เป็นการกำหนดขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goal) จะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้และง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school goal) ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครูผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing of instructional program) หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูการเรียนของนักเรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอนซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and evaluation instruction) ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating curriculum) หมายถึงพฤติกรรมประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลจริง

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote school climate) ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอนของครู (Protecting instructional time)

3.2 การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining high visibility) เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ

แบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครูผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing incentives for teachers) การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้รวมทั้งการให้รางวัลและการยอมรับการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้นรางวัลที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว แต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับเป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting professional development)

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and enforcing academic standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงขึ้นจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นในโอกาสต่อไป

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing incentives for learning)

3.4 คุณภาพของผู้บริหารด้านความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 11) ได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินคุณภาพของผู้บริหารด้านความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 10 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนการวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน
2. ผู้บริหารเห็นและให้ความสำคัญกับบทบาทประธานในการแต่งตั้งกรรมการและการประชุมคณะกรรมการหลักสูตรของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิต/ใช้สื่ออย่างหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน
6. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดหาและจัดเก็บสื่อการสอนอย่างเป็นระบบ
7. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียนชุมชน
8. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการพัฒนาและประเมินครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
9. ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ

10. ผู้บริหารมีการวางระบบและกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยความร่วมมือกับชุมชนและได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัด

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล มุ่งส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและพัฒนาครู ในการผลิต วัสดุและนวัตกรรมอย่างหลากหลาย เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และชุมชน พัฒนาและประเมินครู ให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ วางระบบและกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.8 ด้านการอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติไทยมานาน หลักพระธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา จึงมีอิทธิพลกำหนดชีวิตการประกอบอาชีพพิธีกรรมค่านิยมและเจตคติของคนไทยทาง ด้านการศึกษาได้รับเอาแนวคิดของพระพุทธศาสนาเข้ามาอยู่ในระบบการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำมา กำหนดเป็นคุณสมบัติทางจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษาและที่เกี่ยวข้องการอุทิศตนและการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน (จันงค์ ทองประเสริฐ. 2544 : 196-200) ได้แก่

8.1 หลักพรหมวิหาร 4 เป็นธรรมของผู้ยิ่งใหญ่หรือผู้ประเสริฐที่ยิ่งใหญ่ด้วยคุณธรรมความดีงามประกอบด้วย

8.1.1 เมตตาความรัก คือ ความปรารถนาดี มิไม่ตรีอยากให้มนุษย์สัตว์มีสุขถ้วนหน้า

8.1.2 กรุณาความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือให้ผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์

8.1.3 มุทิตาความพลอยยินดี คือ พลอยมีความชื่นชมชื่นเบิกบานเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข และเจริญงอกงามประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป

8.1.4 อุเบกขาความมีใจเป็นกลาง คือ วางจิตเรียบสงบสมาธิเสมอที่เที่ยงตรงมองเห็นมนุษย์สัตว์ทั้งหลายได้รับผลดีร้ายตามเหตุปัจจัยที่ประกอบไม่เอนเอียงไปด้วยชอบหรือชัง

8.2 สัจจวัตถุ 4 เป็นหลักการสงเคราะห์หรือหลักการยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ด้วยสามัคคี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป ประกอบด้วย

8.2.1 ทาน หมายถึง การให้ปัน

8.2.2 ปิยวาจา หมายถึง การพูดอย่างรักกัน

8.2.3 อัตถจริยา หมายถึง การทำประโยชน์แก่เขา

8.2.4 สมานัตตา หมายถึง การเอาตัวเข้าสมาน

8.3 ทศพิธราชธรรม 10 เป็นธรรม 10 ประการของผู้ที่จะเป็นพระราชที่ดีซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์สำหรับการเป็นผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วย

8.3.1 ทานัง หรือ ทาน หมายถึง การให้วัตถุภายนอกไปแล้วมีผลเป็นความผูกพันเป็นการสร้างสรรค์ความสงบสุข

8.3.2 สีสัง หมายถึง ภาวะปกติไม่มีอะไรวุ่นวาย

8.3.3 ประิจจาคัง คือ การบริจาคหมายถึงการให้ภายในทางจิตใจไม่ต้องมีผู้รับก็ได้หรือบริจาคสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตน

8.3.4 อาชชะวัง หรือความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย หมายถึง การทำหน้าที่ให้ถูกต้องให้ซื่อตรง

8.3.5 มัททะวัง หรือความอ่อนโยน หมายถึง อ่อนโยนต่อบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับด้วยการสร้างสรรค์ความรักความสามัคคี

8.3.6 ตะปังัง หรือความวิริยะพากเพียรความบากบั่น

8.3.7 อักโกทัง หรือความไม่โกรธหรือไม่มีความกั๊กภายใน

8.3.8 อวิหิงสา หรือความไม่เบียดเบียนตนเองหรือผู้อื่น

8.3.9 ชันติ หรือความอดทนรอได้

8.3.10 อะวิโรธนะ หรือความไม่มีอะไรพิรุช

จากหลักธรรมที่กล่าวโดยสังเขปข้างต้น เป็นหลักในการบริหารเป็นแนวทางนำไปสู่ความเจริญการเคารพและปฏิบัติตามข้อแนะนำของผู้ใหญ่หากผู้บริหารที่นำเอาหลักธรรม ดังกล่าวไปบูรณาการกับหลักการอื่นๆ แล้วจะเกิดการบริหารโดยธรรมซึ่งจะนำมาซึ่งความชื่นชมยินดีจากผู้ได้บังคับบัญชาเป็นต้น

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้กำหนดผ่านมาตรฐานผู้บริหารการศึกษา พ.ศ. 2540 มาตรฐานที่ 8 ว่า “ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี” ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ดักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในองค์กรการที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีฉะนั้นคำแนะนำดักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กรผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากรทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานจนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

สัมฤทธิ์ สุเพ็ญศิลป์ (2546 : 38-39) ได้สรุปพฤติกรรมที่ผู้บริหารควรแสดงออก สำหรับการการุณิศตนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน 6 ข้อ ดังนี้

1. สร้างศรัทธาด้วยการทำงาน
2. เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูนักเรียนและชุมชนด้านคุณธรรม
3. ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. เป็นผู้นำที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน
5. ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีหลีกเลี่ยงอบายมุข
6. สร้างพฤติกรรมที่ผู้อื่นยอมรับและนำไปปฏิบัติ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 12) ได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินคุณภาพของผู้บริหารด้านความมุ่งมั่นอุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดีไว้ 4 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับการทำงาน
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
3. ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านการการุณิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานนั้น เป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงการอุทิศเวลาให้กับการทำงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตือรือร้นที่จะทำงานให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด

2.9 ด้านความเป็นประชาธิปไตย

ความหมายประชาธิปไตย คำว่าประชาธิปไตย มาจากภาษาอังกฤษว่า Democracy ซึ่งแปลว่า ประชาชนเป็นใหญ่อย่างยิ่งซึ่งหมายถึง การปกครองโดยอำนาจอยู่ที่ประชาชนมีผู้ให้ความหมายต่าง ๆ กัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 ให้ความหมายว่า ประชาธิปไตย หมายถึง ระบอบการปกครองที่ถือมติปวงชนเป็นใหญ่ ตามความหมายของธานินทร์กรีวิเชียร กล่าวว่า ประชาธิปไตยในแง่การเมือง หมายถึง ระบอบการปกครองประเทศระบบหนึ่งเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชน เพื่อประชาชนในแง่ของศีลธรรม ระบอบประชาธิปไตยมีหลักการที่มีรากฐานสืบเนื่องมาจากศีลธรรมอย่างแท้จริงกล่าวคือระบอบประชาธิปไตยโดยเคารพในความเป็นธรรม (Justice) เหตุผล (Reason) เมตตาธรรม (Compassion) ความศรัทธาในมนุษยชาติ (Faithin

Man) ความเคารพในเกียรติภูมิแห่งมนุษยชน (Human Dignity) (อมร รักษาสัตย์. 2543 : 286)

ตามความหมายของชัยอนันต์ สมุทวนิชกล่าวว่า “วิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยได้แก่ การมีใจกว้างที่จะพิจารณาปัญหาต่างๆ ด้วยวิจรณญาณอาศัยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันก่อนที่จะมีการตัดสินใจกว้างรู้จักประนีประนอมไม่ใช่ตัดสินปัญหาข้อขัดแย้งด้วยการใช้กำลังรุนแรงมีขันติธรรมอดทนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างไปจากตัวเคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่นตลอดจนยอมรับความเสมอภาคระหว่างบุคคลเป็นต้น” (อมร รักษาสัตย์. 2543 : 286-287)

ระบอบประชาธิปไตย หมายถึง ระบบการเมืองหรือรูปแบบการปกครองอย่างหนึ่งที่ผู้ปกครองได้รับการยินยอมจากผู้ที่ถูกปกครองซึ่งผู้ที่ถูกปกครองต้องมีสิทธิเปลี่ยนตัวผู้ปกครองได้ในโอกาสอันควรนอกจากนั้นบุคคลแต่ละคนที่ถูกปกครองจะต้องได้รับการคุ้มครองหรือมีสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานอันได้แก่สิทธิในที่อยู่อาศัยสิทธิในการประกอบอาชีพและสิทธิในการพูด การเขียนและการพิมพ์โฆษณา

ดังนั้นนอกจากประชาธิปไตยจะหมายถึงรูปแบบของการปกครองอย่างหนึ่ง แล้วประชาธิปไตยยังหมายถึงลักษณะของความสัมพันธ์ในระดับต่าง ๆ ของบุคคลเช่นความสัมพันธ์ในระดับครอบครัว ในระดับโรงเรียน ในระดับสังคม เป็นต้นจากความหมายที่ยกมาดังกล่าวจะเห็นว่า ประชาธิปไตยมีความหมายแยกเป็น 2 แง่ คือ ความหมายในแง่ของระบบการปกครองประเทศและความหมายในแง่ของการดำเนินชีวิตและคุณลักษณะส่วนบุคคลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาประชาธิปไตยในแง่ของคุณลักษณะส่วนบุคคล

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประชาธิปไตย หมายถึง แนวทางการดำเนินชีวิตและการปกครองที่ยึดถือความเท่าเทียมกันของสมาชิกทุกคนและยึดถือประโยชน์สุขของส่วนรวมเป็นสำคัญความหมายของประชาธิปไตยมีทั้งที่เป็นอุดมการณ์ที่เป็นระบบการเมืองการปกครองและฐานะที่เป็นวิถีชีวิต

คุณลักษณะของนักประชาธิปไตย อมร รักษาสัตย์ (2543 : 287) ได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะของผู้ที่มีความเป็นประชาธิปไตย ดังนี้

1. เคารพในความเป็นบุคคลและการตัดสินใจของผู้อื่น
2. ให้อิทธิเสรีภาพและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความคิดในการตัดสินใจ
3. มีใจกว้างรู้จักรับฟังผู้อื่นพิจารณาความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเป็นธรรม
4. สามารถร่วมกับผู้อื่นเพื่อส่วนรวมมีขันติธรรม
5. รู้จักแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 25) ได้เสนอพฤติกรรมตามวิธีประชาธิปไตยของครูและผู้บริหารว่าจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. คารวธรรมมีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้
 - 1.1 เคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์
 - 1.2 เคารพซึ่งกันและกันทางกาย
 - 1.3 เคารพกันทางวาจา
 - 1.4 เคารพในสิทธิของผู้อื่น
 - 1.5 เคารพในความคิดเห็นของบุคคลอื่น
 - 1.6 เคารพในระเบียบของสังคม
 - 1.7 ใช้เสรีภาพในขอบเขตของกฎหมายและขนบธรรมเนียมประเพณี
2. สามัคคีธรรมมีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้
 - 2.1 การรู้จักसानประโยชน์
 - 2.2 ร่วมมือในการทำงาน
3. ปัญญาธรรมมีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้
 - 3.1 การไม่ถือตนเป็นใหญ่รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสียข้างมาก
 - 3.2 เน้นการใช้ปัญญาเหตุผลและความถูกต้องในการตัดสินใจ
 - 3.3 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นร่วมกันคิดร่วมกันตัดสินใจโดยใช้เหตุผล
 - 3.4 เมื่อมีปัญหาโต้แย้งในหมู่คณะจะต้องพยายามชักจูงให้ทุกคนเห็น คล้อยตามกันในเหตุผลที่ดีที่สุด
 - 3.5 วิเคราะห์ประมวลเหตุการณ์ต่างๆ ด้วยสติปัญญา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 12) ได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินคุณภาพของผู้บริหารด้านความเป็นประชาธิปไตยไว้

3 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย
2. ผู้บริหารตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
3. ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

จากการศึกษาแนวคิดหลักการของประชาธิปไตยและลักษณะของบุคคลที่จะมีบุคลิกภาพเป็นนักประชาธิปไตยข้างต้นแล้ว พบว่าโรงเรียนเป็นองค์กรทางสังคมซึ่งต้องการผู้นำที่เป็นนักประชาธิปไตย และมีลักษณะความเป็นประชาธิปไตย กล่าวคือมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายในกลุ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกียรติผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้เสนอข้อคิดเห็น

ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ประนีประนอมไม่ใช้วิธีการรุนแรงในการตัดสินใจขัดแย้งและนอกจากนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องศึกษาทั้งส่วนดีและส่วนเสียของการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยเพื่อให้การบริหารการศึกษาบังเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.10 ด้านมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน

ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

ประยูร อาษานาม (2541 : 39) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์ เพื่ออยู่ร่วมกันหรือปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุขมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาการที่พึงประสงค์โดยการใช้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

เดวิส (Davis, 1968 : 5) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้าให้บุคคลในหน่วยงานพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการสนองทั้งความต้องการส่วนตนและหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จากความหมายที่กล่าวถึงข้างต้นอาจสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำรงชีวิตการทำงานในบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่ นับถือความร่วมมือร่วมใจและการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักของมนุษยสัมพันธ์ ประยูร อาษานาม (2541: 41-43) ได้เสนอหลักมนุษยสัมพันธ์ดังนี้

1. หลักความแตกต่างของมนุษย์คนเรามีความแตกต่างกันหลายด้าน เช่น ค่านิยม ความเชื่อสติปัญญาเจตคติความสามารถความต้องการการรับรู้ความคิดเห็นการศึกษาการอบรมเลี้ยงดูและสภาพร่างกายจิตใจเป็นต้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คนเราจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์อันดี

2. หลักศักดิ์ศรีของความเป็นคนแม้ว่าคนเราจะมี ความแตกต่างกันแต่ทุกคนย่อมมีคุณค่า มีศักดิ์ศรีทุกคนจะต้องตระหนักถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของกันและกัน ยอมรับความคิดเห็น และความเป็นคนของบุคคลอื่นไม่ยกตนข่มท่านก็จะเป็นพื้นฐานอันดีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3. หลักการเข้าใจตนเองการสร้างความสัมพันธ์ต้องเกิดจากบุคคลทุกฝ่ายจะกระทำเพียงคนเดียวคนหนึ่งหรือบางส่วนไม่ได้สมาชิกในกลุ่มคนทุกคนต้องมีบทบาทร่วมกันคนทุกคนจะต้องเข้าใจตนเองประเมินตนเองถึงข้อดีและข้อด้อยของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองให้เป็นที่ยอมรับของคนอื่น

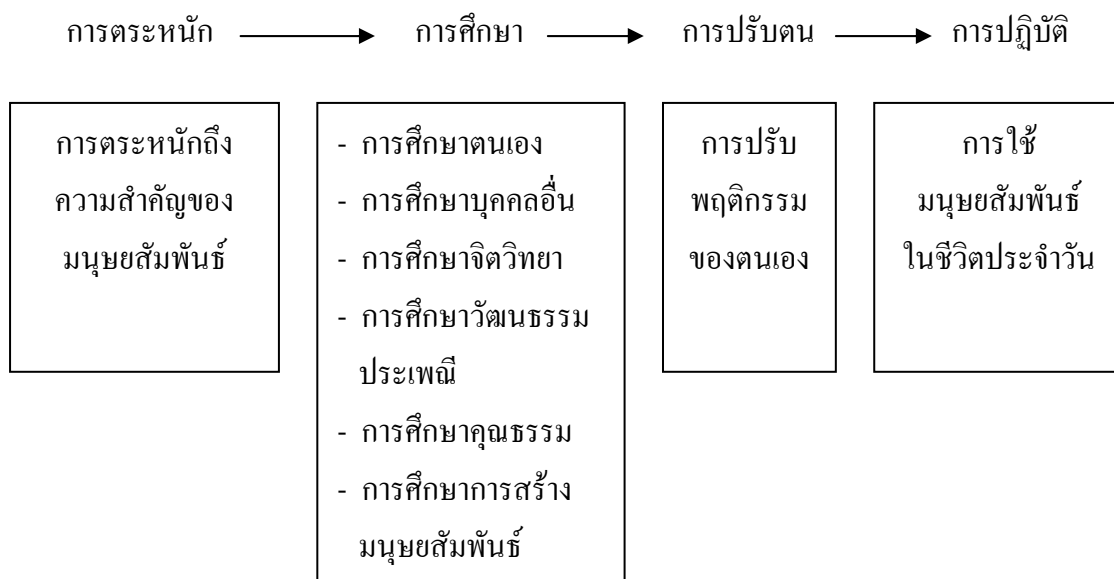
4. หลักการปรับพฤติกรรม เมื่อคนเราแต่ละคนทำความเข้าใจตนเองแล้ว ควรศึกษา ปทัสถานของสังคม (Social Norms) ว่าสังคมนั้นๆ มีหลักหรือแนวทางในการปฏิบัติตนและ ปฏิบัติงานอย่างไรก็ควรปรับพฤติกรรมของตนไม่ว่าจะเป็นทางกายหรือทางจิตใจเพื่อที่จะได้เป็นที่ ยอมรับของคนอื่นและเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์อันดี

5. หลักความร่วมมือการทำงานที่บุคคลหลายฝ่ายจำเป็นต้องร่วมมือกัน ถ้าสมาชิก ทุกคนยึดหลักนี้ในการทำงานก็จะต้องใช้มนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ ของงาน

6. หลักการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมคนจำนวนไม่น้อยมักจะคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วถ้าส่วนรวมได้ประโยชน์แล้วผลพวงนั้นย่อมตกแก่สมาชิกทุกคนในกลุ่มด้วย ถ้าทุกคนทำงานหรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ เพื่อส่วนรวมทุกคนก็ต้องร่วมมือกันทำงานและก็จะเป็ นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

7. หลักคุณธรรมความรู้ความสามารถของบุคคลทำให้บุคคลนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับของ บุคคลอื่น ๆ แต่ถ้าขาดคุณธรรมแล้วการยอมรับก็อาจจะลดลงหรือเหลือน้อยมากถ้าบุคคลใดมีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติตนภายในกรอบของคุณธรรมแล้วเขาย่อมได้รับการยอมรับอย่างสูงศาสนา ทุกศาสนาสอนให้คนประพฤติดีมีจริยธรรมและคุณธรรมอันดีงามคนทุกคนย่อมมีคุณธรรมในการ ปฏิบัติตนการปฏิบัติงานและการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ดังนั้นการศึกษาและทำความเข้าใจกับ แนวทางของคุณธรรมอันดีงามจะช่วยให้คนเราเคารพในจรรยาบรรณวิชาชีพนำคุณธรรมมาใช้ เป็นหลักในการดำรงชีวิตที่จะต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในชีวิตประจำวัน

กระบวนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ประยูร อายานาม (2541 : 43-44) ได้เสนอกระบวนการ สร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 กระบวนการสร้างมนุษยสัมพันธ์

1. การตระหนักรู้ เพื่อที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมทั้งหน่วยงานและสังคมทั่วไปอย่างมีความสุข คนเราจะต้องเห็นความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์

2. การศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย การศึกษา และทำความเข้าใจตนเอง และการศึกษาค้นคว้า

3. การปรับตน หมายถึง การปรับพฤติกรรมของตนเอง จากความเข้าใจตนเอง พฤติกรรมของบุคคลอื่น พฤติกรรมทางสังคมและแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ก็จะเป็นแนวทางที่คนเราสามารถประเมินได้ว่า ควรจะปรับปรุงพฤติกรรมด้านใดของตนเอง ข้อบกพร่องใดบ้างที่จะต้องแก้ไข สิ่งใดที่มีจุดเด่นเป็นพิเศษก็สร้างเสริมและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4. การปฏิบัติ เป็นการใช้นุษยสัมพันธ์ในการดำรงชีวิตและการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงตลอดเวลา

วิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ เมื่อบุคคลจะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น จะต้องแสดงให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมรับ การแสดงออกของบุคคลสามารถกล่าวได้ 3 ทาง คือ การแสดงออกทางกาย การแสดงออกทางวาจา และทางจิตใจ อารมณ์

1. การแสดงออกทางกาย ได้แก่

1.1 การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย

1.2 กริยาท่าทางที่สุภาพเรียบร้อย ทั้งการนั่ง ยืนและเดิน ซึ่งควรจะเป็นไปตาม
 ธรรมชาติไม่เสแสร้ง หรือแกล้งทำ

1.3 ความสะอาดของร่างกาย มีสุขภาพดี ไม่เป็นโรคที่สังคมรังเกียจ

1.4 การแสดงออกที่เป็นมิตร เช่น การยิ้มแย้มแจ่มใส การแสดงสีหน้า ท่าทางที่เป็นมิตร
 การมองบุคคลอื่นด้วยสายตาที่เป็นมิตรและอ่อนโยน เป็นต้น

1.5 การแสดงความเคารพนบและอ่อนโยน

1.6 การรู้จักการเป็นผู้ให้หรือผู้บริการ

1.7 การมีท่าทางที่สง่างาม

1.8 การแสดงกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม

2. การแสดงออกทางวาจา ได้แก่

2.1 การใช้วาจาที่สุภาพ

2.2 การใช้ภาษาพูดที่เหมาะสมกับคู่สนทนา

2.3 การใช้น้ำเสียงที่นุ่มนวล ไม่แข็งกระด้างและใช้ระดับเสียงที่เหมาะสม

2.4 การพูดอย่างมีเหตุผล

2.5 การพูดที่ชัดเจน ชัดถ้อยชัดคำ

2.6 การใช้ภาษาที่ถูกต้อง

2.7 การพูดควรคำนึงถึงจังหวะ เวลา โอกาส และสถานที่

2.8 การอธิบายหรือการวิจารณ์ควรเป็นเชิงสร้างสรรค์

2.9 การหลีกเลี่ยงคำพูดที่ขัดแย้ง การคุยโม้โอ้อวดและการพูดข่มคนอื่น

2.10 การไม่ผูกขาดการพูดในวงสนทนา

2.11 การเป็นผู้ฟังที่ดี เช่น ตั้งใจฟัง มองตาผู้พูด เป็นต้น

2.12 การไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ของตนเพียงฝ่ายเดียว

2.13 การหลีกเลี่ยงการพูดเพื่อให้บุคคลอื่นมีความสะเทือนใจ

2.14 การหลีกเลี่ยงการติฉินนินทาบุคคลอื่น

2.15 การพูดเรื่องส่วนตัวของบุคคลอื่น

2.16 การยึดหลักการพูดเพื่อผู้มิตร

2.17 การพูดที่มีสาระน่าเชื่อถือ

3 การแสดงออกทางจิตใจและอารมณ์ ได้แก่

3.1 การแสดงความจริงใจ

3.2 การมีอารมณ์มั่นคง

- 3.3 การมีอารมณ์ขัน
- 3.4 การมีความซื่อตรง และความยุติธรรม
- 3.5 การมีความอดทนและอดกลั้น
- 3.6 การรู้จักสงบสติอารมณ์ ไม่แสดงอาการโกรธหรือเกลียดที่เกินความพอดี
- 3.7 การมีความใจกว้าง
- 3.8 การรู้จักให้อภัย
- 3.9 การรู้จักแสดงความเอื้ออาทร
- 3.10 การรู้จักผิดชอบชั่วดี
- 3.11 การรู้จักรับผิดชอบ
- 3.12 การแสดงความรักความเห็นใจและความเข้าใจผู้อื่น
- 3.13 การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

จากที่กล่าวแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าการแสดงออกจะต้องเป็นสิ่งที่บุคคลอื่นหรือสังคมยอมรับ จึงจะทำให้คนเราสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นได้

หลักธรรมสำคัญที่เป็นแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ สัจกหัตถ์ 4 และ พรหมวิหาร 4 ดังนี้

1. สัจกหัตถ์ 4 เป็นธรรมที่กล่าวถึงเรื่องที่เป็นการสงเคราะห์ มี 4 ประการ ดังนี้
 - 1.1 ทาน หมายถึง การให้ซึ่งเป็นการให้ทั้งทางวัตถุ ทางใจและแม้กระทั่งวาจาและความคิด การแบ่งปัน การให้ความช่วยเหลือ ความเป็นมิตร หรือความรัก เป็นต้น
 - 1.2 ปิยวาจา หมายถึง การใช้วาจาดี มีประโยชน์ ได้แก่ การพูดสิ่งที่เป็นประโยชน์ ไม่ยุยงส่อเสียด การยกย่องชมเชย และการพูดที่รู้จักกาลเทศะ
 - 1.3 อัตถจริยา หมายถึง การแสดงกิริยาที่เป็นประโยชน์ การแสดงออกในสิ่งที่ ดึงมน่านิยมนับถือ การกระทำที่ไม่ขัดต่อวัฒนธรรม ประเพณีและมารยาททางสังคมการประพฤติที่เหมาะสมกับกาลเทศะ
 - 1.4 สมานัตตา หมายถึง การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีความเสมอต้นเสมอปลาย การปฏิบัติต่อบุคคลในระดับสูงกว่า ระดับเดียวกันและระดับต่ำกว่าเป็นไปอย่างเหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางกาย ทางวาจา และทางอารมณ์จิตใจ เป็นต้น
2. พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ 4 ประการ คือ
 - 2.1 เมตตา หมายถึง การต้องการให้ผู้อื่นเป็นสุข
 - 2.2 กรุณา หมายถึง ความต้องการให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

2.3 มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดี ชรรณข้อนี้อพลอยให้ลดความอิจฉาริษยา ทำให้คนเรารู้จักช่วยเหลือส่งเสริมกันให้มีกำลังใจ มีความเจริญก้าวหน้า ไม่แก่งแย่งชิงดีกัน

2.4 อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลางหรือความวางเฉย เป็นการทำให้เที่ยงตรง มีใจเที่ยงธรรม ไม่ลำเอียง หรือมีอคติ เพราะความรัก ความโกรธ หรือ ความหลง

สัมฤทธิ์ สุเพ็ญศิลป์ (2546 : 39) เสนอแนะพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกเกี่ยวกับการร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น 7 ประการ คือ

1. ช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาของชุมชน
2. ให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานอย่างเหมาะสม
3. ร่วมกับชุมชนพัฒนาความรู้และคุณภาพชีวิต
4. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. นำนักเรียน ครู อาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน
6. ยอมรับความคิด ข้อเสนอแนะของชุมชนในการพัฒนา ปรับปรุงสถานศึกษา
7. ร่วมกับชุมชน หน่วยงานจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ พอใจ ร่วมมือร่วมใจ และเป็นมิตรกับผู้อื่น ลักษณะเป็นคนเปิดเผย ตรงต่อเวลา มีความเสมอต้นเสมอปลายรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา มีความจริงใจ เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ยกย่องผู้กระทำความดี ให้เกียรติและยกย่องเพื่อนร่วมงาน ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พุดจาสุภาพ สนใจเก็บรวบรวมข้อมูลของชุมชน ให้บริการแก่ชุมชนและผู้ร่วมงาน

3. การรับรู้

3.1 ความหมายของการรับรู้

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ดังนี้

โมเวน และไมเนอร์ (Mowen & Minor. 1998 : 63) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลเปิดรับต่อข้อมูลข่าวสาร ตั้งใจรับข้อมูลนั้น และทำความเข้าใจความหมาย

แอสแซล (Assael. 1998 : 84) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้บริโภคลือกรับจัดองค์ประกอบและแปลความหมายสิ่งเร้าต่าง ๆ ออกมาเพื่อให้ความเข้าใจได้

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540 : 6) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการในการเลือกรับ การจัดระเบียบและการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็นหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยในสิ่งแวดล้อมหนึ่ง ๆ

เสรี วงษ์มณฑา (2542 : 79) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่มนุษย์เลือกที่จะรับรู้ สรุปรูปการรับรู้ ตีความหมาย การรับรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สัมผัสเพื่อที่จะสร้างภาพในสมองให้เป็นภาพที่มีความหมายและตีความกลับ

เครือวัลย์ ชัชกุล (2542 : 55) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการรับข่าวสารข้อมูลแล้วนำมาจัดระเบียบ แปลความหมายตัวกระตุ้น ออกมาเป็นภาพที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวมนุษย์ การรับรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สรุป การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลเปิดรับต่อข้อมูลข่าวสาร จัดระเบียบและแปลความหมายตัวกระตุ้น ออกเป็นภาพที่มีความหมายและเป็นภาพรวมขึ้นมา

3.2 กระบวนการรับรู้

กระบวนการรับรู้ขึ้นอยู่กับลักษณะของสิ่งเร้าและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการรับรู้ สิ่งเร้าของผู้บริโภค ขึ้นตอนต่าง ๆ ของการรับรู้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ แอสแซล (Assael, 1998 : 218)

1. การเลือกการรับรู้ (Perceptual selection) เมื่อผู้บริโภคเปิดรับต่อสิ่งเร้าทางการตลาดและตั้งใจรับต่อสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบแล้ว ผู้บริโภคจะเลือกสรรเฉพาะสิ่งเร้าที่ตรงกับความต้องการและทัศนคติของตนเท่านั้น ตัวอย่างเช่น ผู้ซื้อรถยนต์จะเลือกสนใจที่โฆษณารถยนต์และผู้บริโภคที่เกี่ยวกับแฟชั่น ก็จะทำให้ความสนใจที่เลือกดูโฆษณาเกี่ยวกับเสื้อผ้าเป็นต้น ในแต่ละกรณีผู้บริโภคจะเลือกเปิดรับต่อสิ่งเร้า โดยอาศัยพื้นฐานทางจิตวิทยาของตนเองเป็นหลักและด้วยเหตุที่สิ่งเร้าทางการตลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการโฆษณาซึ่งมีอยู่หลายรูปแบบ

2. การจัดองค์ประกอบการรับรู้ (Perceptual organization) การจัดองค์ประกอบการรับรู้ หมายถึง การที่ผู้บริโภคจัดข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันให้เป็นระเบียบ เพื่อให้มีความหมายที่เข้าใจได้มากขึ้น และเพื่อให้สามารถแสดงพฤติกรรมตอบสนองได้ถูกต้อง แอสแซล (Assael, 1998 : 225) หลักพื้นฐานของการจัดองค์ประกอบการรับรู้ คือ การรวมกลุ่ม (Integration) ซึ่งหมายความว่า ผู้บริโภครับรู้สิ่งเร้าในลักษณะเป็นภาพรวม (An organized whole) ไม่ได้มองสิ่งเร้าแต่ละส่วนที่แยกกัน การมองเป็นภาพรวมจะช่วยให้การประมวลข้อมูลเพื่อให้เข้าใจความหมายได้ง่ายเข้า ซึ่งสอดคล้องตามหลัก จิตวิทยาของเกสตัลท์ (Gestalt psychology) ที่กล่าวไว้ว่า ส่วนรวมมีความสำคัญมากกว่าส่วนย่อยรวมกัน (The whole is greater than sum of the parts)

3. การแปลความหมายการรับรู้ (Perceptual interpretation) การแปลความหมาย หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริโภคทำความเข้าใจสิ่งเร้าที่รับเข้ามาคืออะไรในการแปลความหมายนั้น ผู้บริโภคจะอาศัยข้อมูลความรู้และประสบการณ์ที่เก็บสะสมไว้ในอดีตที่เกี่ยวข้องในหน่วยเก็บความทรงจำมาใช้เพื่อแปลความหมายออกว่าสิ่งที่รับรู้เข้ามานั้นควรเป็นอะไรความโน้มเอียง หรือความมีอคติ ส่วนบุคคลมีส่วนทำให้ผู้บริโภคแปลความหมายผิดเพี้ยนไปไม่ตรงตามเจตนาของผู้ส่งข่าวสารก็อาจเป็นไปได้ ซึ่งสร้างความปวดหัวให้กับนักการตลาดอย่างมาก บ่อยครั้งตามที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริโภค 2 คน แปลความหมายสิ่งเร้าเดียวกันแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ยิ่งไปกว่านั้นในการดำเนินงานการตลาดข้ามชาติ ต่างวัฒนธรรม (Cross-cultural marketing) จะต้องคำนึงถึงความแตกต่างของการรับรู้และความเชื่อของแต่ละชาติ แต่ละวัฒนธรรมให้มาก ตัวอย่าง เช่น สี จะมีความหมายแตกต่างกันแต่ละชาติ ดอกไม้สีเหลืองเป็นเครื่องหมายของความตายในประเทศเม็กซิโก แต่หมายถึง ความไม่ซื่อสัตย์คู่สมรสที่นอกใจในประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น โมนเวิน และ ไมเนอร์ (Mowen & Minor, 1998 : 50 – 51)

3.3 ธรรมชาติของการรับรู้

การรับรู้ของบุคคลเป็นไปโดยธรรมชาติตามระบบทางสรีรวิทยาซึ่งมีจุดที่น่าสนใจดังนี้ (เครื่อวัลย์ ชัชกุล, 2542 : 61)

1. หลักการเลือกสิ่งที่จะรับรู้ เนื่องจากสิ่งแวดล้อมมีจำนวนมากเกินกว่าความสามารถของมนุษย์ที่จะรับรู้ได้ดังนั้นมนุษย์จึงเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องหรือจัดว่าเป็นสิ่งเร้าที่มีลักษณะเด่น แปลกใหม่ น่าสนใจ และสอดคล้อง กับความต้องการของตน

2. หลักการจัดหมวดหมู่ของการรับรู้ ก่อนที่มนุษย์จะรับรู้สิ่งเร้าใดนั้น จะจัดระเบียบของสิ่งเร้าเป็นหมวดหมู่ก่อนเสมอ เช่น ความใกล้ ความคล้ายคลึง ความต่อเนื่อง รูปแบบเดียวกัน เป็นต้น จากธรรมชาติของการรับรู้ ทำให้มนุษย์เลือกสิ่งที่จะรับรู้ จัดหมวดหมู่ของการรับรู้เพื่อให้ง่ายต่อการรับรู้ และมนุษย์จะปรับตัวเพื่อการยอมรับความคงที่ของการรับรู้ และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของการเกิดภาพลวงตา และอาจนำความรู้เกี่ยวกับการเกิดภาพลวงตาและการรับรู้ในปรากฏการณ์พิเศษไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาการดำเนินชีวิตได้

สรุป การรับรู้เป็นกระบวนการที่บุคคลเลือกรับ จัดองค์ประกอบ แล้วแปลความหมายของสิ่งเร้าที่ผ่านเข้ามาทางประสาทสัมผัส โดยอาศัยธรรมชาติของการรับรู้และประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคลเป็นเครื่องมือ

3.4 ประโยชน์ของการรับรู้

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายประโยชน์ของการรับรู้ไว้ดังนี้

กรอนรูส (Gronroos. 1990 : 72) กล่าวว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการรับรู้ เป็นผลที่ได้ตามหน้าที่หรือความสัมพันธ์ของกระบวนการ โดยที่คุณภาพด้านเทคนิคเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับผู้ให้บริการ จะใช้เทคนิคอะไรให้ลูกค้าเกิดความพอใจ

ชิฟแมน และคานุก (Schiffman & Kanuk. 2000 : 146) กล่าวว่า ประโยชน์ที่ได้จากการรับรู้เป็นกระบวนการที่บุคคลแต่ละคนสามารถเลือก ประมวลผล ในสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น ต้องใช้ประสบการณ์เดิมหรือความรู้เดิม เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความชัดเจน

บรยงค์ โตจินดา (2543 : 287) กล่าวว่า ประโยชน์ที่ได้จากการรับรู้ ทำให้แต่ละบุคคลสามารถจัดระเบียบเลือกสรร สนใจในบางสิ่ง มองข้ามบางสิ่ง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการรับรู้ ต้องอาศัยกระบวนการของแต่ละบุคคล ที่จะสามารถเลือกสิ่งหนึ่งสิ่งใด จากการรับรู้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4.1 ความหมายของความพึงพอใจ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

ไชยวัฒน์ ชาญปริชาวัฒน์ (2543 : 52) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติในทางบวก คือ รู้สึกชอบ รัก พอใจ หรือเจตคติที่ดีต่องาน ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุ และด้านจิตใจ เป็นความรู้สึกที่มี ความสุข เมื่อได้รับความสำเร็จตามความต้องการ หรือแจ่มจูงใจ

รุจิรา เหลืองอุบล (2543 : 14) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคล ซึ่งมักเกิดจากการได้รับการสนองตอบตามที่ตนต้องการก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีในสิ่งนั้น ตรงกันข้ามหากความต้องการของตนไม่ได้รับการสนองตอบ ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

สุชิน หมอนทอง (2543 : 9-10) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวกและความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนี้เป็นความรู้สึกที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับ ความสุขสามารถทำให้เกิดความสุขหรือความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้น ได้อีกดังนั้นจะ

เห็นได้ว่าความสุขเป็นความรู้สึก ที่สลับซับซ้อนและความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวกอื่น ๆ

สมยศ นาวิการ (2543 : 39) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรุนแรงของความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ความพึงพอใจอาจเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบภายใต้สถานการณ์การทำงาน การให้บริการ การปรับปรุงพัฒนา ก่อให้เกิดความพึงพอใจทางบวก ส่วนความขัดแย้ง การตำหนิ หรือการลงโทษแบบต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจทางบวก ส่วนความขัดแย้ง การตำหนิ หรือการลงโทษแบบต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจทางลบ

กัตดาวัลย์ แดงใหญ่ (2546 : 38) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพความรู้สึกที่ดีทางจิตใจของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้เมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการตามจุดมุ่งหมาย

กานดา กิจจาวิเศษ (2547 : 12) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบที่ดีมีความสุข สบายใจ ที่บุคคลมีต่อสิ่งต่าง ๆ ถ้าสิ่งนั้นเป็นไปตามความมุ่งหวังของตน

จากทัศนะของบุคคลต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกที่พอใจของบุคคลต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจต่าง ๆ และสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองอย่างดีหรืออย่างสมบูรณ์ที่สุด

4.2 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในงาน ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Job satisfaction” ได้มีนักวิชาการและนักบริหาร ได้ให้ความหมายโดยทั่วไป ดังนี้

โยเดอร์ (Yoder. 1958 : 6) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจ จะทำงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุประสงค์และทางด้านจิตใจ

กู๊ด (Good. 1966 : 320) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ สภาพหรือระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลอันเนื่องมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่

บลูม และเนเลอร์ (Blum & Naylor. 1968 : 364) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและความเหมาะสมของปริมาณงาน

พาร์คเกอร์ และ โอเกลสบี (Parker & Oglesby. 1972 : 173) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกในเรื่องต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ที่มีต่องานที่ทำ

แมคคอร์มิก (McCormick. 1985 : 307) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ ที่บุคคลเหล่านั้นมีต่องานของเขา หรือเป็นการตอบสนองด้านความพอใจต่องานของเขา

ออร์แกน (Organ. 1986 : 338) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ สภาพความเป็นอยู่ทางด้านกายภาพและด้านอารมณ์ที่ดีของแต่ละบุคคล ต่อการปฏิบัติงานของเขาอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

วากเนอร์ (Wagner. 1992 : 244) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความรู้สึกพึงพอใจจากผลการรับรู้ว่าได้ประสบความสำเร็จจากการทำงานชิ้นหนึ่ง หรือยอมรับความสำเร็จในคุณค่าของงานที่สำคัญชิ้นหนึ่ง

สมิธ (Smith. 1995 : 114) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลรวมทางจิตวิทยา สรีระวิทยาและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานเกิดความจริงจังในการทำงาน

จากทัศนะของบุคคลต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การสนองตอบความต้องการ หรือทัศนคติและความรู้สึกพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่จะรู้สึกเป็นสุขหรือพึงพอใจต่อองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจด้านต่าง ๆ ของงาน ทำให้เต็มใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วัลลภ แดงใหญ่ (2542 : 11) กล่าวว่า ความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร เพราะจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่องาน และองค์การ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนี้

1. สร้างความจงรักภักดี มีศรัทธาต่อหมู่คณะและองค์การ
2. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผล ในด้านการควบคุมประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
3. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่และก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังความสามัคคีดังที่ว่า พลัง สัจจะ สำนึกดี อันสามารถจะฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิด สร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
6. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

สมบุรณ์ พรรณาภพ (วัลลภ แดงใหญ่. 2542 : 12 ; อ้างอิงจาก สมบุรณ์ พรรณาภพ)
เสนอว่า ความพึงพอใจ จะเป็นตัวชี้วัดกิจกรรมที่สำคัญของบุคคลกร ดังนี้

1. ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
2. ความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว
3. ความตั้งใจเอาใจใส่และรู้จักรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว
4. ความรู้สึกห่วงกังวลต่อผลที่จะเกิดจากการหยุดงานของตน คือ จะไม่ขาด หรือหยุดงาน โดยไม่จำเป็น
5. ความพร้อมที่จะรับอาสาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม
6. ความพร้อมเพียงในการหมั่นปรึกษาหารือเกี่ยวกับการเตรียมงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ

แมคเกรเกอร์ (Mcgregor. 1966 : 286) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่เป็นผลมาจากแรงหรืออิทธิพลของบุคคลอื่นที่ร่วมงานด้วยกัน ซึ่งแสดงออกโดยการกระทำได้แก่ จากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

เซลซ์นิก และคนอื่น ๆ (Zaleznik, et al. 1958 : 40) ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความต้องการภายนอก และความต้องการภายใน ดังนี้

1. ความต้องการภายนอก ได้แก่
 - 1.1 รายได้ตอบแทน
 - 1.2 ความมั่นคงปลอดภัยในงาน
 - 1.3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
 - 1.4 ตำแหน่งหน้าที่
 - 1.5 การได้ทำงานที่ถนัด
2. ความต้องการภายใน ได้แก่
 - 2.1 ความต้องการเข้าหมู่เพื่อนฝูง
 - 2.2 ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับความจงรักภักดี
 - 2.3 เพื่อนและความรักใคร่
 - 2.4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น
 - 2.5 ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

คูเปอร์ (Cooper. 1985 : 31-33) กล่าวว่า ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. ความต้องการทำงานที่ตนเองสนใจ
2. ความต้องการอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน

3. ความต้องการค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. ความต้องการโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. ความต้องการมีสภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งมีชั่วโมงการทำงานที่พอเหมาะ และมีสภาพที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความต้องการที่จะได้รับความสะดวกในการเดินทางไปกลับรวมทั้งสวัสดิการอื่น
7. ความต้องการที่จะร่วมทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมการปกครอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

จากแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น สามารถชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นั้น จะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่ตนปฏิบัติอยู่นั้นคือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงและจัดให้มีขึ้นเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานมีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์ เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งการบริหารงานตามแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์เน้นเรื่องนี้เป็นอย่างมาก และมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิด และทฤษฎีที่เป็นประโยชน์เหมาะแก่การศึกษา ในที่นี้ ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีแรงจูงใจ 3 ทฤษฎีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ (Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow. 1960 : 122-124) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้สร้างทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมนุษย์ แบ่งเป็น 5 ลำดับ หรือ 5 ขั้น โดยมีพื้นฐานมาจากสมมติฐาน 3 ประการ คือ 1) มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาไม่สิ้นสุดตราบใดที่ยังมีชีวิตอยู่ 2) ความต้องการที่ได้รับจากการสนองตอบแล้วก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป และ 3) ความต้องการที่ยังไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้นจึงมีอิทธิพลจูงใจต่อไป ความต้องการของคนมีลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความสำคัญ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงจะตามมา

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการ ขั้นแรกหรือขั้นต่ำสุดหรือเรียกว่า ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการอยู่รอดของชีวิตมนุษย์ที่จะขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน เพราะความจำเป็นที่ต้องดำรงชีวิตอยู่ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องหาสิ่งเหล่านี้มาตอบสนองก่อนอื่นใด ดังนั้นความจำเป็นทางด้านร่างกายจะเป็นความต้องการลำดับแรกที่มีมนุษย์จะต้องมีเป็นพื้นฐานก่อนจึงจะมีความต้องการลำดับอื่นต่อไป

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้วตามสมควร มนุษย์ก็ต้องการในขั้นสูงต่อไป คือ ความต้องการความปลอดภัยหรือมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการในขั้นนี้จะเป็นความต้องการที่จะปกป้องตนเองให้พ้นจากอันตราย หรือการถูกแย่งชิงของต่าง ๆ ที่เป็นเจ้าของ เช่น มนุษย์อาจต้องการในรูปค้ำประกันสัญญาหรือสวัสดิการต่าง ๆ จากการทำงานด้วย

3. ความต้องการทางสังคม (Social or belongingness needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองตามลำดับความต้องการ 2 ขั้น ดังกล่าวแล้ว คือ ทั้งทางกายภาพและความปลอดภัยความต้องการทางด้านสังคมซึ่งเป็นขั้นที่สูงกว่าจะตามมา นั่นคือ ความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นหรือมีสถานภาพในสังคมนั้นเอง เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ รวมทั้งมิตรภาพและความเห็นใจจากเพื่อนมนุษย์ด้วย ความต้องการขั้นนี้มักจะมองในแง่ที่เกิดความรู้สึกแก่ตนเองว่าเป็นผู้มีความสำคัญคนหนึ่งในกลุ่มและมีบุคคลรักใคร่ เชื้อถือตนเอง อาจพูดได้ว่าความต้องการทางด้านสังคมนี้นี้เป็นความต้องการทางจิตใจมากขี้นนั่นเอง

4. ความต้องการเกียรติชื่อเสียง (Esteem or status needs) หรือเรียกว่า ความต้องการยอมรับในสังคม ซึ่งความต้องการด้านนี้จะมีความเข้มข้นสูงกว่าความต้องการด้านสังคม คือ นอกเหนือจากมีเพื่อนร่วมกลุ่มในสังคมแล้วยังต้องการให้ตนมีฐานะเด่นในสังคมนั้นด้วย โดยเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและมีบุคคลอื่น สรรเสริญ ยกย่อง และนี่คือความต้องการที่จะมีความมั่นใจเชื่อมั่นในเรื่องของความรู้ความสามารถของตน และความสำคัญของตนเองมากขึ้นนั่นเอง

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในตนเอง หรือ ความเป็นจริงของตนเอง (Self actualization or self realization) ซึ่งถือว่าเป็นลำดับความต้องการสูงสุดตามลำดับความต้องการสูงสุดต่อบุคคลที่จะมีเพียงพอแก่ความต้องการของตนเองอยู่แล้ว Maslow ได้ชี้ให้เห็นว่าคนจะตอบสนองความต้องการระดับต่ำสุดก่อน ตราบเท่าที่ความต้องการเหล่านี้ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการเหล่านี้จะมีอิทธิพลหรือพฤติกรรมของคน แต่เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้วจะสูญเสียอำนาจการจูงใจไป และความต้องการระดับสูงขี้นจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของตนต่อไปอีก กระบวนการดังกล่าวนี้จะดำเนินต่อไปเรื่อยๆ จนถึงลำดับความต้องการสูงสุดของตน

แนวความคิดของ มาสโลว์ (Maslow) ได้ชี้ให้เห็นพฤติกรรมมนุษย์ในการตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจ อย่างไรก็ดีในสภาพความเป็นจริงนั้นลำดับความต้องการของคนอาจไม่เรียงลำดับตามแนวความคิดของ Maslow เสมอไป เช่น นักศิลปินที่อยากจนต้องการความสำเร็จในชีวิตมากกว่าความต้องการทางสังคม นอกจากนี้คนอาจต้องการหลายอย่างในขณะเดียวกัน โดยความต้องการหลักที่ทุกคนต้องการ คือ ความต้องการทางกายภาพ

และความปลอดภัย เมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว จึงจะมีความต้องการอื่นตามมา และความต้องการหลายอย่างในขณะเดียวกันของคนก็ยังมีความหนักเบาแตกต่างกันด้วย

ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

อันเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) มีความเชื่อว่า ความต้องการมีอิทธิพลต่อการแสดง พฤติกรรมของมนุษย์เช่นเดียวกับ Maslow แต่ความต้องการตามแนวคิดของอัลเดอร์เฟอร์ แบ่ง ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ด้วยกัน (ไชยวัฒน์ ชาญปริชารัตน์. 2543 : 53-54) คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการทางกายภาพ และความต้องการทางวัตถุที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตอยู่รอดได้ เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ ค่าจ้างแรงงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎี ของมาสโลว์ ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตจะรวมส่วนที่เป็นความต้องการทางด้านสรีระทั้งหมด กับบางส่วนของความมั่นคงปลอดภัย

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs) เป็นความต้องการที่รวมถึง ความต้องการทางสังคม ความต้องการความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียง และการได้รับการยกย่องจากสังคม เมื่อเทียบกับทฤษฎีของ มาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้จะรวมถึงส่วนที่เป็นความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี

3. ความต้องการเติบโต (Growth needs) เป็นความต้องการทั้งหมดเกี่ยวกับการพัฒนา ตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการเข้าใจตนเอง และการใช้ ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ความต้องการด้านการ เติบโตนี้จะรวมถึงบางส่วนของความต้องการ เกียรติและศักดิ์ศรี และความต้องการทำตนให้ ประจักษ์ทั้งหมด อัลเดอร์เฟอร์ ตั้งทฤษฎีนี้ โดยมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

3.1 มนุษย์อาจมีความต้องการหลายๆ อย่างเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันได้ โดยไม่จำเป็น ว่าความต้องการเบื้องต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการเบื้องต้น

3.2 ยิ่งความต้องการได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการแต่ ละประเภทมากยิ่งขึ้น

3.3 ยิ่งความต้องการระดับต่ำได้รับการสนองตอบมากเท่าใด บุคคล ก็จะมี ความ ต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก

3.4 ยิ่งความต้องการระดับสูงได้รับการสนองตอบน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有 ความ ต้องการในระดับต่ำมากขึ้นเท่านั้น

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นมีอยู่มากมายทั้งปริมาณและขอบเขต เพราะมนุษย์ตกอยู่ในสภาพแวดล้อมไม่เหมือนกัน การกำหนดความต้องการในปัจจุบันพื้นฐานจึงแตกต่างกันไปด้วย

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และอัลเดอร์เฟอร์ แตกต่างกันที่ความต้องการของมาสโลว์จะได้รับการตอบสนองเป็นขั้นและก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ กล่าวคือ เมื่อใดที่ความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้นจะมีผลในการจูงใจ แต่ทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (ERG) จะมีการเคลื่อนตัวถอยหลังด้วย กล่าวคือ หากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงไม่ได้รับการตอบสนองก็จะถอยไปสู่ความต้องการที่ต่ำกว่า

ทฤษฎีปัจจัย 2 ประการของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor theory)

เฮร์ซเบอร์ก บุสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Bausners and Snyderman. 1959) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของ Herzber และคณะ ได้พบว่าปัจจัยสำคัญ 2 ประเภท ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว (Hygiene factor) คือ ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) เป็นสิ่งที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยจูงใจ

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค่าจูนมีดังนี้

2.1 เงินเดือน (Salary) สวัสดิการ และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันให้สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.3 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.4 สถานภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.5 การเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับการจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานที่แห่งใหม่

2.6 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.7 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากการศึกษาทฤษฎีปัจจัย 2 ประการของ เฮอร์ซเบอร์ก จะเห็นได้ว่า ปัจจัยค่าจูน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญของการศึกษาของ เฮอร์ซเบอร์ก คือ ปัจจัยสี่ ที่เรียกว่า ปัจจัยค่าจูนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความ

พอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยค้ำจุนอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่า คนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ ปัจจัยค้ำจุนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น

4.5 การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของการใช้ ประกอบกับระดับความรู้สึกของผู้มารับบริการในมิติต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล ดังนั้นการวัดความพึงพอใจอาจกระทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้ (สาโรช ไสยสมบัติ. 2544 : 39)

1. การใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายวิธีหนึ่งโดยการขอร้องหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่ต้องการวัด แสดงความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนดคำตอบไว้ให้เลือกตอบ หรือเป็นคำตอบอิสระ โดยอาจจะถามถึงความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ที่หน่วยงานกำลังให้บริการอยู่ เช่น ลักษณะของการใช้บริการสถานที่ใช้บริการระยะเวลาในการให้บริการ พนักงานให้บริการ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ได้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการซึ่งเป็นวิธีการที่ต้องอาศัยเทคนิค และความชำนาญพิเศษของผู้สัมภาษณ์ที่จะจูงใจให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบคำถามให้ตรงกับข้อเท็จจริง การวัดความพึงพอใจโดยวิธีสัมภาษณ์ นับว่าเป็นวิธีการที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพมากอีกวิธีหนึ่ง

3. การสังเกต เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้ทราบถึงระบบความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการได้โดยวิธีการสังเกตจากพฤติกรรมทั้งก่อนมารับบริการ ขณะรอรับบริการ และหลังมารับบริการแล้ว เช่น การสังเกตกิริยาท่าทาง การพูด สีหน้า และความถี่ของการมาขอรับบริการ เป็นต้น การวัดความพึงพอใจวิธีนี้ จะต้องกระทำอย่างจริงจังและมีแบบแผนแน่นอนจึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือได้

จากความหมายและวิธีวัดความพึงพอใจที่กล่าวมาข้างต้น กล่าวได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความชอบหรือความพอใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับในสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวจะเกิดขึ้นหรือไม่นั้น เกิดจากความต้องการหรือจุดหมายนั้นได้รับการตอบสนองหรือไม่ (นงลักษณ์ หมอยา. 2547 : 44)

จะเห็นได้ว่า แนวคิดการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดทฤษฎีปัจจัย 2 ประการ ของเฮอรัชเบอร์ก ได้ได้รับความเชื่อถือที่สามารถวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้อย่างน่าเชื่อถือและมีการนำไปใช้เพื่อวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลายครั้ง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น สามารถกระทำได้หลายแนวทาง แต่แนวทางที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีปัจจัย 2 ประการของเฮิร์ชเบอร์ก เพราะสามารถวัดได้ครอบคลุมตัวแปรมากกว่า ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ยึดแนวคิดของเฮิร์ชเบอร์ก ในการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ซึ่งสามารถสรุปแนวทางในการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถป้องกันและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานได้
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนฐานะหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติอยู่ และโอกาสงานที่จะเติบโตในสายงานวิชาชีพ
4. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะภาระที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หรือกิจกรรมที่ต้องทำ เช่น เป็นงานประจำ งานสร้างสรรค์ มีความยากง่าย
5. ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง อำนาจหน้าที่และระดับความรับผิดชอบงานที่เป็นอยู่ เมื่อเทียบกับงานเดิมหรืองานของคนอื่น
6. ด้านนโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายของหน่วยงาน การจัดองค์กร และการบริหารงาน รวมถึงการติดต่อสื่อสารของโรงเรียน
7. ด้านการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารปกครองและบังคับบัญชาเป็นอย่างดี มอบหมายงานตามความสามารถ พิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม
8. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีกับบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน
9. ด้านการเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง การปฏิบัติงานในหน้าที่ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวได้ ลักษณะของงาน ทำให้มีเวลาให้ครอบครัวมากขึ้น
10. ด้านเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงาน

11. ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง ปริมาณงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ของโรงเรียนด้วย

12. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่และงานในโรงเรียน เช่น การเปลี่ยนงาน การโยกย้ายงาน และการดูแลความปลอดภัยในการทำงาน

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2

กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาให้จังหวัดพระนครศรีอยุธยามีเขตพื้นที่การศึกษา 2 เขต (สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2545 : 1) ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอภาชี อำเภอบางบาล อำเภอนครหลวง อำเภอบางปะหัน อำเภออุทัย อำเภอบ้านแพรก อำเภอมหาราช อำเภอวังน้อย และอำเภอพระนครศรีอยุธยา มีสถานศึกษาอยู่ในกำกับดูแลรวมทั้งสิ้น 225 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ประกอบด้วย อำเภอบางซ้าย อำเภอบางไทร อำเภอบางบาล อำเภอบางปะอิน อำเภอผักไห่ อำเภอลาดบัวหลวง และอำเภอเสนา มีสถานศึกษาอยู่ในกำกับดูแลรวมทั้งสิ้น 195 โรงเรียน

5.1 ภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา มีภารกิจให้บริการในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ให้กับประชากรในวัยเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยกำหนดให้จัดบริการการศึกษาให้ทั่วถึงและมีคุณภาพเป็นมาตรฐานและสร้างสังคมเป็นแกนหลักในการสร้างคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชนบนพื้นฐานวัฒนธรรมไทย ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ระดับปฐมวัย
2. ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี
3. ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิต

นอกจากนี้ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาอันได้แก่ อำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของ บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาและอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 อันได้แก่

1. อำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. อำนาจหน้าที่ในการพัฒนาด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

3. รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

5.2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 จัดการบริหารงานดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ ประกอบด้วยกลุ่มงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานประสานงาน และกลุ่มงานบริหารการเงินและทรัพย์สิน

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยกลุ่มงาน 7 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานวินัยและนิติการ และกลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ศ.เขตพื้นที่

3. กลุ่มนโยบายและแผน ประกอบด้วยกลุ่มงาน 6 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงาน และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา ประกอบด้วยกลุ่มงาน 6 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษและกลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน

5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มงาน 7 กลุ่มงาน ได้แก่ งานธุรการ กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล ระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มที่ไม่มีกลุ่มงานย่อย

จากองค์ประกอบของ โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยาที่กล่าวข้างต้นสามารถเขียนเป็นภาพผังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

นภัสวรรณ ทศนาญชลิ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานครตามทฤษฎีจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัชเบอร์รก โดยเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครู จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียนการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการครูที่สอนในโรงเรียน ปีการศึกษา 2539 ใช้สุ่มแบบชั้นภูมิจากโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากต่อปัจจัยทุกด้าน ยกเว้นด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลที่พื่อน้อย เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานระหว่างเพศชายกับเพศหญิง พบว่า ต่างกันด้านเงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลและเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน ระหว่างครูประจำชั้นกับครูพิเศษพบว่า ต่างกันในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครูที่สอนในโรงเรียนขนาดต่างกันไม่พบความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามระดับของครู พบว่า มีความแตกต่างระหว่าง กลุ่มระดับ 4-6 กับระดับ 7-8 ในปัจจัยด้านความก้าวหน้า เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล ที่ระดับ .05

สมิหรา สาริกา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะความเป็นนักพัฒนาการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ 217 คน โดยครูผู้สอนเป็นผู้ประเมิน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นนักพัฒนาการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะความเป็นนักพัฒนาการศึกษาของผู้บริหารตามตัวแปรเพศ อายุ ประสบการณ์และลักษณะโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การวิเคราะห์เปรียบเทียบผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันพบว่า มีลักษณะความเป็นนักพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีลักษณะความเป็นนักพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรีและวุฒิปริญญาโท มีลักษณะความเป็นนักพัฒนาอยู่ในระดับมากและวุฒิปริญญาเอกมีลักษณะความเป็นนักพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 74) ได้ทำการศึกษาวิจัยคุณลักษณะของการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่ามีคุณลักษณะไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ควรได้รับการพัฒนา 3 ด้านคือ ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านความเป็นผู้นำ

สุทิน จึงทองคำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 1414 คน โดยเลือกศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จากโรงเรียนต่าง ๆ จำนวน 38 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งงานในระดับปานกลาง 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นฤมล มุลา (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานโดยรวม และปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานในระดับมาก ส่วนด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล ในระดับปานกลาง 2) ครูชายและครูหญิง ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอที่มีเขตติดต่อกับบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอที่มีเขตติดต่อกับบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา รวมทั้งครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ มีความพึงพอใจต่อปัจจัยในระดับมาก 3) ครูชายกับครูหญิงมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 4) ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สุนทร พรหมทอง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 172 คน จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 162 คน เทศบาลจังหวัด จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวัดคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ วัดคุณลักษณะ 8 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความเชื่อมั่นในตัวเอง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านนิสัยในการทำงาน ด้านความสามารถในการจัดการ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรังมีคุณลักษณะทางการบริหาร โดยรวม ทั้ง 8 ด้าน ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 85 เมื่อพิจารณาตามสังกัด พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้งสองสังกัดร้อยละ 50 ขึ้นไป ไม่ผ่าน ผ่าน 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลมากกว่าร้อยละ 50 ไม่ผ่านผ่านด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองสังกัด มีคุณลักษณะทางการบริหารด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ผ่านมากถึงร้อยละ 97.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสังกัด เพศต่างกัน มีคุณลักษณะทางการบริหารไม่แตกต่างกัน

สัมฤทธิ์ สุเพ็ญศิลป์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู อาจารย์ จำนวน 336 คน ประกอบด้วย 12 มาตรฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า พบว่า เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่ามีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับมากทุกมาตรฐาน มาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่มีค่าต่ำสุดคือ มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์มีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่ยังต้องพัฒนา

ไกรสิทธิ์ กลิ่นสุวรรณ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารโรงเรียน โดยจำแนกตามภาวะผู้นำและความเป็นประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียน และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารโรงเรียนตามภาวะผู้นำ และความเป็นประชาธิปไตยของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนในโรงเรียนจำนวน 6 โรงเรียน ในสหวิทยาเขตราชนครินทร์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 153 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากต่อการบริหารโรงเรียนของ

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูง 2) ครูผู้สอนมีความพึงพอใจมากต่อการบริหารโรงเรียนของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตยมาก 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน
ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตย
มาก ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจต่อการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า
ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นประชาธิปไตยน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เกษม คำศรี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาคือ ข้าราชการครู
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ใน
การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1)
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านความ
รับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน
ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับ
การยกย่อง และด้านความก้าวหน้า 2) ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจ การปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน ณ โรงเรียนปัจจุบันพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ ยกเว้นด้านลักษณะของงาน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ณ โรงเรียน
ปัจจุบันแล้วพบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
มากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ ณ โรงเรียนปัจจุบัน 10 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ทวีศักดิ์ กวะพะปานิิก (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการ
บริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสถาบัน
การอาชีวศึกษาภาคกลาง 1-6 ในช่วงปฏิรูปการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นครู-อาจารย์ผู้สอนจำนวน 316 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ผลการวิจัยพบว่า
1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ในภาพ
รวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในภาพรวม
อยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ
ด้านการยอมรับความสามารถของตนเองและด้านความรู้สึกตนเองมีความสำคัญอยู่ในระดับ
ปานกลางมี 6 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ความรู้สึกเป็น

เจ้าของ การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี การได้รับความยุติธรรม และด้านความมั่นคงปลอดภัย 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.760$)

ศิริชัย พลับพินุลย์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 70 โรงเรียน โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 311 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) สถิติที่ใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในขณะที่การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ในระดับปานกลาง ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับน้อย

สิทธิโชค ศรีวิเชียร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนเพชรเกษม กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ บุคลากรโรงเรียนเพชรเกษม (จตุรงค์สงครามอนุสรณ์) สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 1/2550 จำนวน 60 คน ซึ่งศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรในโรงเรียนเพชรเกษม (จตุรงค์สงครามอนุสรณ์) สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร มีระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีเพศ สถานภาพสมรส อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน มีรายได้ มีลักษณะที่ปฏิบัติต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปจากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่กล่าวข้างต้น พบว่าเป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน หรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยมีข้อค้นพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะปฏิบัติงานบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาคนั้น จะต้องมีความรู้คุณลักษณะในตัวเอง ใช้ทักษะและกระบวนการทางการบริหารในการกระตุ้น ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างจริงจังในการปฏิบัติงานอันเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงเป็นมูลเหตุให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิส (อาทิตย์ เอี่ยมศรี. 2547 : 80 ; อ้างอิงจาก Davis. 1993. **Human Behavior at Work.**) ได้ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและ การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตชานเมือง ซึ่งเป็นการตรวจสอบ พฤติกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง 2 โรงเรียนเปรียบเทียบกันโดยพฤติกรรมผู้นำ 6 อย่าง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อโรงเรียน โดยศึกษาจากจำนวนของผู้ปฏิบัติการในแต่ละโรงเรียนที่มีส่วนร่วม เป็นโครงการที่พัฒนาในอันที่จะเป็นส่วนเชื่อมโยงกับกระทรวงศึกษาธิการ การวิจัยนี้จะสอบถามการมีส่วนร่วมที่จะสนองตอบต่อข้อคำถามของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามขอบเขตของสวีนิ (Sweeney) กล่าวคือ

- 1) ประสิทธิภาพที่มุ่งเพื่อประสานโปรแกรมการสอน
- 2) ประสิทธิภาพที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ
- 3) ประสิทธิภาพที่มุ่งการวัดความถี่ความก้าวหน้าของนักเรียน
- 4) ประสิทธิภาพที่มุ่งการจัดบรรยากาศที่ดี
- 5) ประสิทธิภาพที่มุ่งกลยุทธ์ในการสอน
- 6) ประสิทธิภาพที่มุ่งการสนับสนุนครู การตรวจสอบประสิทธิผลของผู้บริหารนั้นใช้แบบสอบถามกับกลุ่มคณะแผนปฏิบัติงานแต่ละโรงเรียน ความสัมพันธ์ของประสิทธิผลผู้บริหารโรงเรียนจะนำเสนอโดยการวิเคราะห์คุณภาพของข้อมูลจากการใช้ความถี่โดยตรงแบบไขว้ จึงมีผลปรากฏว่าผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญจะได้รับการเผยแพร่จากครูกับนักเรียนเป็นอย่างดีเป็นที่ยอมรับและมีการพัฒนาผลสำเร็จของนักเรียน รวมทั้งกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้ประสบผล ประสิทธิภาพเกี่ยวกับบรรยากาศในโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีกฎ ระเบียบเคร่งครัดช่วยให้นักเรียนมีวินัย ครูและนักเรียนมีความสามัคคี ประองคองกัน ครูที่สนับสนุนการสอนสามารถที่จะร่วมรับรู้ภารกิจของครู เป็นผลส่งให้ครูร่วมกันทำงานพัฒนาโรงเรียนและหนึ่งในสองของผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงพฤติกรรมผู้นำให้ปรากฏแก่ ผู้ร่วมงาน การมุ่งประสิทธิผล วัดความก้าวหน้าของนักเรียน เน้นจากโปรแกรมที่มีการพัฒนาก้าวหน้าขึ้นและเป็นความต้องการของนักเรียนที่จะรับการประเมิน พฤติกรรมผู้นำมีภาวะส่งผลต่อการประสาน

โปรแกรมการสอน พฤติกรรมผู้นำในเบื้องต้นเห็นชัดว่าไม่ส่งผลต่อแผนกลยุทธ์ในการสอน แม้ว่าผู้บริหารจะใช้ กฎระเบียบเป็นสำคัญ พฤติกรรมผู้นำสี่ในหกประการ คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ มุ่งการสร้างบรรยากาศ มุ่งความก้าวหน้าของนักเรียน และมุ่งการสนับสนุนครู ทำให้ครูมีความเข้าใจ รับทราบในพฤติกรรมของผู้บริหารว่าต้องการพัฒนางานของโรงเรียนไปในทิศทางใด

เพอร์สัน (อาทิตย์ เอี่ยมศรี. 2547 : 81 ; อ้างอิงจาก Person. 1993. **An Examination of the Relationship Between Participative.**) ได้ทำการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับจะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร พบว่าการบริหารอย่างมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่างๆ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการ มี 27 ปัจจัย ความพึงพอใจ 17 ปัจจัยและแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกอ้างต้องทำให้เกิดขึ้นภายในวิทยาลัยและยังพบระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้ว่าการบริหารในวิทยาลัยจะไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรจะให้การสนับสนุนให้มี การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตาม เป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัยมาผสมผสานให้ควบคู่กับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินงานที่ ถูกต้อง เหมาะสมในวิทยาลัย

บอกลอร์ (นิศานาด บุญสูง. 2544 : 59 ; อ้างอิงจาก Bogler. 1999. **Radar principles with applications to tracking systems.**) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินปัจจัยพฤติกรรมของครูใหญ่ ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบความเป็นผู้นำของครูใหญ่ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศข้างต้นเป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน หรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนหรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูจึงเป็นมูลเหตุให้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ดังกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2

7. สรุปแนวคิดหลักการที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา เอกสารต่างๆ ทั้งแนวคิด ทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแม้ว่าจะมีความหลากหลายแตกต่างกันในเรื่องขององค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษา สาขาวิชาที่ใช้ในการศึกษา ค่านิยม และสมมติฐานที่ใช้ในการศึกษา เมื่อพิจารณาอย่างละเอียดแล้วพบว่า ปัจจัยหรือตัวแปรส่วนใหญ่จัดได้ว่าเป็นชนิดหรือประเภทเดียวกัน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นตามที่จะทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ 2 ประเด็น คือ

1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครู สรุปได้ว่าต้องพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1.1 ด้านวิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์
- 1.2 ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร
- 1.3 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.4 ด้านการอุทิศตนและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน
- 1.5 ด้านความเป็นประชาธิปไตย
- 1.6 ด้านมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน

2. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสรุปได้ว่าต้องพิจารณาตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 2.1 ด้านความสำเร็จของงาน
- 2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 2.4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2.5 ด้านความรับผิดชอบ
- 2.6 ด้านนโยบายและการบริหาร
- 2.7 ด้านการปกครองบังคับบัญชา
- 2.8 ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียน
- 2.9 ด้านการเป็นอยู่ส่วนตัว
- 2.10 ด้านเงินเดือนและสิทธิประโยชน์
- 2.11 ด้านสภาพการทำงาน
- 2.12 ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน