

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ผู้วิจัยได้ศึกษาดำรงเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21
 - 1.1 ข้อมูลพื้นฐาน
 - 1.2 ทิศทางการพัฒนาการศึกษา
2. กระบวนการบริหารการศึกษา
3. การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
 - 3.1 ความหมายของสถานศึกษานิติบุคคล
 - 3.2 แนวทางในการบริหารสถานศึกษานิติบุคคล
4. บทบาท หน้าที่ของผู้นำด้านการบริหาร
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 5.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 5.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 5.3 ผู้นำและผู้บริหาร
 - 5.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 5.5 บทบาทผู้นำของผู้บริหาร
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 6.1 ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ
 - 6.2 ปัจจัยด้านทักษะทางสังคม
7. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21

1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 5 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุม ครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหาร และจัดการศึกษาสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัด 56 โรงเรียนในท้องที่จังหวัดหนองคาย - บึงกาฬ รวม 17 อำเภอ จัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 (แผนปฏิบัติการ สพม. 21 ปีงบประมาณ, 2554 : 1)

ภารกิจองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และมีอำนาจดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็น หน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ได้ดำเนินงานตามภารกิจ (Function) ในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และกำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานโดย การมีส่วนร่วมจากหน่วยงานในสังกัด จึงกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ไว้ดังนี้

1. พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระสูงขึ้น
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุก ภาพส่วน
6. พัฒนาผู้บริหารในการบริหารจัดการโดยใช้ SBM และการบริหารงานโดย ยึดหลักธรรมาภิบาล

7. สร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ภายใต้อำนาจการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

2. ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นองค์กรขับเคลื่อนการจัดการ การศึกษามัธยมศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูงขึ้น มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่สากล

พันธกิจ (Mission)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 21 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาระดับ มัธยมศึกษา ให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้คู่ คุณธรรม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการจัดการศึกษา 15 ปี อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
3. สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ
4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ 5 กลุ่มสาระหลักให้สูงขึ้น

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีความเข้มแข็งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

กลยุทธ์ (Strategy)

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกส่วน

ค่านิยม

1. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร รองรับการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่ ให้ได้คุณภาพมาตรฐาน
2. คงความเป็นเอกลักษณ์ไทย ปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งมั่น พากเพียรและมีใจรักความสามัคคี
3. ปฏิบัติงานยึดหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
4. ภารกิจมุ่งไปที่โรงเรียน ครู และนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ
5. ให้บริการแบบกัลยาณมิตรด้วยจิตสาธารณะ

ปัจจัยความสำเร็จ

1. ปรับวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในจุดเน้นการพัฒนา
2. ส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและใช้วงจรการพัฒนา PDCA อย่างต่อเนื่อง
3. เชื่อมโยงความสำเร็จของการปฏิบัติงานกับการบริหารงานบุคคลชัดเจน
4. เป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. บริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล
6. สถานศึกษาทุกแห่งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินโครงการเรียนฟรีได้อย่างมีคุณภาพ
7. ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

กระบวนการบริหารการศึกษา

กูด (Good, 1973 :522 อ้างถึงใน โกศล วรพุด, 2553 : 15-16) ได้ให้ความหมายของมัธยมศึกษาในพจนานุกรมการศึกษาว่าการมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาแก่เยาวชนที่มีอายุระหว่าง 12-17 ปี เน้นเนื้อหาให้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ดารแสดงออกและให้เข้าใจเกี่ยวกับสภาพความเป็นไปของชีวิตที่แท้จริงและเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาเจตคติที่จะพัฒนาสังคม ร่างกายและสติปัญญา และแผนการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2535 ได้ระบุไว้ในหมวด 2 เรื่องระบบการศึกษา ข้อที่ 3.3 ว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งใช้เวลาเรียนตอนละ 3 ปี โดยมีจุดเน้นดังนี้

1. การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ความสามารถและทักษะต่อจากระดับประถมศึกษาให้ผู้เรียนค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเองในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนมีความสามารถที่ประกอบการงานและอาชีพตามความเหมาะสมกับวัย
2. การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาหรือเพื่อให้เพียงพอต่อการประกอบการงานและอาชีพที่ตนถนัดทั้งอาชีพอิสระและรับจ้างรวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็นต่อการประกอบการงานและอาชีพ และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535 : 12-13,24)

โกศล วรพุด (2553 : 16) กล่าวไว้ว่า การศึกษาระดับมัศึกษานับว่ามีความสำคัญระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะผู้เรียนในระดับชั้นนี้เป็นวัยรุ่น มีความอ่อนไหวมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงเจตคติและค่านิยมได้มากและรวดเร็ว อีกทั้งกำลังเข้าสู่วัยผู้ใหญ่การจัดการศึกษาในช่วงระดับนี้จึงต้องมีการวางแผนอย่างรัดกุมมีหลักการที่แน่นอนเพื่อเป็นการปลูกฝังและสร้างสรรค์ให้เยาวชนของชาติมีคุณลักษณะและคุณสมบัติตามที่สังคมและประเทศชาติต้องการ ดังนั้นความสำคัญของระดับมัธยมศึกษาจึงแบ่งออกได้ 2 ด้านคือ

1. ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลเนื่องจากผู้เรียนมีวินัยที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคตการศึกษาในระดับนี้จึงมีส่วนในการสร้างคุณลักษณะที่ทำให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างดีเป็นที่ยอมรับของสังคม มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองได้อย่างดีเป็นที่ยอมรับของสังคมมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองได้และเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

2. ความสำคัญต่อการเมืองและเศรษฐกิจเนื่องจากการมัธยมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่วางรากฐานทางความคิดและความประพฤติของวัยรุ่น ปลูกฝังคุณธรรมและความสำนึกในสิทธิและหน้าที่

โกศล วรพุด (2553 : 17) กล่าวไว้ว่า โรงเรียนมัศึกษามีหน้าที่ในการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้บรรลุจุดหมายและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และ

การเมืองในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้จัดให้มีการบริหารการศึกษาโดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามลักษณะงานเป็น 4 ฝ่าย

1. ฝ่ายวิชาการ ได้แก่ งานการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การประเมินผลงานวิชาการ

2. ฝ่ายธุรการ เป็นงานที่ช่วยให้โรงเรียนเกิดความคล่องตัวในการทำงานและมีหน้าที่กำหนดระเบียบแบบแผนปฏิบัติโดยมุ่งการบริการแก่บุคคลเป็นหลัก ได้แก่ งานการวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนสถิติราชการครูและลูกจ้างการประเมินผลงานธุรการ

3. ฝ่ายปกครอง มีหน้าที่ในการปกครองดูแลนักเรียน ได้แก่ งานการวางแผนปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัยคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการประเมินผลงานปกครองนักเรียน

4. ฝ่ายบริการ มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ครู นักเรียนและชุมชน ได้แก่ งานการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา และการประเมินผลการบริการ

การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

1. ความหมายของนิติบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 8) ได้ให้ความหมายของนิติบุคคลหมายถึงบุคคลที่กฎหมายสมมติขึ้นเพื่อให้มีสิทธิหน้าที่และสามารถทำกิจการอันเป็นการก่อนิติสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ภายในขอบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. นิติบุคคลในกฎหมายเอกชนหมายถึงนิติบุคคลที่เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์โดยจะเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบุคคลธรรมดาพร้อมกันทำกิจกรรมอันใดอันหนึ่งและเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ได้นิติบุคคลจึงจำเป็นที่จะต้อง มีทรัพย์สินและสามารถทำนิติกรรมต่างๆ ได้ตั้งนั้นเพื่อความสะดวกในการดำเนินกิจการกฎหมายจึงกำหนดให้บุคคลดังกล่าวจดทะเบียนเพื่อจัดตั้งนิติบุคคลขึ้นตามกฎหมายและดำเนินกิจการภายใต้นิติบุคคลเพียงคนเดียว

2. นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนหมายถึง นิติบุคคลที่เกิดขึ้นตามกฎหมายมหาชน กล่าวคือมีพระราชบัญญัติหรือกฎหมายลำดับรองที่อาศัยอำนาจจากพระราชบัญญัติกำหนดให้จัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนจึงดำเนินกิจกรรมที่เป็นบริการสาธารณะ และมีการใช้อำนาจมหาชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม องค์การมหาชนของรัฐ เทศบาล วิทยาลัย เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 11) ยังได้กำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลไว้ 2 ประการ คือ

1. เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว ให้สามารถบริหารจัดการ การศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

2. เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (2546: 41) ได้ให้แนวทางในการบริหาร สถานศึกษานิติบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานและแนวทางปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเพื่อรองรับการ กระจายอำนาจการบริหารตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและสร้างความ ตระหนักในความเป็น “โรงเรียนนิติบุคคล” แก่ผู้เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการตลอดทั้งศักยภาพในการบริหารและการจัด การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) เพื่อใช้ ประกอบการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

3. สร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยเน้นการฝึกอบรมด้วยตนเอง (Self-study Package) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นหลัก โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์ เนื้อหาสาระสื่อประสม และกิจกรรมการฝึกอบรมต่างๆเพื่อพัฒนาสมรรถนะ 3 ด้าน คือ สมรรถนะด้านสติปัญญา (IQ) สมรรถนะด้านอารมณ์ (EQ) และสมรรถนะด้านจิตใจ (MQ) ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

4. กำกับติดตามนิเทศและประเมินการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง ตลอดทั้งส่งเสริมขวัญกำลังใจและความก้าวหน้า

5. สรรหาผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารและการจัดการศึกษาตามแนว “โรงเรียนนิติ บุคคล” สามารถเป็น “แกนนำ” เพื่อส่งเสริมให้รางวัล และเพื่อสร้างเครือข่ายต่อไป

สถานศึกษานิติบุคคลย่อมมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมายคือเป็นส่วนราชการที่มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้ สถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อตามที่กำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สถานศึกษาโดยตรงเช่นเดียวกับสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคล ส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะ นิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่ กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุง รักษา ใช้ และ จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและ ที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตาม

เจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการ หรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ที่ยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

การกำหนดให้สถานศึกษาเป็น นิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวม และจัดระบบข้อมูล วางแผน และดำเนินการตามแผน ศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง เนื่องจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีสถานภาพที่เป็นทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้กฎหมายมากกว่าสถานศึกษาที่ไม่เป็นนิติบุคคล ดังนั้น ในการบริหารงานผู้อำนวยการสถานศึกษาในฐานะผู้แทนนิติบุคคลจึงควรระมัดระวังเพราะอาจถูกฟ้องร้องกรณีไม่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและทำให้ผู้อื่นเสียหาย ต้องระมัดระวังในการกระทำนิติกรรมสัญญาต้องรับผิดชอบต่อฐานละเมิด โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือสื่อ สิ่งประดิษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ในการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีระบบการตรวจสอบและรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันมีการควบคุมรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจาก ทรัพย์สิน (ไพบูลย์ นาชัยลาน, 2551 : 12 - 13)

บทบาทหน้าที่ของผู้นำด้านการวางแผน

การวางแผน เป็นหน้าที่ประการแรกของการจัดการ(หน้าที่ทางการจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมงาน) เป็นสิ่งแรกที่ผู้นำในทุกองค์การจะต้องทำเพื่อกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

คงไม่มีผู้ปฏิเสธได้ว่าคนไทยเรายังไม่เก่งเรื่องวางแผน ในหลายสถานการณ์ที่เราวางแผนแล้วนั้น ไม่ได้ทำตามแผนที่ได้วางไว้เนื่องจากเหตุผลสารพัดกรณีสนามบินแห่งชาติแห่งที่สองหรือหนองจุกแห่งเป็นกรณีศึกษาที่ชัดเจนเกี่ยวกับความไร้ประสิทธิภาพของการวางแผนซึ่งได้กระทำมากกว่า 30 ปี แต่ปรากฏว่ายังถดถอยไม่เสร็จ ส่วนสนามบิน แชน ล็อค ก้อก (Chap Lok KoK) ซึ่งเป็นสนามบินของฮ่องกงที่ใช้สร้าง 7 ปี เพิ่งเปิดบริการให้กับผู้โดยสารทั่วโลกได้แล้วตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2541 หรือสนามบินแห่งชาติของมาเลเซีย ที่กัวลาลัมเปอร์ก็เปิดไปก่อนหน้านี้นับไม่ถ้วน ทั้งที่การวางแผนสร้างหลังประเทศไทยหลายปีที่ทำให้ประเทศไทยสูญเสียความเป็นศูนย์กลางของการบินในเอเชียอย่างหน้าเสียดายที่สุด

1. ความหมายของการวางแผน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 59) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหาร ในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุจุดหมายนั้น

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547: 112) ให้ความหมายของการวางแผนคล้ายคลึงกันดังนี้ การวางแผนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับอนาคต ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับให้ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เฮิร์ทเลย์ (Hartley, 1968 : 256) กล่าวว่า “การวางแผน คือ การเชื่อมโยงวิธีการกับเป้าหมายการกำหนดวิธีการที่ยืดหยุ่นได้อย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง อย่างมีระบบ”

โรบินสัน (Robbins, 1980 : 7, 421) เดสเลอร์ (Dessler, 2004 : 80) ให้ความหมายการวางแผนว่าการวางแผน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำให้วัตถุประสงค์สัมฤทธิ์ผลไวล่วงหน้า กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร และใครจะเป็นผู้ทำ การวางแผนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมุ่งลดผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในองค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว

เฮริแกล และ โฮล์ม (Hellriegel and Slocum, 1989 : 259) การวางแผน คือ กระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ อันประกอบด้วยลักษณะงานต่อไปนี้

1. การเลือกภารกิจขององค์การวัตถุประสงค์ทั้งหมด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 2. การตัดแยกวัตถุประสงค์ตามส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ
 3. การเลือกกลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
- หลังจากที่ได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งไทยและต่างประเทศ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2. กระบวนการวางแผน (Planning)

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 170-178) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน และในกระบวนการ โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย
2. การวิเคราะห์สถานการณ์
3. การพิจารณาและกำหนดสมมติฐาน
4. การกำหนดทางเลือก
5. การประเมินทางเลือก
6. การเลือกทางเลือก
7. การลงมือปฏิบัติและสร้างแผนสนับสนุน
8. การจัดทำแผนแบบตัวเลขโดยใช้งบประมาณ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 57-66) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ เริ่มจาก

1. ภารกิจ (Mission) เป็นข้อความประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การ และขอบข่ายงานที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่งกำหนดไว้อย่างง่ายต่อการแปลความและเข้าใจจากสมาชิกทุกฝ่ายขององค์การ

2. จุดหมาย (Goals) เป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล

3. แผน (Plans) หมายถึงวิถีทาง (Means) ที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2534 : 45) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนแบ่งเป็น 3

ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวางแผน เป็นขั้นตอนการกำหนดอนาคตที่ต้องการ คือ สิ่งที่ต้องการจะเป็นในระยะเวลาที่กำหนด วิธีการดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ไปจนถึงวิธีการตรวจสอบว่าการดำเนินงานได้ผลตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้หรือไม่

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ

3. ขั้นประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อการ

ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

เนตรพัฒนา ยาวีราษ (2546 : 47) กล่าวว่า ขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย 6

ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์

2. การค้นหาทางเลือก

3. การวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือก

4. การเลือกทางเลือก

5. พัฒนากลยุทธ์ของทางเลือก

6. การนำแผนไปปฏิบัติ

เดสเลอร์ (Dessler, 2004 : 81-82) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วย 5

ขั้นตอน กล่าวคือ

1. การกำหนดเป้าหมาย

2. การวิเคราะห์สถานการณ์ พิจารณาทางเลือก

3. ตัดสินใจเลือกวิถีทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. กำหนดการประเมินผล

5. กำหนดแผน

คูนท์ และ วิริช (Koontz and Wehrich, 1990 : 52-58) กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผนนั้นประกอบด้วย 8 ขั้นตอน

1. การประเมินสถานการณ์

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย
3. พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กำหนดทางเลือก
5. เปรียบเทียบทางเลือก
6. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
7. กำหนดวิธีสนับสนุนแผน
8. กำหนดแผน

ดูบริน (DuBrin, 1994 : 73-77) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ ดังนี้

1. เริ่มต้นด้วยการพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบัน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์
3. พิจารณาส่งที่สามารถช่วยเหลือหรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
4. พัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์
5. กำหนดงบประมาณ
6. ปฏิบัติตามแผน
7. การควบคุมแผน

โรบบินส์ (Robbins, 1998 : 131-160,) กล่าวว่ากระบวนการวางแผนช่วยให้เกิดความกระฉับกระเฉง การเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า และกำหนดล่วงหน้าได้ การวางแผนให้ทิศทางและเน้นความสนใจไปที่วัตถุประสงค์ ลดความซ้ำซ้อนและกิจกรรมที่สูญเปล่าต่าง ๆ ช่วยแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการให้มีความต่อเนื่อง และการวางแผนช่วยให้มีการประเมินและการพิจารณา แก้ไขปรับปรุง กระบวนการวางแผนประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การกำหนดมาตรฐาน
5. การติดตามทบทวนแผน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนจะประกอบด้วย การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำให้การวางแผนบรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การรวมตัวกันของบุคคลเป็นชุมชนหรือสังคมเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ กันไม่ว่าจะเพื่ออาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกัน เพื่อการบริการ เพื่อการค้าขายหรือเพื่อสิ่งอื่นใดก็ตาม บุคคลที่รวมตัวกันนั้นจะต้องมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมต่างๆตามความสนใจร่วมกัน เกิด

กฎเกณฑ์กติกาในการอยู่ร่วมกัน ฟังพาทอาศัยกันเกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวบุคคลบางคนเป็นพิเศษที่อาจจะเรียกได้ว่าเกิดเป็นสภาวะผู้นำโดยธรรมชาติในสถานการณ์ต่างๆในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน สภาวะการณ์บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพล สามารถสร้างความเชื่อถือศรัทธา จูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามในชุมชนหน่วยงาน หรือสังคมนั้น เรียกได้ว่าบุคคลนั้นมีสภาวะผู้นำ หรือเป็นผู้นำในกิจกรรม ชุมชน หน่วยงานหรือสังคมนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ (Formal Leaders) ที่หมายถึง หัวหน้า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้ดำรงตำแหน่ง ให้มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ตามกฎ ระเบียบขององค์กร หรือเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leaders) ที่อาจจะไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา ไม่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าในองค์กร แต่สมาชิกในหน่วยงานให้การยอมรับ และยกย่องให้เป็นผู้นำ เพราะเขามีคุณสมบัติบางประการที่หน่วยงานหรือสมาชิกต้องการยอมรับ หรือให้ความไว้วางใจ เช่น ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของชัชวาลิต สรวารี (2547 : ออนไลน์) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่จ้ององค์จะต้องพยายามทำให้บุคคลในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นต่ออุดมการณ์ขององค์กร รวมถึงเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร เป็นสำคัญ ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามทุกคนรู้สึกประทับใจ แสดงความเป็นเจ้าของและร่วมหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับงานที่คนควบคุมดูแลอยู่ นอกจากนี้ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจในรูปแบบที่เหมาะสมกับคนในองค์กรแต่ละคน และโค้ชให้คนเหล่านั้นสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงอยู่เสมอ

ชัยยนต์ เสรีเรื่องยุทธ (2548 : 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการผลักดันในกิจกรรมหรือภารกิจของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้นำต้องเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และต่อความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่ม

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 2) ให้ทัศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำและต้องเป็นผู้มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ชายชัย อาจินสมาจาร (2550 : 16) กล่าวถึงความหมายถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นสู่การทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

โบวี และคณะ (Bovee and others, 1993 : 468) กล่าว ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและต่อวัฒนธรรมองค์การ

พลังเกท และแอทเนอร์ (Plunkett and Attner, 1997 : 61) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการในการใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายและดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่ใช้อิทธิพลเต็มใจปรารถนา

ดูบริน (DuBrin, 1998 : 2) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดาฟท์ (Daft, 1999 : 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่อิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

ยุก (Yukl, 2001 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล ส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal)

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในการปฏิบัติงานร่วมกันในหน่วยงานหรือองค์การต่างๆ ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่จะร่วมกันปฏิบัติงาน เกิดปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันการปฏิบัติงานจะเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นที่รับรู้โดยธรรมชาติว่าผู้ใดมีสมรรถภาพความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับเกิดการยอมรับอิทธิพลทางใจ และลงมือปฏิบัติตามผู้มีอิทธิพลเหนือกว่า ทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจดำเนินการร่วมกันไปสู่จุดหมายโดยที่ทุกคนเกิดความพึงพอใจด้วยเกิดเป็นภาวะผู้นำในตัวบุคคลที่เรียกว่าเป็นผู้นำเพื่อแสดงบทบาทในการนำเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายของกลุ่มหรือหน่วยงาน การวางแผน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ประสาน เป็นผู้ให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแล ให้ความสนับสนุนและความช่วยเหลือเป็นผู้รับผิดชอบแทนหน่วยงานนั้น ๆ หรือเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอกและเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น

บุญเลิศ อ่อนกุล (2545 : 35) และบุญญา ปันธักดิ์ (2546 : 18) สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจะต้องแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้น ภาวะผู้นำ จึงมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องซึ่งก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพหรือด้อยประสิทธิภาพ ตลอดจนภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็น ซึ่งสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 30-31) ที่กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ซึ่งจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนไว้

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อจะให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวก เป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้ ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานทำให้คนรวมกันได้ ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. ผู้นำและผู้บริหาร

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งไม่เฉพาะแต่มนุษย์เท่านั้น แม้กระทั่งในฝูงสัตว์ก็มีตัวที่กำหนดหน้าที่ผู้นำ มีตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่เป็นพลวัตจึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและมวลสมาชิก สำหรับองค์กรที่เป็นทางการนั้นส่วนใหญ่แล้วบุคคลผู้แสดงบทบาทผู้นำ คือผู้บริหารที่เรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ผู้จัดการ ผู้บริหาร นักบริหาร หัวหน้า ผู้อำนวยการ ฯลฯ บุคคลเหล่านี้ต่างพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกในองค์กรเพื่อให้กระทำหรือให้ยกเว้นการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนดในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันทำงานในองค์กรทั่วไป ผู้นำที่ไม่เป็นทางการมักคำนึงถึงความพอใจของผู้ตามแล้วยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วย ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความแตกต่างของผู้นำทั้งสองประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับขอบเขตของบทบาทของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่าไม่

ว่าใครจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดก็ตามสามารถแสดงภาวะผู้นำได้หากบุคคลนั้นแสดงบทบาทการนำและมีผู้ทำตามการนำของเขา

ในทุกองค์การ ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ทักษะที่ได้รับมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และการสังเกต ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Authority) ความมีบารมี (Prestige) หรือพลังอำนาจ (Power) อย่างใดอย่างหนึ่งโดยลำพังผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งลงให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการคือ ความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ จึงมีคำกล่าวทางการบริหารที่ว่าผู้บริหารที่เดินนำหน้าคือ ผู้นำแห่งความหวัง ผู้บริหารที่ชอบผลักหลักคือ ผู้บริหารที่หย่อนสมรรถภาพ (The Poor Manager Drives ; the Good Manager Leads) (Trewatha and Newport, 1982 : 383-384)

ความเป็นผู้นำมีผลกระทบต่อสิ่งอื่นๆหลายอย่างถ้าหัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำในตัว กิจกรรมงานของหน่วยงานก็จะดำเนินไปได้โดยเรียบร้อยราบรื่นและก้าวหน้า ตรงกันข้ามถ้าหัวหน้าหรือผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำในตัวก็จะเกิดผลเสียต่างๆ หลายประการ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ภายในหน่วยงานพฤติกรรมความเป็นผู้นำจึงมีผลไปถึงผลผลิตขององค์การ ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ขวัญและกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ความกระตือรือร้น การบูรณาการ ฯลฯ ของผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2552 :45)

ผู้นำหรือผู้บริหารจึงมีความแตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารเป็นตำแหน่งทางการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ในองค์การ แต่ละคนอาจแสดงบทบาทภาวะผู้นำได้ตามตำแหน่งในองค์การผู้นำบางคนอาจไม่ได้เป็นผู้บริหาร และผู้บริหารหลายคนอาจไม่ได้เป็นผู้นำเนื่องจากไม่ได้แสดงบทบาทภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่ในองค์การ และภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเนื่องจากมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น

ผู้นำ (Leader) หมายถึงบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วยผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำ เป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนทำให้องค์การหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้หรือไม่ในภาวะสังคมโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ สามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ดี ฯลฯ องค์การจึงจะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 30) ที่กล่าวว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำบุคคลผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้ดลผลักดัน (Inspier) ผู้สร้างพลัง

ร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินการต่างๆ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552 : 8) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจจะโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆของกลุ่มให้สำเร็จ

ดีนอกซ่า (Dejnozka, 1983 : 94) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

เบนนิสและนานุส (Bennis and Nanus, 1985 : 215) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มและฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆจนสามารถบรรลุเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ผู้บริหาร (Administrator or Manager) หมายถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้โดยหน่วยงานนั้นๆปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ที่มีกำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบและนาปฏิบัติต่างๆผู้บริหารอาจไม่ใช่ผู้นำ แต่หากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำหรือมีความเป็นผู้นำในตนเองจะช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 56) ให้ทัศนะว่า ผู้นำกับผู้บริหารนั้นอาจจะเป็นคนคนเดียวหรือคนละคนก็ได้ ลักษณะที่ต่างกันอยู่เล็กน้อยระหว่างผู้นำกับผู้บริหาร คือ ผู้นำมักเป็นตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆในหน่วยงานได้ง่ายทั้งนี้เพราะเป็นผู้มีอิทธิพลต่อจิตใจของบุคลากรอื่นจำนวนมากและไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบตำแหน่งสูงๆส่วนผู้บริหารนั้นในฐานะที่ดำรงตำแหน่งบริหารจึงทำให้ต้องคิดทบทวนให้มากก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรลงไป ผู้บริหารมุ่งรักษาความมั่นคงของหน่วยงาน มีหน้าที่วางโครงการ กำหนดกฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆรวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานทุกอย่างในหน่วยงานหรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้นำเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แต่ผู้บริหารเป็นผู้รักษาความมั่นคงของหน่วยงานจึงไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงองค์การหรือหน่วยงานทุกประเภทควรมีทั้งผู้บริหารและผู้นำ ซึ่งอาจจะเป็นคนคนเดียวหรือต่างคนก็ได้กิจกรรมต่างๆขององค์การหรือหน่วยงานจึงจะเจริญก้าวหน้าบรรลุจุดหมายขององค์การ ซึ่งเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ความสามารถและประสิทธิภาพขององค์การจะดีหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำและผู้บริหารองค์การ ลักษณะพฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในองค์การจะเป็นอย่างไร

ย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลทางพฤติกรรมของหัวหน้างาน ผู้บริหารและผู้นำ หากเป็นผู้นำเป็นคนที่มีความรู้ มีจริยธรรมและมีความสามารถสูงแล้ว งานย่อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูง จุดหมายที่วางไว้ทุกประการ

การบริหารองค์การนั้น ผู้นำและผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลมีความรู้ความสามารถและพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณา การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ได้แก่ การวางแผนงานเป็นขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จะช่วยแยกแยะ และมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมไม่ให้เกิดความเสียหายและทรัพยากรเกินความจำเป็นสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าทำให้มองเห็นภาพคร่าวๆของงานและช่วยให้มองเห็นวิธีการวัดผลงานได้ดีขึ้น

2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือการจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดหัวข้องานต่างๆ และการลงมือทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระเบียบและไม่สับสนเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการจัดและมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนของตนต่อไป โดยคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ตัวบุคคล (Personal) วัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ (Materials) และเวลา (Time) สำหรับงานที่มอบหมายนั้น

3. การประสานงาน (Coordinating) งานในองค์การแบ่งเป็นหลายฝ่ายหลายแผนก ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการประสานงาน มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะสำเร็จไม่ได้ยากหน่วยงานที่มีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ได้แก่ฝ่ายบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ฝ่ายสต็อกสินค้า ฝ่ายการตลาด เป็นต้น

4. การสื่อความหมาย (Communication) คือ การถ่ายทอดข่าวสารที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ซึ่งการถ่ายทอดนั้นจะออกไปในรูปแบบใด หรือจะใช้สื่ออะไรก็ได้ และข่าวนั้นก็ไม่ต้องเป็นถ้อยคำหรือเป็นภาษาหนังสือ อาจจะเป็นสัญลักษณ์ในรูปใดรูปหนึ่งก็ได้การใช้ภาษาติดต่อกันเป็นเรื่องสำคัญในการทำงานหลายอย่างการติดต่อสื่อสารย่อมนำไปสู่การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่างๆทำให้ได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของบุคลากรในองค์การเพื่อให้งานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและขณะเดียวกันก็บรรลุถึงความต้องการร่วมกันของทีม

5. การกระจายงาน (Delegating) หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจและการกระจายแรงงาน ให้แก่หัวหน้าหน่วยงานในแต่ละโครงการบนพื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือคุณค่าความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

6. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) คือการตัดสินใจแนะนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารองค์การ เรื่องของการตัดสินใจนั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่งๆบางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่นได้และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้อง

เกี่ยวกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา และผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นด้วย

7. การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) คือ ความสามารถที่บุคคลจะถ่ายทอดความรู้สึกหรือความคิดไปยังบุคคลอื่น และในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเข้าใจความคิดและความรู้สึกจากผู้อื่นได้ด้วย

8. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมใดๆของบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถเข้าใจต่อสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นเพิ่มทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล เมื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้ดังนี้ก็จะส่งผลให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

9. กระบวนการกลุ่ม (Group Process) คือการร่วมแรงร่วมใจและการร่วมสมองคิดเพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานและมีประโยชน์ร่วมกัน กระบวนการหมู่พวกเกิดขึ้นได้ตั้งแต่บุคคล 2 คนขึ้นไปที่มีความมุ่งหมายตรงกันมาร่วมกันคิดร่วมกันทำงานอย่างเดียวกันให้เป็นผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

10. การประเมินผลงาน (Job Evaluation) เป็นกระบวนการเพื่อรักษาระดับมาตรฐานการดำเนินงานการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ทราบถึงการทำงานได้ผลสำเร็จเพียงไหนคุณภาพของงานที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไร ตลอดจนทราบว่าการทำงานมีผลคืบหน้าแค่ไหนเพียงใดการประเมินผลมีส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำโดยตรง ซึ่งการประเมินอย่างถูกต้องและการติดตามเป็นระยะๆอย่างเหมาะสม รวมทั้งความสามารถในการตีความหมายของการประเมินผลได้ตรงตามความเป็นจริง ย่อมเป็นเครื่องแสดงศักยภาพของผู้นำด้วย การประเมินผลที่ดีนั้นจะต้องถือหลักความซื่อตรงเชื่อถือได้ วัดได้ตรงตามจุดหมายที่วางไว้ไม่ว่าจะต้องเสียเวลาและการลงทุนลงแรงมากเพียงใดก็ตามการประเมินผลในปัจจุบันนี้ค่อนข้างจะมีวิธีการที่กว้างขวางกว่าเดิมมาก ผู้บริหารนิยมให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสร่วมในการประเมินผลด้วย ผลงานที่สรุปจะเป็นความคิดเห็นที่เชื่อถือได้ของคนส่วนใหญ่ ไม่ใช่ถือเอาความเห็นของผู้นำหรือผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียว

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2003 : 124) กล่าวถึง ผู้นำและผู้บริหารว่าเป็นคำที่มักใช้เรียกบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งระดับบริหารองค์การ และมีบทบาทในการนำสมาชิกในองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไรก็ตามยังมีคนจำนวนมากที่เข้าใจว่าผู้นำหรือนักบริหาร คือบุคคลคนเดียวกันดังที่มักจะได้ยินว่าผู้บริหารท่านนี้คือผู้นำองค์กรของเรา ซึ่งแท้จริงแล้วเป็นความเข้าใจที่ผิด เพราะแม้ว่าบุคคลทั้งสองกลุ่มจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน คือการรับผิดชอบทำให้เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้บรรลุผล แต่ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างคนทั้งสองกลุ่มคือพฤติกรรมกรรมการบริหารที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด

จากลักษณะของความเหมือนที่แตกต่างกันนี้สะท้อนให้เห็นว่าคนที่บริหารงานแบบ “ผู้นำ” จะมีคุณลักษณะที่เอื้อให้สามารถบริหารองค์กรภายใต้โลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ดีกว่าเพราะโลกในปัจจุบันมีความเป็นพลวัตสูง สมรรถนะทางธุรกิจแข่งขันกันอย่างรุนแรงองค์กรต่างๆจึงต้องมีการก้าวหน้าไปโนทิศทางการที่ถูกต้องและแม่นยำดังนั้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารองค์กรต่างๆจึงไม่

อาจจะบริหารงานภายใต้กรอบแนวคิดแบบ “นักบริหาร” ได้อีกต่อไป เขาเหล่านี้จำเป็นต้องบริหารงานอย่าง “ผู้นำ” มากยิ่งขึ้นเพื่อพาหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

องค์กรยุคใหม่จึงต้องการผู้นำที่เข้ามากำหนดกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยกำหนด “ภาพ” ของจุดหมายที่องค์กรต้องการไปถึงเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวที่ส่งผลให้เกิดการลงมือปฏิบัติในปัจจุบันเพื่อให้ทิศทางแก่สมาชิกและหน่วยงานต่างๆในองค์กรได้เป็นภาพที่มีพลังเพียงพอจะสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจและอุทิศตัวเพื่อทำให้ภาพนั้นสำเร็จ นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถกำหนดทิศทางองค์กรได้ว่าจะไปทางใด ผู้นำต้องให้นโยบาย กลยุทธ์ และแผนการทำงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานไม่สับสน และท้ายที่สุดผู้นำต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ท้าทายทั้งคำพูดและท้าทายด้วยแบบอย่างการกระทำในชีวิต ทำให้สมาชิกองค์กรมีความกระตือรือร้นตื่นตัวในการทำงานเพื่อความสำเร็จในองค์กร

เบนนิส (Bennis, 1989 : 7) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำและผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้บริหาร

ลักษณะของผู้นำ	ลักษณะของผู้บริหาร
1. ชอบการเปลี่ยนแปลง	1. ชอบบริหาร
2. ไม่ชอบเอาอย่าง	2. ชอบลอกแบบ
3. ชอบพัฒนา	3.- ชอบรักษา
4. เน้นหรือมุ่งคน	4. ไว้วางใจควบคุม
5. มีแรงบันดาลใจ	5. มองใกล้
6. มองไกล	6. ไม่ชอบมองที่สูง
7. ชอบมองที่สูง	7. ชอบเลียนแบบ
8. ชอบริเริ่ม	8. ชอบรักษาสภาพเดิม
9. เป็นตัวของตัวเอง	9. ชอบทำสิ่งต่างๆที่ถูก
10. ชอบทำในสิ่งที่ถูก	

ที่มา : เบนนิส (Bennis, 1989 : 7)

จากแนวคิดต่างๆอาจกล่าวได้ว่าผู้นำกับผู้บริหารจึงมีความแตกต่างกัน ดังนี้

1. ผู้นำ
 - 1.1 ผู้นำอาจได้รับเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง หรือได้รับการยอมรับเฉพาะภายในกลุ่มตนเองเท่านั้น
 - 1.2 ผู้นำอาจมีหรือไม่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการก็ได้
 - 1.3 ผู้นำสามารถจูงใจให้สมาชิกกลุ่มทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ได้

- 1.4 ผู้นำบางคนไม่สามารถเป็นผู้บริหาร
- 1.5 ผู้นำบางคนไม่สามารถทำงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารได้

2. ผู้บริหาร

- 2.1 ผู้บริหารได้รับเลือกตั้ง และมีอำนาจอย่างเป็นทางการ
- 2.2 ผู้บริหารมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ
- 2.3 ผู้บริหารสามารถออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบได้
- 2.4 ผู้บริหารทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้
- 2.5 ผู้บริหารมีหน้าที่จัดการองค์การ วางแผน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคนคนเดียวกันได้ผู้บริหารที่ขาดความเป็นผู้นำจะปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้ยาก ผู้นำที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารก็อาจปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้ไม่ยากนัก ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูงย่อมสามารถทำในสิ่งที่ตนรับผิดชอบให้ลุล่วงไปด้วยดี สามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทำให้องค์การคงอยู่ต่อไปได้ และช่วยให้สมาชิกได้สนองความต้องการในสิ่งที่ปรารถนา เพื่อให้้องค์การนั้นมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจึงควรจะต้องทำหน้าที่ทั้งผู้บริหาร และผู้นำ

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การเนื่องจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งในและนอกองค์การ เชื่อมมั่น ศรัทธา รวมพลังให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวกในการดูแล ให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ใน การบริหารงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ หรือมีความเป็นผู้นำอยู่ในตัวของ ผู้บริหารเพื่อให้การบริหารในหน่วยงานรวมถึงสถาบันครอบครัว และกลุ่มบุคคลทั้งหลายใน สังคม สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พจนี สะเพียรชัย (2546 : 25) กล่าวถึงสภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ว่ามีอยู่ 6 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. เป็นผู้ออกแบบ (Designer) คือออกแบบวิธีคิด ออกแบบองค์กร ออกแบบวัฒนธรรมขององค์กร ฯลฯ
2. เป็นผู้ให้บริการ (Steward) คืออำนวยความสะดวกสะดวก ให้ความสะดวก ให้บริการช่วยเหลือ ลงไปคลุกคลีช่วยเหลือทุกอย่าง
3. เป็นครู (Teacher) คือเป็นครูของลูกน้อง สอนความรู้ให้ลูกน้อง
4. เป็นผู้สอน (Instructor) คือสอนการทำงานแก่รุ่นน้อง
5. เป็นผู้ฝึก (Coach) หรือเป็นโค้ช เช่นครูฝึก หรือโค้ชคอยประกบผู้เล่นแบบตัว ตัว คอช้จุดอ่อนจุดแข็งให้ แนะนำเทคนิคให้ ผู้บริหารจึงควรมีบทบาทหน้าที่นี้แก่ลูกน้องด้วย
6. เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คือให้คำปรึกษาหรือ คอยดูแลช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด

อุทัย บุญประเสริฐ (2546: 51) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ว่ามีอยู่ 9 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. มีความสามารถในเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการและผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม
3. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล มองอนาคตขององค์การและวางแผนสำหรับ

วันข้างหน้าเป็นหลัก

4. มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา
5. มีความสามารถในการบริหารจัดการ
6. มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียน

การสอน

7. มีความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่พอเพียง
8. มีความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน และการบริหารงบประมาณของ

การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

9. เป็นผู้ที่มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย

รุ่ง แก้วแดง (2547: 49) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ความเป็นมืออาชีพ คือต้องมีศาสตร์กำหนดหรือมีการศึกษา มีการเรียน

ปัญหาที่พบมากในการเรียน คือ ศาสตร์ไม่แข็ง เปรียบเหมือนยืนบนพื้นดินไม่แข็ง เมื่อพื้นฐานไม่แข็งแรงทำให้เดินต่อไปไม่ได้

2. การฝึกฝนเป็นเรื่องจำเป็น ต้องทำตลอดเวลา สิ่งสำคัญคือต้องบูรณาการการบริหาร เข้ากับกระบวนการให้ได้

3. ใช้กระบวนการ PDCA ทุกปัญหาต้องมีการวางแผนการทำงาน โดยใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งแยกได้ดังนี้

P = วางแผน (Planning)

D = ปฏิบัติ (Doing)

C = ตรวจสอบ (Checking)

A = ปรับปรุงแก้ไข (Acting)

4. ใช้เทคนิคและกระบวนการวิจัย เพื่อเป็นเครื่องมือในการหาความรู้ รวมถึงการ

บริหาร

วิรุณ ตั้งเจริญ (2547 :56) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีควรมีลักษณะ

ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) คือเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นผู้สร้างสรรค์วิชาการมากกว่าเป็นผู้บริโภควิชาการ มีความสำนึกในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำความรู้ที่เกิดขึ้นไปสอน ไปบริการวิชาการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำและต้องปกครองดูแลนักวิชาการ เป็นต้น

2. วิสัยทัศน์และศักยภาพ (Vision and Potentiality) คือจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลทั้งต่อเป้าหมายขององค์กร วิชาการ การบริหารวิชาการและการบริการองค์กร พร้อมกันนั้นก็ต้องมีศักยภาพสูงในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

3. จิตสำนึกสาธารณะ (Public Mind) คือการเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคคลกรในองค์กรและบุคคลในสังคมด้วย

4. จิตสำนึกจริยธรรม (Ethic Mind) คือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่เปิดเผย โปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม กล้าตัดสินใจ เพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กรและบุคคลบริหารด้วยเหตุผลและความชอบธรรม

5. การมีแนวคิดในการบริหาร (Administration Concept) คือมีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาระบบการเรียนรู้ และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร

6. การทำงานเป็นกลุ่ม (Team working) คือมีความสามารถในการเป็นผู้นำและการยอมรับนับถือ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงานปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นต้น

วิชัย จันทพงษ์ (2547 : 43) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาการแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึนึกคิดของครูและนักเรียนด้วย ดังนั้นถ้าผู้บริหารรู้จักนำความบริสุทธิ์ใจในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้อื่นในเรื่องต่าง ๆ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงานซึ่งส่งผลให้ดำเนินงานบรรลุตามจุดประสงค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย ความสามารถทางวิชาการ ความสามารถในการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ ความมีวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึกทางจริยธรรม และสาธารณะ นอกจากนี้ต้องมีความรู้และความเข้าใจในการบริบทของสังคมและเทคโนโลยีอันทันสมัย โดยในการบริหารงานผู้บริหารอาจจะมีลักษณะเป็นผู้ออกแบบ เป็นผู้ให้บริการ เป็นครู เป็นผู้สอน เป็นผู้ฝึก เป็นที่เลี้ยงและรู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

5. บทบาทผู้นำของผู้บริหาร

บทบาท (Role) เป็นสิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ได้รับ บทบาทนั้นจะต้องเป็นที่รับรู้และเข้าใจกันระหว่างผู้ดำรงตำแหน่งและบุคคลอื่นบทบาทจะมีลักษณะเป็นพล วัตแปรเปลี่ยนไปตามบรรทัดฐานทางสังคม สถานภาพของบุคคลจะเป็นตัวกำหนดบทบาทที่ต้องปฏิบัติ ในขณะเดียวกันบทบาทก็มีส่วนในการกำหนดสถานภาพเช่นกัน สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำของ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่แสดงออกตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ ซึ่งการแสดงออกของบทบาทนั้นจะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ทั้งนี้จะต้องเป็นสิ่งที่สังคมยอมรับด้วย

อย่างไรก็ตามการแสดงบทบาทของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. บทบาทที่สังคมคาดหวัง (Role Expectation) คือ บทบาทที่สังคมคาดหวังให้บุคคลปฏิบัติตามความคาดหวังที่กำหนดโดยกลุ่มสังคมและโดยสถานภาพที่บุคคลนั้นครองอยู่

2. การรับรู้บทบาท (Role Conception) คือ การที่บุคคลรับรู้ในบทบาทของตนเองว่า ควรมีบทบาทอย่างไรและสามารถจะมองเห็นบทบาทและความต้องการรับรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับความต้องการของบุคคลนั่นเอง โดยการรับรู้ในบทบาทและความต้องการของบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล ตลอดจนเป้าหมายในชีวิตและค่านิยมของบุคคลที่สวมบทบาทนั้น

3. การยอมรับบทบาทของบุคคล (Role Acceptance) จะเกิดขึ้นเมื่อมีความสอดคล้องของบทบาทตามความคาดหวังของสังคมและบทบาทที่ตนเองรับรู้อยู่ การยอมรับบทบาทเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในบทบาท และการสื่อสารระหว่างบุคคลและสังคมนั้น ทั้งนี้เพราะบุคคลไม่ได้ยินดียอมรับบทบาททุกบทบาทเสมอไป แม้ว่า จะได้รับการคัดเลือกหรือถูกแรงผลักดันว่าสังคมให้รับตำแหน่งและมีบทบาทหน้าที่ปฏิบัติก็ตาม เพราะถ้าหากบทบาทที่ได้รับนั้นทำให้ได้รับผลเสียหายหรือเสียประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องขัดแย้งต่อความต้องการ (Role Conflict) หรือค่านิยมของบุคคลนั้น ผู้ครองตำแหน่งอยู่ก็พยายามหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับบทบาทนั้น ๆ

4. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของบุคคล (Role performance) เป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริง (Actual Role) ซึ่งอาจจะเป็นการแสดงบทบาทที่สังคมคาดหวังหรือเป็นการแสดงบทบาทตามการรับรู้และตามความคาดหวังของตน การที่บุคคลจะปฏิบัติตามบทบาทได้ดีเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับบทบาทนั้น ๆ ของบุคคลที่ครองตำแหน่งอยู่ ซึ่งมาจากความสอดคล้องกันของบทบาทตามความคาดหวังของสังคมและการรับรู้บทบาทของตนเอง (Allport, 1973 : 187-184)

การบริหารองค์การหรือหน่วยงานมีความสลับซับซ้อนเนื่องจากมีภารกิจหลากหลายที่ต้องปฏิบัติผู้บริหารส่วนใหญ่จะมุ่งปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายตามตำแหน่งจนบางครั้งละเลยบทบาทของผู้นำแท้จริงแล้วบทบาทของผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การและมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก บทบาทที่นำเสนอออกมา นั้นมีส่วนทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จหรือ ล้มเหลวได้เพราะหากแสดงบทบาทได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งที่อยู่ย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสามารถนำพาให้ปฏิบัติการกิจขององค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

บทบาทผู้นำของผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การให้สามารถปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บริหารดำเนินการวางแผน การกำหนดนโยบาย ทิศทางขององค์การ การจัดสรรทรัพยากร ตัดสินใจในการทำงาน อำนวยความสะดวก การใช้อำนาจอย่างเหมาะสมตลอดจนการปรับโครงสร้าง ระบบและปฏิบัติการให้ตอบสนองวิสัยทัศน์ และ ภารกิจขององค์การ

2. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้ชำนาญการ มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ สามารถให้คำแนะนำผู้อื่นที่เป็นผู้ร่วมงาน สามารถพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถเพิ่มขึ้น

3. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดคะเน คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

4. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้นำกลุ่ม รับผิดชอบและสนับสนุนผู้ร่วมงาน ผู้สร้างและความสนับสนุนความสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์ ตลอดจนให้คำแนะนำที่เหมาะสม

5. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้ง ความยุ่งยากที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์การในการเจรจา โกล่เกลี่ย ต่อรอง ตลอดจนการให้คำแนะนำที่เหมาะสม

6. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บุกเบิก ริเริ่ม สนับสนุนการดำเนินงานและพัฒนาการทำงานเป็นทีม

7. บทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นสัญลักษณ์ เป็นแบบอย่างที่ดีของกลุ่ม เป็นผู้มีอุดมคติ

คริช ครัชฟิล และบัลลัคซี (Krech, Crutchfield and Bullachey, 1962: 428-430) ได้สรุปถึงบทบาทผู้นำในองค์การต่าง ๆ ควรมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร บทบาทที่เด่นชัด คือ การทำหน้าที่ในการประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ คุมนโยบาย และกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการไปได้อย่างดี

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน บทบาทในการวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องกระทำอยู่เสมอ เนื่องจากการวางแผนที่ดีต้องอาศัยการตัดสินใจเพื่อกำหนดทางเลือกและวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางองค์การ

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย การกำหนดนโยบายขององค์การหรือของกลุ่มเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้นำต้องไปแสดงบทบาทอย่างชัดเจน

4. ผู้นำในฐานะผู้ชำนาญการ ผู้นำมักได้รับการยกย่องจากลูกน้องว่าเป็นแหล่งความรู้และประสบการณ์ ดังนั้นผู้นำควรมีความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดีจะช่วยสร้างความศรัทธาให้กับลูกน้องได้

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนกลุ่ม ในการติดต่อภายนอกผู้นำที่ดีต้องทำหน้าที่ดังกล่าวแทนสมาชิกในองค์การในหลายเรื่องเนื่องจากบางครั้งสมาชิกไม่สามารถติดต่อกับภายนอกโดยตรงได้เอง ผู้นำจึงเป็นบุคคลทำหน้าที่เสมือนเป็นประชาสัมพันธ์ให้กับองค์การอีกทางหนึ่งได้

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน บทบาทนี้จะเกี่ยวข้องกับการระเอบเยียดต่าง ๆ ของกลุ่ม ซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปควบคุมดูแลเพื่อทำให้เกิดความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณให้โทษ เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลที่มีอำนาจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดจึงมักมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้โทษแก่บุคคลในกลุ่มได้

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย ในกรณีที่มีความขัดแย้งในกลุ่ม ผู้นำ ต้องแสดงบทบาทในการระงับเหตุเพื่อให้เกิดความสงบและความเข้าใจอันดี

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นตัวอย่าง การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำจะช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมอันดีงามให้กับสมาชิกในกลุ่ม

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม การสร้างความสามัคคีกลมเกลียวกันในกลุ่มเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่แสดงบทบาทบางประการแล้วได้รับการยอมรับจากสมาชิกโดยทั่วกันหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นศูนย์รวมของคนในกลุ่มนั่นเอง

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ การตัดสินใจหรือการกระทำของกลุ่มต้องอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้นำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้นำที่ดีจึงต้องแสดงความรับผิดชอบต่อกลุ่มเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ บางครั้งผู้นำจำเป็นต้องแสดงบทบาทในการกำหนดค่านิยมหรือความเชื่อของกลุ่ม จนกระทั่งความเชื่อดังกล่าวกลายเป็นอุดมคติของกลุ่มไปในที่สุด ผู้นำจึงต้องเป็นได้ทั้งนักพูดและนักคิดที่สมาชิกในกลุ่มให้ความนับถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้กรุณา ผู้นำต้องแสดงบทบาทของผู้มีอาวุโสที่น่านับถือพร้อมจะให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจ ว่ากล่าวและตักเตือนสมาชิกในกลุ่มด้วยความรักความเมตตา

มินซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1983 : 58-93) ได้ทำการศึกษาถึงบทบาทผู้นำของผู้บริหารว่าควรทำอะไรเกี่ยวกับงานในหน้าที่ พบว่า มีบทบาทผู้นำหลายประการ อย่างไรก็ตามผู้บริหารทุกคนอาจจะไม่จำเป็นต้องแสดงบทบาทที่กล่าวมาทั้งหมด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับงานที่มีลักษณะเฉพาะของผู้บริหารแต่ละคนและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องในขณะนั้น บทบาทดังกล่าว คือ

1. บทบาทตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์การ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นประธานในพิธีต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมการประชุม การเป็นประธานในการมอบรางวัล
2. บทบาทในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกน้อง จูงใจและพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น
3. บทบาทในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายในการติดต่อเพื่อรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับองค์การ การจัดตั้งสมาคมวิชาชีพหรือการประชุมร่วมกับกลุ่มเพื่อนต่างองค์การให้ผู้บริหารแสดงบทบาทด้านนี้ได้เป็นอย่างดี
4. บทบาทในการติดตาม ผู้บริหารจะต้องรวบรวมสารสนเทศจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การโดยการเข้าร่วมประชุมกับพนักงาน คณะกรรมการบริษัท และองค์การที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการติดตามการทำงานขององค์การที่ตนเองดูแลรับผิดชอบ
5. บทบาทในการเผยแพร่สารสนเทศ ผู้บริหารทำหน้าที่ในการให้ข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่มีคุณค่าแก่พนักงานโดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการประชุมกลุ่ม ส่งบันทึกเตือนความจำไปยังคณะทำงานรวมทั้งการพบปะอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับโครงการในปัจจุบันและในอนาคต

6. บทบาทในการแถลงข่าวผู้บริหารทำหน้าที่ให้ข้อมูลกับบุคคลภายนอก เกี่ยวกับนโยบายและการปฏิบัติงานขององค์กรโดยการจัดทำรายงานประจำปี หรือการพูดแถลงข่าวให้ชุมชนได้รับทราบ

7. บทบาทของผู้บริหารกิจการ ผู้บริหารทำหน้าที่ในการออกกรกแบบและริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การนำวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเวลามาใช้ในการทำงานหรือ การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เกี่ยวกับการทำงาน

8. บทบาทในการจัดการกับความยุ่งยาก ผู้บริหารต้องมีส่วนในการเข้าไปจัดการ กับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น การสับเปลี่ยนพนักงานในแต่ละโครงการให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น การจัดการกับเครื่องจักรที่ปัญหาขัดข้อง

9. บทบาทในการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมการจัดสรร บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และเวลาให้มีความเหมาะสมในแต่ละภารกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเตรียมในเรื่องงบประมาณถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการแสดงบทบาทในเรื่องนี้

10. บทบาทในการต้อนรับ ผู้บริหารทำหน้าที่ในการต้อนรับเรื่องต่าง ๆ เช่น ใน กรณีที่มีการจ้างพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน ผู้บริหารอาจทำการต้อนรับเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ในหน้าที่ร่วมกันถึงการต้อนรับด้านค่าตอบแทนอีกด้วย

เบลค และมุลตัน (Blake and Monton, 1986 : 10-13) กล่าวถึง บทบาทของผู้ นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรว่าได้แก่ บทบาทในการริเริ่ม การสืบเสาะ การพูดสนับสนุน การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การตัดสินใจ และการวิจารณ์

นานัส (Nanus, 1996 : 10-15) ได้กล่าวถึงผู้นำในยุคใหม่ว่าควรมีบทบาทในด้าน การกำหนดทิศทางขององค์กร บทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลง บทบาทในการเจรจา และ บทบาทในการสอนงาน

โควี (Covey, 1996 : 152-153) กล่าวถึง บทบาทของผู้นำในยุคที่การเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นรวดเร็วว่าจะต้องมีบทบาท 3 ประการ คือ บทบาทในการบุกเบิก บทบาทในการปรับ โครงสร้าง ระบบและปฏิบัติการให้ตอบสนององวิสัยทัศน์และ ภารกิจขององค์กรและบทบาทในการ มอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน

ฟาเรลและเคย์ (Faeeen and Kaye, 1996 : 178-180) ได้กล่าวถึง บทบาท สำหรับผู้นำซึ่งมีต่อการพัฒนาการทำงานว่า จะต้องประกอบด้วย

1. บทบาทผู้อำนวยการความสะอาด

1.1 ช่วยชี้ให้บุคคลเห็นคุณค่าการทำงาน ประโยชน์ของงาน และทักษะทางการ ตลาด

1.2 ช่วยให้ผู้คลตะหนักถึงความสำคัญของการวางแผนในระยะยาว

1.3 สร้างบรรยากาศการยอมรับให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับ งานได้อย่างเต็มที่

2. บทบาทผู้ประเมิน

2.1 ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่สมาชิกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย

2.2 กำหนดมาตรฐานและความคาดหวังอย่างชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานทราบจะต้อง

ถูกประเมินในเรื่องใดบ้าง

2.3 ให้คำแนะนำแก่บุคคล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน

3. บทบาทผู้คัดคะแนน

3.1 ชี้ให้เห็นแนวโน้มและพัฒนาการใหม่ ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความ

คาดหวังในการทำงาน

3.2 ช่วยให้ผู้บุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับองค์การเพิ่มเติม

3.3 สื่อสารให้สมาชิกได้ทราบถึงทิศทางซึ่งเป็นกลยุทธ์ขององค์การ

4. บทบาทผู้ให้คำแนะนำ

4.1 ช่วยให้ผู้บุคคลได้เลือกเป้าหมายของงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4.2 ชี้ให้เห็นสิ่งที่อาจเป็นตัวเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานให้ประสบ

ผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. บทบาทผู้ทำให้บุคคลมีความสามารถ

5.1 ช่วยให้ผู้บุคคลสามารถพัฒนารายละเอียดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายการทำงาน

5.2 จัดการติดต่อกับบุคคลในองค์การอื่นที่มีความสามารถ เพื่อช่วยทำให้

ผู้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย

จะเห็นได้ว่าผู้นำในฐานะผู้บริหารองค์การในการทำงานที่ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ได้รับในขณะที่เดียวกันจะต้องรักษา ความเป็นไปของกลุ่มให้ เป็นไปอย่างดีด้วย ผู้นำจึงมีบทบาทที่หลากหลายที่แตกต่างจากคนอื่นซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ

ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการมีคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่างๆที่สามารถส่งผลคุณลักษณะภาวะผู้นำ จากนักวิชาการ และนักวิจัยหลายท่านที่ได้ศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่สามารถส่งผลต่อคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

เกษร สุขเกษม (2546 : 11-16) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี สามารถแบ่งปัจจัย ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านสุขภาพ ด้านสติปัญญา ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านฐานะทางสังคม และด้านการตัดสินใจ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1970 : 43) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ไว้หลาย ประการคือ

1. ความมั่นคงในหน้าที่ (Security) หมายถึงความรู้สึกว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่มีคุณค่าองค์กรมีความรู้ความสามารถ มีโอกาสที่จะได้ปฏิบัติหน้าที่นั้นตลอดไป ความมั่นคงเป็นสาเหตุที่ทำให้คนรักหน้าที่ปฏิบัติ และโดยทั่วไปจะได้รับการกล่าวถึงเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้น้อยจะเห็นว่าความมั่นคงในหน้าที่มีความสำคัญส่วนผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้สูงจะเห็นว่าความมั่นคงในหน้าที่ไม่มีความสำคัญมากนักส่วนผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีอายุมากขึ้นจะต้องการความมั่นคงมากขึ้น

2. โอกาสความก้าวหน้า (Opportunity for advancement) ได้แก่โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไปปัจจัยนี้จะได้รับการจัดลำดับความสำคัญไว้สูงมากสำหรับผู้ที่ชอบการโยกย้ายหรือการเปลี่ยนตำแหน่ง

3. ลักษณะทางสังคม (Social aspects for the job) ได้แก่ความต้องการเป็นที่ยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มจะมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่มากกว่าผู้ที่พบว่าตนไม่เหมาะสมกับการเป็นสมาชิกของกลุ่มและปรับตัวเข้ากับคนในกลุ่มได้ดี

4. การสื่อสาร (Communication) ได้แก่การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร คำสั่งและอื่นๆสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งการยอมรับฟัง การได้รับการยอมรับ การได้ทราบเหตุผล

5. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่การแสดงออกของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ความจริงใจ การปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเป็นการแสดงออกของบุคคลที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่นั้น

เมอร์ด็อก และสก็ทท์ (Murdock and Scutt, 1993 : 159) ได้ทำการจำแนกปัจจัยที่ทำให้เกิดคุณภาพการปฏิบัติงานได้ 6 ประการ ดังนี้ ปัจจัยโรงเรียน ปัจจัยสังคม หรือวัฒนธรรม ปัจจัยบุคคล ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยงาน และปัจจัยครอบครัว

เดวิดสัน และคูเปอร์ (Davidson and Cooper, 1975 ; อ้างถึงในสมหมาย มั่งคั่ง, 2549 : 26) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพ 4 ปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยด้านครอบครัว เช่น รายได้ของครอบครัว
2. ปัจจัยทางด้านสังคม เช่น ที่อยู่อาศัย ความแออัด
3. ปัจจัยทางการงาน เช่น ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระยะเวลาในการทำงาน
4. ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนตัว เช่น เพศ อายุ ศาสนา เชื้อชาติ บุคลิกภาพ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้ ร่างกายแข็งแรง การศึกษาดี สถานภาพทางสังคมดี สติปัญญาฉลาด ตัดสินใจดี มีความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์กับงานที่รับผิดชอบ ชยัน อดทน ลักษณะทางสังคมมีเกียรติ และร่วมงานกับผู้อื่นอย่างสมศักดิ์ศรี

คุนส์ และ ดอนเนล (Koontz and Donnel, 1976 : 822) ได้ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการคือ

1. ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพและ ความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือ ความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้นให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุข และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามการให้กำลังใจของผู้ร่วมงานจะดีได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับ การชักจูงของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับการประพฤติตัวของหัวหน้าหรือผู้นำด้วย ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อถือ และปฏิบัติตาม

3. ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลา และสภาพของบุคคลในหน่วยงาน การมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เหมาะสม ย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

บาส (Bass, 1990 : 79 - 81) ได้ทำการศึกษาจากงานวิจัยหลายเรื่องจนสามารถระบุองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย ความแข็งแรง รูปร่าง ความสูง น้ำหนัก ซึ่งกล่าวได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลกับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม ประกอบด้วย การศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจที่ดีจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพของความเป็นผู้นำบุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำแต่สามารถก้าวเข้าสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่าและในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ ผู้นำที่มีความรู้ มีคุณพินิจ มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่นๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียด การควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น ความตื่นตัว มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพจะต้องนำมาศึกษาในเรื่องความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคจะต้องมีการมุ่งมั่นสูงริเริ่มงานใหม่ๆ

6. คุณลักษณะทางสังคมประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด ความร่วมมือ ชอบสังคม นักการทูต

จากแนวคิดของนักวิชาการท่านต่างๆ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ประสิทธิภาพประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ

ความหมาย

บุคลิกภาพ หมายถึง คำที่นำมาใช้กันทั่วไปเพื่อบรรยายให้เห็นถึงถึงลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลโดยนักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าบุคลิกภาพไว้แตกต่างกัน เช่น

วราภรณ์ ตระกูลสฤณี (2545 : 40-42) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลมีลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งมีปัจจัยเกี่ยวข้อง ได้แก่ พันธุกรรม สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ ประสบการณ์ และการฝึกอบรมในการพัฒนาบุคลิกภาพตนเองให้เป็นตามความประสงค์ บุคคลแต่ละบุคคลต่างมีลักษณะเฉพาะรวมทั้งแผนการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ซึ่งมีความแตกต่างกับผู้อื่น และแบบแผนพฤติกรรมดังกล่าวอาจคล้ายคลึงกันบางส่วน แต่ไม่เหมือนกันทั้งหมด

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2545 : 41-42) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของเอกัตบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นลักษณะภายนอก เช่นรูปร่างหน้าตา ลักษณะท่าทาง หรือลักษณะภายใน เช่น สติปัญญา ความคิด หรืออุปนิสัยใจคอ

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2546 : 118) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ภาวะทุกอย่างที่ประกอบกันขึ้นเป็นตัวบุคคล โดยหมายถึงคุณสมบัติหรือคุณลักษณะทางจิตใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ

รัตนากร ยิ้มประเสริฐ (2548 : 1-2) ได้กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าเป็นลักษณะของบุคคลนั้นอันประกอบไปด้วยพฤติกรรมที่แสดงออก และลักษณะเฉพาะภายในของบุคคล ทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น

สุจิตรา พรมนุชาธิป (2549 : 108) กล่าวว่า บุคลิกภาพหมายถึง การจัดระบบของลักษณะทุกสิ่งทุกอย่างที่รวมกันในตัวบุคคล ได้แก่ลักษณะทางกาย สติปัญญา อารมณ์ เจตคติ ความสนใจ ความเชื่อ ค่านิยม ความต้องการ ฯลฯ เหล่านี้ เป็นไปตามแบบฉบับและวิธีการคิดของแต่ละบุคคล ซึ่งจะ使人อื่นสามารถจะเข้าใจ และแยกได้ว่าบุคคลนั้นแตกต่างจากคนทั่วไป

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) บุคลิกภาพ หมายถึง สภาพนิสัย จำเพาะคนตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Personality มาจากภาษาลาติน ว่า Persona แปลว่า หน้ากาก หรือ หัวโขน

รุช (Ruch, 1953 : 29) ได้ให้ทัศนะคิดว่าบุคลิกภาพจะครอบคลุมความหมายสองประการต่อไปนี้เป็นคือ ประการแรก บุคลิกภาพคือพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคล (Personality as the Individual is External Behavior) และรูปแบบของการแสดงออกของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น การแสดงออกทางสีหน้า แววตา ท่าทาง กิริยาอาการ การพูด การแต่งกาย ตลอดทั้งการแสดงความคิดเห็น ทั้งวาจาและการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น และประการที่สอง บุคลิกภาพคือตัวของบุคคลนั้นหรือตัวตน (Personality as Self) โดยตัวตนจะแสดงพฤติกรรมต่างๆออกมา

อลพอร์ต (Allport, 1964) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง กระบวนการผสมผสานในบุคคล อันเกิดจากการทำงานของระบบร่างกายและจิตใจ รวมถึงปฏิกิริยาของบุคคล ที่ได้ตอบสนองรับ ทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อเขาด้วย ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมและความคิด

ลาซารัส (Lazarus, 1965 : 58) กล่าวว่า บุคลิกภาพมีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน คือ Persona ซึ่งหมายถึง หน้ากากที่ตัวละครของกรีก และโรมันสวมใส่เวลาออกแสดง และหน้ากานี้จะบอกให้ทราบถึงบทบาทของตัวละครที่แสดงและในปีเดียวกัน

อลพอร์ต (Allport, 1965 : 5) บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีปฏิกริยาต่อสิ่งเร้าในสังคม และเป็นคุณสมบัติในการปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของบุคคลนั้น

ฮิลการ์ด และ แอทคินสัน (Hilgard and Atkison, 1967 : 462) บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะรวมของบุคคลและวิธีการแสดงออกของพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดวิธีการปรับตัวของแต่ละบุคคลในสิ่งแวดล้อมของเขา

มันน์ (Munn, 1969 : 98) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงแบบอย่างทั้งหมดซึ่งเกิดจากการผสมผสานของโครงสร้างความประพฤติ ความสนใจ เจตคติ สติปัญญา ความถนัด ตลอดจนจนลักษณะอื่นๆเข้าด้วยกัน

เอ็ดเวิร์ด (Edward, 1969 : 261) บุคลิกภาพ หมายถึง แบบอย่างของความประพฤติของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากโครงสร้างทางกายภาพ และประสบการณ์ในอดีตอันมีผลต่อโครงสร้างทางด้านอารมณ์และลักษณะนิสัยของบุคคลนั้นในปีเดียวกัน

กิลฟอร์ด (Guildford, 1969 : 7) บุคลิกภาพของบุคคลแบ่งออกเป็น 7 ลักษณะ คือ ทางด้านความสนใจ เจตคติ ความต้องการ ความถนัด อารมณ์ สรีรวิทยา และลักษณะภายนอก ลักษณะทั้ง 7 อย่างนี้จะทำงานประสานสัมพันธ์ (Intergrated Whole) เป็นหน่วยเดียวกัน

แคทเทล (Cattel, 1970 : 386 citing Cattell, 1950 : 2-3) กล่าวว่าบุคลิกภาพ หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทั้งหมดของบุคคล ทั้งพฤติกรรมที่เปิดเผยและพฤติกรรมที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของบุคคล

กิลลิแลนด์ และคนอื่นๆ (Gilliland and others, 1984 : 307) กล่าวว่าบุคลิกภาพ หมายถึง การที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้และแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมนั้นๆ

จากความหมายข้างต้น ผู้เขียนขอสรุปความหมายของคำว่าบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมโดยส่วนรวมของบุคคลทั้งหมดที่มีการทำงานสัมพันธ์ทั้งหมด รวมถึงลักษณะภายใน ที่มองไม่เห็นและลักษณะภายนอก ที่สามารถสังเกตเห็นได้ และเป็นแบบอย่างของความประพฤติเฉพาะของแต่ละบุคคล อันเกิดจากการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในสังคม หรือจากประสบการณ์ ซึ่งมีผลถึงลักษณะต่างๆของพฤติกรรมของบุคคล เช่น ความสนใจ เชาวน์ปัญญา ตลอดจนลักษณะอื่นรวมเข้าด้วยกัน

2.ความสำคัญของบุคลิกภาพ

การดำเนินชีวิตของมนุษย์นั้น มนุษย์ทุกคนมีภาพรวมที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง เรา มนุษย์ทุกคนย่อมมีความเป็นตัวของตัวเอง แต่ในชีวิตจริงมนุษย์อยู่คนเดียวในโลกไม่ได้ มนุษย์ต้องพึ่งพาอาศัยกัน มนุษย์ต้องอยู่รวมกับในสังคม มนุษย์ต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม มนุษย์เป็นสัตว์สังคมและเมื่อมนุษย์อยู่รวมกันหลายๆ กลุ่มคน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเสมอคือการวางตนเพื่อมีบุคลิกภาพที่ดีมีบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับความเป็นตัวของตัวเองและสอดคล้องกับสังคมที่ตนเองอยู่ มนุษย์จึงจะอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นในการศึกษาเรื่องบุคลิกภาพจึงมีความสำคัญ ดังนี้คือ

บุคลิกภาพทำให้บุคคลตระหนักในเอกลักษณ์ของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอกลักษณ์หรือแบบฉบับที่พึงปรารถนาจะเป็นแบบอย่างที่ดีที่จะช่วยให้บุคคลรับเอาแบบฉบับดังกล่าวมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาบุคลิกภาพของตน เช่น เด็กชายที่รักพ่อมากและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อ เด็กก็จะเลียนแบบความเป็นสุภาพบุรุษ ความสุขุม ความอ่อนโยนนั่นจากพ่อของตน และเมื่อเด็กโตขึ้นเด็กก็จะกลายเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ เป็นผู้ใหญ่ที่มีบุคลิกภาพอบอุ่น สุขุม อ่อนโยน หรืออาจจะเป็นบุคคลที่สำคัญต่อไปในสังคมโดยมีลักษณะเฉพาะตัว มีความชัดเจนใน เอกลักษณ์ของตนเองซึ่งเอกลักษณ์ต่างๆ เหล่านี้มักจะเป็นแบบอย่างที่ทำให้อนุชนคนรุ่นหลังเลียนแบบได้ ในประวัติศาสตร์มีวีระกษัตริย์หลายพระองค์เช่นสมเด็จพระนเรศวรมหาราชทรง กอบกู้ประเทศให้รอดพ้นจากพม่าทรงพระปรีชาสามารถในเชิงรบและการปกครอง จากบุคลิกภาพนี้เองที่ทำให้สมเด็จพระนเรศวรมหาราชทรงมีเอกลักษณ์ในเรื่องของความกล้าหาญและความเสียสละ ตลอดจนความรักประเทศชาติบุคลิกภาพของพระองค์ดังกล่าวจึงทำให้ผู้ชายไทยทหารไทยมีความกล้าหาญ มีความเสียสละ รักชาติรักแผ่นดิน อีกตัวอย่างหนึ่งถ้าเราเคยพบพระภิกษุ เราจะพบว่าลักษณะของพระภิกษุบางองค์ที่เมื่อเราเข้าใกล้แล้วรู้สึกว่พระภิกษุนั้นมีพลังพุทธานภาพสูงมาก มีพลังเมตตา บุคลิกภาพเช่นที่กล่าวนี้ ก็จะเป็นแบบอย่างในเรื่องคุณธรรมต่างๆ ให้แก่บุคคลในรุ่นหลังได้ปฏิบัติตาม ได้ยึดเป็นแบบฉบับในการสร้างเอกลักษณ์ของคนรุ่นหลังต่อไป

การศึกษาบุคลิกภาพจะช่วยทำให้บุคคลยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพของบุคคลว่าบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันและการที่บุคคลจะบอกได้ว่า บุคคลมีความแตกต่างกันอย่างไรนั้น บุคคลจะต้องสามารถบอกได้ก่อนว่าตนเองมีสิ่งใดที่แตกต่างกับคนอื่น

อย่างไรซึ่งความแตกต่างสามารถบอกได้จากการมองเห็นและการสังเกตจากท่าที อากัปกิริยา ภายนอกบ่อยๆ เช่น ดวงสมรเป็นคนเงียบขรึม ไม่ชอบสูงส่งกับใคร มักชอบทำอะไรตามลำพังอยู่คนเดียวเราอาจกล่าวได้ว่าดวงสมรเป็นคนค่อนข้างที่จะเก็บตัว แต่ในการมองลักษณะบุคลิกภาพภายนอกบางครั้งอาจยังสรุปไม่ได้ว่าคนๆ นั้นเป็นอย่างไรที่เราเห็นหรือไม่ ยังมีปัจจัยที่ต้องพิจารณาอีกหลายอย่างในการที่จะบอกว่าคนๆ นั้นเป็นคนที่บุคลิกภาพเป็นอย่างไรรหรืออีกตัวอย่างหนึ่ง น.ส.ลีลาวดี เป็นผู้ที่ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีหน้าตาอิมแยมแจ่มใส พุดจาไพเราะ ชอบสังคม เข้ากับคนอื่นง่าย มีความเชื่อมั่นในตนเอง เราอาจกล่าวได้ว่า ลีลาวดีเป็นคนที่บุคลิกภาพค่อนข้างแสดงตน เป็นต้น การได้เห็นบุคลิกภาพหลายๆ แบบทำให้บุคคลสามารถจดจำ และเข้าใจลักษณะของแต่ละบุคคลได้เป็นอย่างดีและนำไปสู่การยอมรับในความเป็นตัวเองของบุคคลนั้นๆ การที่บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นๆ ได้ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และอยู่ร่วมกับคนอื่นได้เพราะแต่ละคนเข้าใจในความแตกต่างในเรื่องบุคลิกภาพของกันและกัน

การศึกษาเรื่องบุคลิกภาพทำให้บุคคลพยายามที่จะพัฒนาตนเองและ ปรับปรุงตนเอง โดยมีแรงขับ (Drive) ที่กระตุ้นให้บุคคลพัฒนาตนเพื่อไปสู่จุดหมายหรือไปสู่สภาพลักษณะที่ตนต้องการหรือการมีบุคลิกภาพที่ดี บุคลิกภาพที่สมบูรณ์ บุคลิกภาพที่พัฒนาแล้วหรือบุคลิกภาพที่งดงามใครเห็นก็ยกย่องนับถือ มีผู้คนในสังคมยอมรับ สามารถปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นและสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างมีความสุข

การศึกษาการพัฒนาบุคลิกภาพทำให้บุคคลมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีย่อมสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมซึ่ง นำไปสู่การมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น บุคคลก็จะมีความสุขและการดำเนินชีวิตก็จะมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันหากเรารู้จักบุคลิกภาพของผู้อื่นก็จะทำให้เราสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นๆ ได้ นอกจากนี้ยังทำให้ตัวเราเป็นที่ต้องการและเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงทางด้านจิตใจ อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จในชีวิตของบุคคล

การศึกษาบุคลิกภาพทำให้บุคคลมีความสามารถที่จะคาดหมายพฤติกรรมของบุคคล ทั้งนี้ ยังจะช่วยให้ผู้อื่นมีความคิดรวบยอด (Concept) หรือสามารถมองเห็นภาพรวมของบุคคลนั้น ได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถทำนายและคาดหมายการแสดงพฤติกรรมนั้นได้ ซึ่งจะสามารถทำให้เข้าใจในบุคคลนั้น ๆ ได้ เช่น นายสัมจุกเป็นคนก้าวร้าว อารมณ์รุนแรงเมื่อเวลามีความโกรธ ก็จะทำให้เสียงดังและอาละวาดกับผู้อื่นเสมอๆ สิ่งใดที่ไม่ได้ตั้งใจจะขว้างปาสิ่งของนั้น นานวันบุคลิกภาพดังกล่าวก็จะยิ่งทำร้ายตัวนายสัมจุกเอง นายสัมจุกอาจจะเป็นโรคประสาท โรคจิตได้ตามลำดับเมื่อถูกขัดใจบ่อยๆ ดังนั้นบุคลิกภาพที่แสดงให้ผู้อื่นเห็นในเชิงลบอาจจะสามารถที่จะคาดเดา และทำนายพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพในช่วงต่อไปของชีวิตได้กรณีศึกษาอีกตัวอย่างหนึ่ง น.ส.มะลิเป็นคนเงียบๆ หรือเป็นคนเฉยๆ ไม่แสดงอารมณ์โกรธให้คนอื่นรู้ เวลาโกรธก็จะนั่งเงียบ ไม่พูดไม่จาไม่โต้ตอบ เก็บความรู้สึกไว้ในใจ ลักษณะบุคลิกภาพดังกล่าว เมื่อเราได้ศึกษาเราอาจจะคาดหมายพฤติกรรมได้ ซึ่งการคาดหมายหรือการทำนายพฤติกรรม ก็จะสามารถนำมาช่วยตนเองและนำมาช่วยเหลือผู้อื่นได้บางครั้งพฤติกรรมที่เราประเมินแล้วว่าถ้าปล่อยไว้จะยิ่งหนักลงไปกว่าเดิมเราอาจหาทางช่วยเหลือได้

การศึกษาเรื่องบุคลิกภาพทำให้บุคคลความสามารถใช้บุคลิกภาพที่ตรงตามบุคลิกภาพที่ตีปรากฏแก่สายตาผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จด้านต่างๆ ได้ โดยทั่วไปแล้ว บุคคลที่มีกิจกรรมยามว่างที่เรียบง่าย แต่งกายสะอาดเหมาะสมกับกาลเทศะ พูดจาไพเราะ มีความยิ้มแย้มแจ่มใสมีความเป็นธรรมชาติในตัวเองย่อมจะเป็นที่ประทับใจของผู้พบเห็นเสมอ นอกจากนี้ยัง มักจะได้รับการยอมรับ และสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับผู้อื่น ทำให้บุคคลได้รับการตอบสนอง ความต้องการทางจิตใจ นำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง การกล้าแสดงออกซึ่งบุคลิกภาพเช่นนี้จะทำให้ บุคคลประสบความสำเร็จในที่สุด เช่นอาชีพ นางแบบ นักธุรกิจ เป็นต้น

การศึกษาบุคลิกภาพจะทำให้เกิดประโยชน์ในการจัดวางตัวบุคคล เพื่อคัดเลือก บุคคล ในการเข้าศึกษาต่อ ในการเข้าทำงาน การที่บุคคลจะศึกษาต่อหรือทำงานอย่างมีความสุข และมีความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยบุคลิกภาพ ที่สอดคล้องกับงานนั้นๆ เช่น ผู้ที่มี บุคลิกภาพ แสดงตัว ชอบสังคมอาจเลือกเรียนสาขาวิชาที่พบปะผู้คน แต่ผู้ที่มีบุคลิกภาพเก็บตัว ไม่ชอบคน มากๆไม่ชอบพูด ก็อาจเลือกศึกษาในสาขาที่ทำงานกับเครื่องยนต์กลไก ดังนั้นบุคคลสามารถที่จะมี การวางแผน ในการศึกษาต่อเพื่อการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสมตามลักษณะบุคลิกภาพของตน

การศึกษาบุคลิกภาพทำให้ผู้ศึกษาสามารถสำรวจตนเองว่าตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยใน ส่วนใดบ้างและควรจะพัฒนาหรือปรับปรุงบุคลิกภาพในด้านใดเพื่อให้สามารถวางตนให้เหมาะสม ตามที่สถาบันกำหนดหรือตามที่คุณประกอบการ นายจ้างหรือ ตลาดแรงงานต้องการในปัจจุบันการ จะคัดคนเข้าสู่ระบบงานภาพแรกที่เรามองเห็นคนที่จะเลือกไว้ทำงานก็คือบุคลิกภาพนั่นเอง

การพัฒนาบุคลิกภาพเป็นเรื่องที่คนหลายคนในสังคมให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพราะมนุษย์ไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ เราทุกคนต้องพึ่งพาอาศัยกัน ต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นสมาคม และในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นๆ ในสังคม เราจะต้องมีเพื่อนมีกลุ่มมีการติดต่อสัมพันธ์ กับบุคคลหลายคน หลายแบบ หลายบุคลิกภาพ แล้วเราจะทำอะไรให้ตัวสามารถเข้ากับบุคคล อื่นได้ ปรับตัวให้กับสังคมนั้นๆได้ เป็นที่รักของคนอื่นๆบุคคลจะต้องพบปะกันและหักทาย กัน พูดจาปราศรัย ยิ้มแย้มแจ่มใสให้กับคนที่ตนเองรู้จักหรือบางครั้งคนที่เราไม่รู้จักราก็อาจ หักทายได้และมีคนอื่นอีกหลายคนที่มีความปรารถนาให้ตนเองเป็นที่ยอมรับของกลุ่มที่ตนเองอยู่ แต่ก็มี ไม่น้อยที่ไม่สามารถเข้ากับกลุ่มหรือสังคมได้ ซึ่งอาจจะไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนๆ หรือ บุคคลอื่นๆ สิ่งเหล่านี้เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพโดยทั้งสิ้น และบุคลิกภาพก็สามารถที่จะฝึกฝนหรือ ปรับปรุงได้และถ้าเราต้องการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ เราสามารถฝึกหัดได้ด้วยการพัฒนา บุคลิกภาพของตัวเอง เราต้องเริ่มพัฒนาที่ตัวเอง ตัวเราเองต้องเข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ต้องปรับตัว ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ตัวเราอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ไม่มีสิ่งแวดล้อมใดๆ ในโลกที่จะโถม ตัวเข้ามาหาบุคคล แต่บุคคลต่างหากที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ สัตว์หลายชนิดยัง ต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีน้อยอยู่ เพื่อการดำเนินชีวิตของตัวเอง เพื่อการอยู่เป็นกลุ่ม ของตัวมันเองเพื่อการให้ได้รับการยอมรับภายในฝูงที่มันอาศัยอยู่ ไม่ว่าจะเป็นมนุษย์หรือสัตว์ ทุก ชีวิตที่เกิดขึ้นมาแล้วล้วนแต่ต้องพัฒนาตนและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมโดยทั้งสิ้น และเมื่อเราเกิด มาเป็นมนุษย์เราจึงยังต้องพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการเสริมสร้างบุคลิกภาพในตัว เราให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ให้ดูดีในสายตาคนอื่น โดยไม่ขัดแย้งกับตัวตนภายในของเราจนเกิด

ความทุกขใจ ทั้งนี้เพื่อให้ตัวเราสามารถพัฒนาตนไปในทางที่ดี ใครเห็นใครก็ชอบใครเห็นใครก็ชม เรียกว่า การมีเสน่ห์ในตัวเอง ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติที่ดีที่จะช่วยให้เราประสบความสำเร็จไปกว่าครึ่ง อย่างไรก็ตาม ในการพัฒนาบุคลิกภาพนั้น บุคคลจะต้องพัฒนาบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย และจิตใจควบคู่กันไป และในการพัฒนาทางด้านจิตใจตามแนวคิดของผู้เขียนนั้น ต้องพัฒนาทั้งทางด้านจิตใจและร่างกายหรือรูปลักษณ์ภายนอกไปพร้อมๆ กัน ซึ่งจะทำให้บุคคลมีการพัฒนาที่ถูกต้องตามหลักของศีลธรรม จริยธรรม รวมไปถึงกรอบของสังคมและวัฒนธรรมที่เรายึดถืออยู่คตินิยมไทยเราถือว่า จิตใจที่งดงามย่อมอยู่ในเรือนกายที่สะอาดสดใสตามสภาพธรรมชาติที่เราเป็น ถ้าเราทุกคนสามารถพัฒนาตนได้ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป เมื่อนั้นก็ได้ชื่อว่าเราสามารถจะพัฒนาบุคลิกภาพเราโดยสมบูรณ์ ดังนั้นในเรื่องการพัฒนาบุคลิกภาพ จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่เราควรศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และเรื่องที่จะศึกษาคือ เรื่องบุคลิกภาพเพื่อให้ บุคคลเกิดการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง เราต้องสำรวจตนก่อนว่าเราคือใคร เรามีความสามารถอะไรเราจะดำเนินชีวิตต่อไปอย่างไร จากนั้นเราก็นำมาศึกษาเรื่องบุคลิกภาพของบุคคลที่เราสนใจเป็นคนสาธารณะเช่น นักการเมือง และเมื่อศึกษาบุคคลที่สนใจแล้วหันมามองตัวเองบ้าง ก็ต้องศึกษาบุคลิกภาพที่สมบูรณ์เป็นอย่างไรจะส่งเสริมบุคลิกภาพลักษณะบุคลิกภาพที่พัฒนาแล้วเป็นอย่างไร บุคลิกภาพที่พัฒนาสมบูรณ์มีอะไรบ้าง เมื่อกล่าวถึงเรื่องบุคลิกภาพคนทั่วไปมักจะมีบุคลิกภาพด้านทางร่างกายก่อนเพราะ บุคลิกภาพทางกายเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ง่ายเราจึงให้ความสำคัญแก่บุคลิกภาพทางกายมากกว่า บุคคลทั่วไปมักจะบรรยายถึงรูปลักษณะภายนอกของบุคคลว่ามีลักษณะอย่างไร มีลักษณะทั่วไปแบบไหนก่อนแล้วจึงจะกล่าวถึง ลักษณะนิสัยใจคอ ลักษณะของจิตใจและอารมณ์ภายหลัง คือหลังจากที่คบหากันมานานๆ อย่างไม่ดีสังคมมักจะให้ความสำคัญแก่บุคลิกภาพภายนอกเป็นพิเศษ ในแวดวงสังคม วงการธุรกิจหรือสังคมคนทำงาน หรือแม้แต่การดำเนินชีวิตประจำวัน คนส่วนใหญ่ก็จะเน้นและให้ความสำคัญในเรื่องบุคลิกภาพทางกายค่อนข้างมาก ดังนั้นบุคลิกภาพทางกายก็จะเป็นคุณสมบัติพิเศษที่จะช่วยดึงดูดใจให้คนทั่วไปได้เห็นก่อนและ ถ้าบุคลิกภาพภายในดีสมกับความงามภายนอกก็จะยิ่งช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นดียิ่งๆ ขึ้น ดังนั้นเราทุกคนควรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของบุคลิกภาพของตนและการพัฒนาบุคลิกภาพ รวมไปถึงควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องวิธีการปรับปรุงบุคลิกภาพรวมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของตนไปสู่ขั้นสูงขึ้นไปตามที่ต้องการต่อไป การพัฒนาบุคลิกภาพทำให้บุคคลเห็นคุณค่าในตัวเองความสวยงามของร่างกายเป็นสิ่งที่มีความค่ายิ่ง ดังที่นักประพันธ์ใช้บรรยายถึงความงามมนุษย์ไว้มากมายในวรรณคดี บุคลิกภาพทางกายมีทั้งความงดงามตามธรรมชาติ เราจึงต้องรู้จักบำรุงรักษาให้สะอาดหมดจดปราศจากกลิ่นต่างๆ แม้ว่าบุคลิกภาพทางกายมีความเด่น เป็นพิเศษมากกว่าในส่วนอื่นๆ แต่ความสวยงามของบุคคลอาจไม่เท่ากัน แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคลิกภาพของบุคคลที่ปรากฏโดยภาพรวม ๆ จะดูดีบางครั้งเรามักได้ยินคำพูดที่ว่า “ดำแต่หน้าอกข้างในส่องไสนพคุณ” ธรรมชาติจะสร้างหลายสิ่งหลายอย่างให้สมดุลกันเสมอ ถ้าบุคคลรู้จักพัฒนาบุคลิกภาพของตัวเองให้ดียิ่งๆ ขึ้นเราก็มักจะยิ่งเห็นคุณค่าของความงามเป็นมนุษย์ของเรามากขึ้นด้วย และตรงกับความพยายามที่รัฐบาลต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพก่อนที่จะพัฒนาส่วนอื่นๆ การพัฒนาบุคลิกภาพจะทำให้ตัวเรามีอำนาจในการดึงดูด

ให้บุคคลสนใจในบุคลิกภาพของเรา บุคคลที่มีบุคลิกภาพทางกายดีย่อมมีเสน่ห์อยู่ในตัวอยู่แล้ว เสน่ห์ประจำตัวของบุคคลแต่ละบุคคลย่อมทำให้สามารถดึงดูดคนอื่นได้ บุคลิกภาพที่ดีช่วยให้เราได้เปรียบคนอื่น ในหลายๆ เรื่องเช่นการคบค้าสมาคมกับคนอื่น นับเป็นการเริ่มต้นที่ดียิ่ง ถ้าบุคคลจะมีบุคลิกภาพทางใจที่ดีงามมาช่วยส่งเสริมหรือสนับสนุนอีกด้วยจะยิ่งมีคนนิยมชมชอบเพิ่มขึ้นด้วย มีมิตรภาพมากขึ้น หรือแม้แต่การสมัครงาน คนที่มีบุคลิกภาพดีโอกาสที่จะได้งานก็ย่อมดีกว่า การพัฒนาบุคลิกภาพสามารถช่วยให้เรามีสุขภาพจิตดีอันเกิดจากบุคลิกภาพทางกายที่ดีมีคนรัก คนที่มีเพื่อนฝูงรัก สังคมยอมรับ คือคนที่ไม่ค่อยมีปัญหาทางด้านสังคมและอารมณ์ ซึ่งเป็นผลทำให้สุขภาพจิตของเขาดีตามไปด้วยสุขภาพจิตที่ดีมีส่วนส่งเสริมให้บุคลิกภาพทางกายดียิ่งขึ้นไปอีก คนที่มีสุขภาพจิตดี จะมีความสุขและมีความปรารถนาดีต่อคนอื่น ไม่รบกวนหรือแสดงอารมณ์อันไม่พึงประสงค์ต่อคนอื่นเป็นปัจจัยให้ผิวพรรณผ่องใสงดงาม หน้าตาแจ่มชื่น มีการแสดงความปรารถนาดีออกมาทางกิริยา วาจา สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งเสริมให้เป็นคนที่รักใคร่ของคนทั่วไป บุคคลที่มีบุคลิกภาพกายดีไม่มีปมด้อย รูปร่างสง่างาม น่าชื่นชมเป็นผลให้บุคคลผู้นั้นสุขภาพจิตดีหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นคนที่มีบุคลิกภายในดี คือ มีอุปนิสัยดีไปด้วย อย่างไรก็ตามถ้าบุคคลที่มีความพิการทางด้านร่างกายแต่มีสุขภาพจิตดีภาพรวมของบุคคลนั้นก็จะได้ดีด้วยฉะนั้นจะทำอย่างไรก็ได้ให้ตัวเรามีความสุข ทั้งสุขกายสุขใจและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขเป็นที่ยอมรับของสังคมไม่ทำให้สังคมเกิดปัญหาเท่าที่ชีวิตก็สุขพอแล้ว

ดังนั้น การพัฒนาบุคลิกภาพ ทำให้บุคคลมีความสุขแล้วยังนับได้ว่าไม่ได้สร้างปัญหาให้แก่สังคมไม่สร้างกระแส ไม่เล่นเกม ไม่กดดันสังคมไปตามทิศทางที่ตนต้องการ สังคมก็จะอยู่อย่างปกติสุขบุคคลแต่ละคนเป็นหน่วยหนึ่งที่จะทำให้สังคมที่เราอยู่ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น หรือล้มเหลว การที่บุคคลสามารถพัฒนาบุคลิกภาพของตนให้ไปสู่บุคลิกภาพที่สมบูรณ์ พัฒนาตนตามความรู้ความสามารถและศักยภาพแห่งตน สังคมนั้นย่อมประสบความสำเร็จและเมื่อสังคมย่อยประสบความสำเร็จสังคมใหญ่ก็จะเจริญรุดหน้าไปด้วย

3. องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

กิลฟอร์ด (Guildford, 1969 : 7) กล่าวว่า บุคลิกภาพของบุคคลแบ่งออกองค์ประกอบเป็น 7 ลักษณะ คือ ทางด้านความสนใจ เจตคติ ความต้องการ ความถนัด อารมณ์ สรีรวิทยา และลักษณะภายนอก ลักษณะทั้ง 7 อย่างนี้จะทำงานประสานสัมพันธ์ (Intergrated White) เป็นหน่วยเดียวกัน

องค์ประกอบบุคลิกภาพโดยทั่วไปจะพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. โครงสร้างทางร่างกาย (Physical Construction) หมายถึง รูปร่าง หน้าตาของบุคคล ได้แก่ ความสูง ความเตี้ย เป็นคนอ้วน เป็นคนผอม สีของผิวที่แตกต่างกัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ เช่น คนสูงมาก หรือ เตี้ยมากๆ หรือคนที่มีสีผิวที่ไม่สวยงามตามที่เขานิยามกัน แม้เรื่องเรียนเก่ง กับเรียนไม่เก่งก็อาจเกิดปัญหาในการปรับตัวได้ทั้งสิ้น เป็นต้น

2. ลักษณะทางด้านจิตใจ เกี่ยวข้องกับเขาวีปัญญา ความจำ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจเป็นเรื่องของสติปัญญา รวมไปถึงความรู้สึกร่างกาย การรับรู้

3. ความสามารถ (Ability) หมายถึงขีดจำกัดขอลักษณะทางกายภาพ ที่มีในแต่ละบุคคล ในการที่จะทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เรียกว่า ความถนัดตามธรรมชาติ ความสามารถนี้ ได้แก่ ทางดนตรี กีฬา ศิลปะ งานสร้างสรรค์ เป็นต้น

4. ความคล่องแคล่วว่องไว (Mobility) เกี่ยวข้องกับอวัยวะกล้ามเนื้อ ที่มีส่วนในการเคลื่อนไหว การทำงานประสานสัมพันธ์ระหว่างกล้ามเนื้อและระบบประสาท การทำงานของระบบอวัยวะภายในที่ประสานกัน

5. สติปัญญา (Intelligence) ความสามารถทางสมอง รวมไปถึงความสามารถในการที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้เป็นการผสมผสาน ของประสบการณ์เดิม ได้แก่ ความจำ การเรียนรู้ ความเข้าใจ การมีวิจารณญาณ เป็นต้น

6. การแสดงตน (Self-expression) บุคคลจะมีความแตกต่างกัน เมื่อเขาได้แสดงออกโดยเสรีภาพทางความคิด บางคนชอบแสดงออก กล้าเปิดตน พฤติกรรมเปิดเผย แต่ในบางคนอาจจะพยายาม ควบคุมอารมณ์ของตนเอง ไม่แสดงออกให้คนอื่นได้รู้ การแสดงออกของคน มักมี 2 ลักษณะคือ กลุ่มที่ชอบแสดงกับกลุ่มที่ไม่ชอบแสดงออก หรืออาจพบอีกกลุ่มคือมีการผสมผสานอย่างละครึ่งของทั้งสองกลุ่ม

7. ความสนใจ (Interest) เป็นความรู้สึกที่แสดงถึงแนวโน้ม ที่จะเข้าหาบุคคลหรือวัตถุรวมไปถึงเรื่องความสนใจ ในการแต่งกาย การพูดจา กิริยามารยาท การเข้าสังคม การสมาคมกับกลุ่มต่างๆ

8. ความสามารถในการควบคุมตนเอง วางตนให้เหมาะสมกับโอกาสเป็นผู้มีวุฒิทางอารมณ์ ไม่โกรธ หรือโมโหง่าย ไม่ใช้อารมณ์ ความรู้สึกเหนือเหตุผล

9. ความสามารถในการเข้าสังคม หมายถึงความสามารถที่บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อผู้อื่นโดยการสมาคม การอยู่ร่วมกลุ่ม การชอบเก็บตัว การชอบเด่น หรือสงบเสงี่ยม

จากทฤษฎีต่างๆของนักวิชาการแต่ละท่านได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วนั้นต่างก็เห็นได้ว่า บางท่านมีความคิดที่เหมือนกันและต่างก็ออกไป ดังนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ความรู้ของแต่ละท่านตาม ตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

รายการ	บุคคล														ความถี่		
	วราภรณ์ ตระกูลสุดฤทธิ์ (2545 : 40-42)	ลักขณา ศรีรัตน์ (2545 : 41-42)	นงลักษณ์ สุพิริวัฒน์พันธ์ (2546 : 118)	รัตนกร อิ่มประเสริฐ (2548 : 1-2)	สุจิตรา พรหมเขาสืบ (2549 : 108)	อนนกุล กริแสง (2529 : 43-48)	Ruch (1953 : 29)	Allport (1964)	Lazarus (1965 :58)	Allport (1965 : 5)	Hillgard and Attkison (1967 :462)	Munn (1969 :98)	Edward (1969 : 261)	Guildford (1969 : 7)		Cattel (1970 : 386)	Gilliland and Other (1984:307)
การพูด การแต่งกาย							✓										1
การโต้ตอบต่อสิ่งเร้า								✓				✓					2
การปรับตัว						✓					✓						2

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงปัจจัยด้านบุคลิกภาพเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่าคุณลักษณะบุคลิกภาพบางอย่างนักวิชาการมีความคิดเห็นเหมือนกันหรือคล้ายกัน แต่บางอย่างมีความคิดเห็นต่างกัน ทั้งนี้อาจเกิดจากความเชื่อที่แตกต่างกัน แต่เมื่อได้ทำการศึกษาในรายละเอียดแต่ละรายการแล้วพบว่า ในรายละเอียดของแต่ละรายการมีความเหมือนกันอยู่หลายองค์ประกอบสามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ 1) คุณลักษณะภายใน และ 2) คุณลักษณะภายนอก เพื่อการสะดวกต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์จัดกลุ่มรายการดังกล่าวดังแสดงตามรายละเอียด ดังนี้

1. คุณลักษณะภายใน ประกอบด้วย พันธุกรรม การเรียนรู้ ประสบการณ์ สติปัญญา ความคิด อุปนิสัย คุณลักษณะทางจิตใจ เจตคติ ความสนใจ ความเชื่อ ค่านิยม ความต้องการ อุดมคติ ระบบร่างกายและจิตใจ และคุณลักษณะทางอารมณ์

2. คุณลักษณะภายนอก ประกอบด้วย การฝึกอบรมพัฒนา รูปร่างหน้าตา ลักษณะท่าทาง การแสดงออกทางแวตตา การแสดงออกทางสีหน้า การพูด การแต่งกาย การโต้ตอบต่อสิ่งเร้า การปรับตัว การแสดงออกของพฤติกรรม

2. ปัจจัยด้านทักษะทางสังคม

2.1 ความหมาย

มนุษย์ทุกคนจำเป็นต้องมีทักษะทางสังคม เพราะมนุษย์ต้องอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นสังคมที่บ้าน ที่โรงเรียน หรือที่ทำงาน ทั้งนี้เพราะว่าทักษะทางสังคมนั้นเกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัวของบุคคล เพื่อให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั่นเอง นั่นคือถ้าเด็กมีทักษะทางสังคมที่ดี ก็จะทำให้สามารถปรับตัวได้ซึ่งจะนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีในอนาคตในทางกลับกันถ้าเด็กขาดทักษะทางสังคมก็จะทำให้เด็กต้องมีปัญหาในการปรับตัวอันจะนำไปสู่ปัญหาต่างๆในชีวิต ตลอดจนมีโอกาสที่จะประสบความล้มเหลวในชีวิตสูงเช่นกัน (ชลิตา ขวานานนท์, 2552 : 8)

สมยศ มหัทธโนบล (2546 : 12) ได้กล่าวว่า ทักษะทางสังคม หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะอยู่ร่วมกันในลักษณะของกลุ่มหรือสังคมสามารถปรับตัวได้ดีทั้งกับ

เพื่อนและคนแปลกหน้าได้อย่างรวดเร็ว รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆด้วยการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้วยการรู้จักบทบาทของผู้นำและสมาชิกที่มีประสิทธิภาพ

รสมาลิน จิตสว่าง (2549 : 6) ได้กล่าวว่าทักษะทางสังคม หมายถึงทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมทั้งทักษะการสื่อความหมายและการแก้ปัญหาความขัดแย้งช่วยให้รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิรินทร์ ศิริธาดากุลพัฒน์ (2551 : 12) กล่าวว่า ทักษะทางสังคมคือความสามารถของบุคคลในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสมมีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่สารคดีดำเนินกิจกรรมหรือทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุขและสามารถที่จะทำประโยชน์ให้กับส่วนรวมได้

ฮาร์เกี และแม็คคาร์ตัน (Hargie and Mccartan, 1986 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะทางสังคมหมายถึงทักษะที่ใช้เมื่อบุคคลมีการกระทำระหว่างกันในระดับของการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ฮาร์เกี (Hargie, 1986 : 4-8) กล่าวว่าทักษะทางสังคมมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1. ทักษะทางสังคมเป็นพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย และต้องมีความตั้งใจ
2. ทักษะทางสังคมยังหมายถึงพฤติกรรมทางสังคมที่มีผู้อื่นสามารถสังเกตได้
3. พฤติกรรมที่แสดงออกนั้นจะต้องเหมาะสมกับสถานการณ์
4. ทักษะทางสังคมจะประกอบด้วยพฤติกรรมทางสังคมหลายๆอย่างที่มี

ความสัมพันธ์กัน เช่น การแสดงความรู้สึกสนใจผู้อื่น อาจจะประกอบด้วย การยิ้ม การผงกศีรษะ การจ้องมอง และการใช้คำพูด เป็นต้น

5. ทักษะทางสังคม ประกอบด้วยพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้

ริกจีโอ (Riggio, 1986 : 649) ได้กล่าวว่า ทักษะทางสังคมหมายถึงจิตลักษณะสภาวะตัวของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการสื่อความกับบุคคลอื่น โดยผู้ที่มีทักษะทางสังคมสูงจะสื่อความได้ดีและชัดเจน ส่วนผู้ที่มีทักษะทางสังคมต่ำจะสื่อความไม่ดีและไม่ชัดเจน โดยทักษะทางสังคมแบ่งได้เป็น 6 ด้านคือ

1. การแสดงออกทางอารมณ์ (Emotional Expressivity) หมายถึงความสามารถที่แสดงออกในการสื่อความกับคนอื่นโดยไม่ใช้ถ้อยคำเป็นการสื่อความด้วยอารมณ์รวมทั้งการแสดงทัศนคติ และการแสดงระหว่างบุคคลโดยไม่ใช้ถ้อยคำ

2. ความไวในการรับรู้อารมณ์ผู้อื่น (Emotional Sensitivity) หมายถึงความสามารถในการรับและแปลความหมายอารมณ์ผู้อื่นโดยบุคคลนั้นไม่ต้องใช้คำพูด

3. การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Emotional Control) หมายถึงความสามารถในการสะกดกลั่นอารมณ์ตนเองเมื่อการควบคุมอารมณ์นั้นเป็นสิ่งจำเป็นหรือการแสดงอารมณ์ที่ไม่ใช้ความรู้สึกที่แท้จริงของตน

4. การแสดงออกทางสังคม (Social Expressivity) หมายถึง ความสามารถในการแสดงถ้อยคำ หรือการสนทนากับบุคคลอื่นอย่างคล่องแคล่วและมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นได้อย่างดี

5. ความไวในการรับรู้ทางสังคม (Social Sensitivity) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจข้อความที่ผู้อื่นพูด

6. การควบคุมทางสังคม (Social Control) หมายถึงความสามารถในการแสดงบทบาททางสังคม มีทักษะในการแสดงตนและการแนะนำผู้อื่น

2.2 ความสำคัญ

อุษณีย์ โพธิสุข (2545 : 120) กล่าวถึง ทักษะทางสังคมเป็นทักษะสำคัญที่ทำให้คนประสบความสำเร็จในชีวิตในอนาคตได้ ทักษะทางสังคมจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของความสามารถทางความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ของมนุษย์

กระทรวงศึกษาธิการ (2544 : 90 - 91) ให้แนวคิดว่าการจะให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะเพื่อนำไปแก้ปัญหาหรือพัฒนาในชีวิตประจำวัน เนื้อหาสาระที่ต้องเรียนรู้ คือ ความรู้พื้นฐานทักษะอาชีพ ทักษะการแก้ปัญหาและพัฒนาชีวิต และทักษะทางสังคม เพื่อการประสานสัมพันธ์และอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ซึ่งทักษะเหล่านี้ คือ ทักษะชีวิต (Life Skills) ที่ทุกคนต้องมี ต้องเรียนรู้ และเรียนรู้อยู่ทุกขณะของชีวิต

จากความสำคัญของทักษะทางสังคมดังกล่าว สรุปได้ว่า ทักษะทางสังคมเป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ก็จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องดำรงชีวิต และทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ทักษะทางสังคม จะช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และเมื่อบุคคลในสังคมสามารถดำรงชีวิตร่วมกันอย่างมีความสุข ก็จะทำให้สังคมนั้นเป็นสังคมที่น่าอยู่ สงบสุข

2.3 องค์ประกอบของทักษะทางสังคม

ริกจิโอ (Riggio, 1986) ได้แบ่งทักษะทางสังคมออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. การแสดงออกทางอารมณ์ (Emotional Expressivity) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่ใช้ถ้อยคำ เป็นการสื่อความหมายทางอารมณ์ และภาษาท่าทาง โดยรวมถึงการแสดงเจตคติ ความรู้สึก และพฤติกรรมระหว่างบุคคลโดยไม่ใช้ถ้อยคำ

2. ความไวในการรับรู้อารมณ์บุคคลอื่น (Emotional Sensitivity) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจ ตลอดจนสามารถตีความหมายการแสดงออกทางอารมณ์ และภาษาท่าทางของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลนั้นไม่จำเป็นต้องใช้ถ้อยคำแสดงออกมา

3. การควบคุมทางอารมณ์ของตนเอง (Emotional Control) หมายถึง ความสามารถในการกำกับ สะกดกลั้น และปรับอารมณ์ของตนเองได้

4. การแสดงออกทางสังคม (Social Expressivity) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นโดยใช้ถ้อยคำ เป็นการสื่อความหมายโดยใช้ภาษาพูดในการเข้าร่วมสนทนา อภิปรายกับบุคคลอื่น

5. ความไวในการรับรู้ทางสังคม (Social Sensitivity) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ และเข้าใจ ตลอดจนสามารถตีความหมายจากการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ถ้อยคำของบุคคลอื่นได้

6. การควบคุมทางสังคม (Social Control) หมายถึง ความสามารถในการแสดงบทบาททางสังคมอย่างเหมาะสม มีทักษะในการแสดงตน และสามารถควบคุม พฤติกรรมการแสดงออกของตนเอง

จาโรลิมาค (Jarolimek, 1967) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทักษะทางสังคมไว้ ดังนี้

1. การใช้ชีวิตและทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. การรู้จักเป็นผู้ให้และผู้รับ
3. การเคารพต่อข้อตกลง
4. การรู้จักใช้ออกาสให้เหมาะสม
5. การเคารพในสิทธิของผู้อื่น
6. การตระหนักถึงการสร้างสังคม

โกลแมน (Goleman, 1998 : 27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทักษะทางสังคม ดังนี้

1. การโน้มน้าว (Influence) มีอิทธิพล และสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม
2. การสื่อสารที่ดี (Communication) เปิดใจกว้างในการรับฟัง และสื่อสาร ได้ตอบด้วยความชัดเจนและน่าเชื่อถือ
3. มีความเป็นผู้นำ (Leadership) สามารถผลักดันและชักนำบุคคลและกลุ่ม คนได้ดี
4. กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) มีความคิดริเริ่มและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ได้ดี
5. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) มีความสามารถในการ จัดการกับความขัดแย้ง หาทางยุติความไม่เข้าใจกัน
6. การสร้างความสัมพันธ์ (Building Bonds) เสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้น ช่วยและสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์
7. การร่วมมือร่วมใจกัน (Collaboration and Cooperation) การช่วยเหลือและร่วมมือ โดยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
8. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Team Capabilities) การสร้างพลัง ร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของทักษะทางสังคม ซึ่งจะประกอบด้วยทักษะย่อย ๆ ตามแนวคิดของบุคคลที่ได้เสนอมานั้น จะเห็นได้ว่าทักษะทางสังคมเกิดจากการที่คนได้รับ ปฏิสัมพันธ์ต่อกันนับตั้งแต่การใช้ชีวิตร่วมกัน การทำงานร่วมกัน เป็นต้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำซึ่งเป็นสมบัติที่แสดงถึงความรู้สึกนึกคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ชักจูงหรือโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เช่น คุณลักษณะทางบุคลิก คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ การที่บุคคลจะเป็นผู้นำจึงควรมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างและเหนือจากบุคคลอื่น

คุณลักษณะเฉพาะประจำตัวของผู้นำนั้นอาจติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดหรือสร้างและพัฒนาขึ้นมาในภายหลังก็ได้ โดยได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝน ประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย สติปัญญา ความสามารถในการบริหารและการเป็นผู้นำ วุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ ความรับผิดชอบ ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความยุติธรรมและการยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

วิทยา ด้านธรรมมงคล (2546: 248) ได้สรุปคุณลักษณะส่วนตัวที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้นำไว้ดังนี้

1. มีแรงผลักดันในตัวเอง (Drive)
2. มีแรงจูงใจ (Motivation)
3. มีความซื่อตรง (Integrity)
4. มีความมั่นใจในตัวเอง (Self-confidence)
5. มีความรู้ในสิ่งที่ทำ (Knowledge of Business)
6. มีความคล่องตัว (Flexibility)
7. มีความสามารถในการใช้เหตุผล (Cognitive Ability)

เสนาะ ตียาวี (2551 : 189-190) กล่าวว่า มีนักวิชาการ ศึกษาความเป็นผู้นำที่ถือตามลักษณะเรื่อยมา ตั้งแต่ระหว่างปี ค.ศ. 1904 และ 1930 จนกระทั่งในผลการวิจัยล่าสุดที่ทำในปี ค.ศ. 1990 เคิร์กแพทริก และล็อก (Kirkpatrick S. and Locke E.) ได้สรุปความเป็นผู้นำที่ถือตามลักษณะว่าลักษณะที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากคนอื่น ดังนี้

1. พลังผลักดัน (Drive) ได้แก่ ลักษณะต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงความพยายามอย่างสูงที่ประกอบด้วยความต้องการประสบความสำเร็จอย่างสูงความพยายามที่จะปรับปรุงตัวให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ความใฝ่สูงทะเยอทะยานพลังในตัว ความเหนียวแน่นในการต่อสู้กับอุปสรรคอย่างไม่ลดละ และ ความคิดริเริ่ม คุณสมบัติและลักษณะของแรงผลักดันที่สำคัญคือ ความพยายามอย่างมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จ (Need for Achievement) อาจเป็นอุปสรรคหากผู้นำเอาตัวเองและบุคลิกภาพของตัวเองเข้าไปใช้กับการทำงานขององค์กรก็จะทำให้กลายเป็นการหวงอำนาจไม่ยอมมอบหมายงานคนอื่นทำ ดังนั้น ความต้องการประสบความสำเร็จจึงเหมาะกับองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งมีผู้ประกอบการคนเดียวเป็นผู้บริหาร จึงจะทำให้เกิดผลตามต้องการ แต่ไม่เหมาะสมกับองค์กรขนาดใหญ่และมีโครงสร้างเป็นระบบราชการ

2. การจูงใจ (Motivation) เป็นลักษณะที่แสดงถึงความต้องการอย่างสูงที่จะนำ และใช้อิทธิพลเหนือคนอื่นเพื่อทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำจึงต้องมี อำนาจมาก เพื่อใช้ในการนำคนไปสู่เป้าหมายปลายทาง อำนาจที่มีนั้นไม่ได้ใช้เพื่อลิดรอนคนอื่น แต่ใช้เพื่อส่งเสริมกำลังใจและในทางสร้างสรรค์สังคม ดังนั้น ลักษณะการจูงใจของผู้นำจะใช้ไป ในทางกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจ ให้ความเอาใจใส่และสร้างความผูกพันในการกิจและ หน้าที่ที่มีต่อองค์การ

3. ความมั่นคง (Integrity) เป็นสมบัติที่แสดงความจริงกับคนอื่น และสม่ำเสมอ สอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำ ลักษณะที่สำคัญของความมั่นคงก็คือ ความซื่อสัตย์ และความน่าเชื่อถือ (Honesty and Credibility) ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการรักษาสิทธิของ ตนเองและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดการไว้วางใจในตัวผู้นำด้วย

4. ความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self-Confidence) เป็นคุณสมบัติที่ทำให้ผู้นำ สามารถฟันฝ่าอุปสรรคตัดสินใจได้เมื่อเผชิญกับความไม่แน่นอนและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม ได้ ความเชื่อมั่นมีความสำคัญเฉพาะบทบาทของผู้นำจะต้องเผชิญความท้าทาย เผชิญความเสี่ยงภัย และต่อสู้

5. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง เกี่ยวกับองค์การอุตสาหกรรมและเทคนิคในการทำงานที่จำเป็นในงานที่ตัวเองทำ แม้ความรู้จะไม่ ถึงขั้นความเชี่ยวชาญแต่ก็ต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำอย่างลึกซึ้ง

6. ความฉลาด (Intelligence) เป็นความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผลข้อมูลได้อย่างลึกซึ้ง ผู้นำจะใช้ความคิดในด้านเชิงวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความสามารถมองเห็นความแตกต่าง ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้

จุมพล ทนนิพานิช (2551 : 30-33) และกวี วงศ์พุด (2552 : 117-123) กล่าวถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำโดยสอดคล้องกันว่า ประกอบด้วย

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background)
3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) บุคคลที่เป็นผู้นำมักจะเป็นผู้ ที่มีการตัดสินใจมีความรู้ความสามารถดี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง บุคคลที่เป็นผู้นำโดยทั่วไปมักจะมี ความรู้ความสามารถค่อนข้างสูงกว่าผู้ตามหรือผู้ร่วมงานโดยเฉลี่ย
4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำที่ดีมักจะมีแนวโน้มที่จะให้ความสนใจกับสิ่ง ต่าง ๆ และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง มีแรงจูงใจส่วน บุคคลที่จะจัดการสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุผลสูง มุ่งแสวงหาการตอบสนองความต้องการทั้งตนเองและ กลุ่ม การมุ่งทำงานเนื่องมาจากแรงผลักดันภายในมากกว่ารางวัลหรือผลตอบแทนภายนอก มี ความรับผิดชอบสูง

5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ผู้นำจะมีความต้องการความสำเร็จและมีความรับผิดชอบสูง นอกเหนือไปจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6. ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social Characteristics) เป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น เป็นผู้ที่ชอบติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นและชอบให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าวจะมีส่วนร่วมทำให้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มมีมาก

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 53-54) กล่าวว่า คุณลักษณะอันเป็นคุณสมบัติสำคัญยิ่งสำหรับการเป็นผู้นำ คือ การประพฤติปฏิบัติเช่นไรจึงจะนับได้ว่าเป็นผู้นำที่ดี สิ่งสำคัญประการแรกก็คือ การดูแลสภาพความเป็นอยู่ที่ดี และการเพิ่มความรู้ให้กับตนเอง การที่ผู้นำสามารถเพิ่มความรู้ให้กับตนเองได้ก็เท่ากับว่าได้จัดอุปสรรคที่ขวางกั้นไว้จากความเชื่อมั่นที่ผิดเป็นด้านแรกแล้ว โดยจะต้องยุติการกระทำใด ๆ ตามใจตนเองโดยอัตโนมัติ เพราะการตามใจตนเอง คิดเอง ทำเอง เชื่อมั่นตนเองมากเกินไปจะเท่ากับเป็นการป้องกันมิให้ได้มองเห็นความจริงแท้แน่นอนในความถูกและความผิดจึงเป็นเหตุไม่สามารถจะรับการสอนใด ๆ ได้ทั้งสิ้น และยังเป็นการสกัดกั้นการที่จะยอมรับในแนวคิดใหม่เข้ามา ผู้นำที่ดีจะต้องเรียนรู้การกลั่นกรองในสิ่งที่ผ่านเข้ามา ในขณะเดียวกันต้องเปิดประตูความคิดให้กว้างไว้ ดังนั้น การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้อาจต้องใช้ความพยายามอดทนในการขมใจจิตใจของตนให้มากเพื่อสร้างคุณสมบัติเฉพาะตนขึ้นมาใหม่ตามคุณลักษณะดังนี้

1. ศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การให้กระจ่างชัด รู้ซึ่งถึงอำนาจหน้าที่ และพันธกิจ (Mission) ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ
2. ดำเนินการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับทุกฝ่ายทุกแผนกในองค์การเพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม
3. ควบคุมดูแล และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงงานให้เป็นไปตามเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอ
4. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอในโลกยุคสารสนเทศ
5. ต้องจัดให้มีระบบติดต่อสื่อสารระบบเปิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right People on the Right Place at the Right Time)
7. ต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต
8. ต้องมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานเสมอหน้ากัน
9. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลาด้วยความรับผิดชอบ
10. ต้องรู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำก่อน
11. ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่ คือ มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

12. มีความขยันขันแข็งในการทำงาน รักงานและอุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงานด้วยความเต็มใจ

13. จงยกย่องชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่นเมื่อมีโอกาส

14. จงตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาที่กระทำผิดอย่างเจ็บ ๆ อย่านำให้ใครได้ยิน

15. ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่า ความก้าวหน้าของเราขึ้นอยู่กับผลแห่งการปฏิบัติงานของเรามากกว่าสิ่งอื่น

16. ต้องให้เกียรติผู้ที่แสดงความคิดเห็นหรือวิธีการไว้ อย่าย่ำเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน

17. มีจิตใจมั่นคงในการวินิจฉัยสั่งการด้วยความรับผิดชอบ

18. ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชา

20. ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (VISION) และสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย

21. ต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และหาหนทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนอยู่เสมอ

22. ต้องเป็นคนใจกว้าง และมีใจหนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

23. อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านก่อน แล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติการแต่อย่าเมินต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า

24. ต้องเป็นผู้ที่กล้ายอมรับผิด เมื่อเกิดความผิดพลาดในการวางแผนและปฏิบัติงาน

25. ต้องให้ความสนใจในความเป็นอยู่ และสวัสดิการของผู้ได้บังคับบัญชา

26. มองเห็นคุณค่าในศักยภาพของบุคลากรในองค์การและมีศิลปะในการนำเอาศักยภาพนั้นออกมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

อนุภพ (นามแฝง) (2552 : 8) กล่าวถึง ลีโอเอค็อกค่า เขียนถึงสัญลักษณ์ผู้นำที่ดีไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า Where Have All the Leaders Gone ว่ามี 10C ดังนี้

1. Curiosity หรือ ความอยากรู้อยากเห็น หมายถึงว่าผู้นำที่ดีต้องฟัง จะต้องอ่านมาก ๆ

2. Creative หรือ ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่ดีจะต้องทำอะไรที่แตกต่างและคิดนอกกรอบ

3. Comumnicate หรือ การติดต่อสื่อสาร ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่พูดแต่ต้องเผชิญต่อความเป็นจริง

4. Character หรือลักษณะพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรู้ว่าผิดกับถูกแตกต่างกันอย่างไรและมีความกล้าหาญพอที่จะกระทำในสิ่งที่จะถูกต้องเท่านั้น

5. Courage หรือ ความกล้าหาญ การวางท่าใหญ่โต การคุยโวไม่ใช่ความกล้าหาญ ความกล้าหาญในศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่แสดงท่าทางองอาจ แต่ต้องนั่งลงและต่อรองเจรจาด้วยการพูด

6. Conviction หรือความเชื่อมั่น ผู้นำที่ดีต้องสามารถทำให้ผู้คนมั่นใจในตัวเขา และมีความรู้สึกร่วม

7. Charisma หรือ ความสามารถพิเศษ เป็นความสามารถที่จะคลให้ผู้คน เขาจะทำตามผู้นำ 4 เขามีความศรัทธาในตัวผู้นำ

8. Competent หรือ มีความสามารถจริง ๆ ผู้นำต้องรู้ว่ากำลังทำอะไรอยู่ และต้องมีคนรอบข้างที่รู้ว่ากำลังทำอะไรอยู่ด้วย

9. Common Sense หรือ มีสามัญสำนึก คือต้องมีความสามารถในการหาเหตุผล และมีจิตสำนึกที่ดี

10. Crisis หรือ แก้ววิกฤติได้

เทรวาต้า (Trewatha, 1982 : 388) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. คุณลักษณะทางกายภาพ
2. คุณลักษณะทางบุคลิก
3. คุณลักษณะทางสังคม
4. คุณลักษณะทางส่วนบุคคล

โดยมีองค์ประกอบของแต่ละคุณลักษณะตามตาราง 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

คุณลักษณะทางกายภาพ	คุณลักษณะทางสังคม
ความสูง	ความเห็นอกเห็นใจ
น้ำหนัก	ความแนบเนียน
รูปร่างหน้าตา	ความเชื่อถือ
ความมีพลัง	ความมีฐานะ
ความทนทานของร่างกาย	ความสามารถที่จะร่วมงาน
ความทะเยอทะยาน	ความสามารถในการใช้ถ้อยคำ
ความเชื่อมั่นในตนเอง	ความรอบรู้
ความซื่อสัตย์	ความสามารถทางสติปัญญา
ความมานะ	ความสามารถในการทำงาน
ความดีอื่น	ความสำเร็จ
ความมีจินตนาการ	ความรับผิดชอบ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1989 : 196-198) ได้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการ ซึ่งจะประกอบไปด้วยลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถ และทักษะทางสังคมดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย
 - 1.1 ความสามารถปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)
 - 1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)
 - 1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการธำรงรักษาผลประโยชน์ (Aggress and Assertiveness)
 - 1.4 การมีอำนาจ (Dominance)
 - 1.5 มีอารมณ์ปกติและมีวิมความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)
 - 1.6 ความมีอิสระ (Independent)
 - 1.7 ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and Creativity)
 - 1.8 การมีคุณค่าในตนเอง (Personal integrity)
 - 1.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)
2. ความสามารถประกอบด้วย
 - 2.1 สติปัญญา (Intelligence)
 - 2.2 การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and Decisiveness)
 - 2.3 ความรู้ (Knowledge)
 - 2.4 ความคล่องในการพูด (Fluency of Speech)
3. ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย
 - 3.1 ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to Enlist Cooperation)
 - 3.2 ความร่วมมือ (Cooperatipn)
 - 3.3 ความร่วมมือ (Cooperativeness)
 - 3.4 ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and prestige)
 - 3.5 ความสามารถทางสังคม (Sociability)
 - 3.6 การเข้าร่วมทางสังคม (Social Particippation)
 - 3.7 การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and Diplomact)

เบนนิส (Bennis, 1989 : 7) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน ผู้นำที่ดีแต่ละคนเมื่ออยู่ในหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็จะมีบุคลิกภาพและการเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมจะมีคุณลักษณะร่วมกันบางประการที่เห็นเด่นชัด ดังนี้ คือ

1. การณ์มองการไกล (A Guiding Vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องมองกว้างและมองไกลในหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานภายนอก ต้องมองการไกลในปัจจุบันแลในอนาคต
2. ความกระตือรือร้น (Passion) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีพลังที่จะผลักดันสิ่งต่าง ๆ ให้มีขึ้นให้เกิดขึ้นทางองค์การ ไม่ใช่เป็นผู้วางเฉย หรือปล่อยวางไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้น

ก็ตาม

3. ความมีศีลธรรม (Integrity) หมายถึง เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ชอบธรรม ถูกต้องและความยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง ถึงแม้บางครั้งต้องได้รับความเจ็บปวดก็ตาม

4. มีการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (Trust) หมายถึง ผู้นำต้องมีความจริงใจสามารถพิสูจน์ตัวเองแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ว่าเป็นคนที่เชื่อถือได้ทั้งในคำพูดและการกระทำ

5. มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ (Curiosity) หมายถึง ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถและถูกท้าทายด้วยสภาพความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก ดังนั้นผู้นำต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

6. มีความกล้าหาญ (Daring) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการคิด การแสดงออกและกล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม

แบบและสต็อกคิลล์ (Bass and Stoddill, 1990 : 80-81) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีความรอบครอบ มีเหตุผล มีความรู้ ความเด็ดขาดและความรอบรื้อนในการใช้ความคิดตลอดการตัดสินใจ

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีความตื่นตัว มีคุณธรรม ยุติธรรม ไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ถือปฏิบัติมา

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับคนอื่น ความสามารถที่ได้รับการยกย่อง เป็นที่ยอมรับ และมีเคล็ดลับในการจัดการ

โคเวย์ (Covey, 1996 : 159-161) ได้เสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่ที่เน้นการบริหารโดยใช้ปัญญาและตระหนักในความจำเป็นของการนำในสังคมยุคใหม่ ดังต่อไปนี้

1. เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดยั้ง คือ เป็นผู้ที่มีนิสัยรักการเรียนรู้ และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการอ่าน การได้รับฟังคนอื่น การเรียนรู้จากการสังเกต การสนใจซักถาม การพัฒนาทักษะ และความสนใจใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. เน้นการให้บริการแก่คนอื่น คือ เป็นคนที่คิดและคำนึงถึงผู้อื่นเป็นที่ตั้ง และเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือแก่เพื่อนมนุษย์

3. มองทางบวก คือ ไม่มองอะไรในแง่ลบและสิ้นหวัง แต่จะเป็นคนมองคนในแง่ดี คิดสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์

4. เชื่อและศรัทธาในคนอื่น

5. ใช้ชีวิตได้อย่างมีดุลยภาพ

6. มองเห็นความสุขของชีวิต

7. สามารถรวมพลังของคนอื่นก่อให้เกิดพลังแบบทวีคูณ

8. ฝึกฝนและพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

เดสเลอร์ (Dessler, 1998 : 78) กล่าวถึงการเป็นผู้นำบุคคลและองค์กรในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นคุณลักษณะขอผู้นำว่าควรมีลักษณะเฉพาะ 6 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำต้องมีแรงขับและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำให้งานสำเร็จ (Leaders Have Drive) คือผู้นำจะต้องมีแรงจูงใจจากภายในตัวเองมากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก
2. ผู้นำต้องมีความต้องการที่จะนำ (Leaders Want to Lead) กล่าวคือผู้นำจะต้องมีอิทธิพลมีพลังอำนาจมากกว่าผู้ตามและมีความจริงใจชอบเป็นผู้นำมากกว่าการเป็นผู้ตาม
3. ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม (Leaders Has Honesty and Integrity) คือ ผู้นำต้องเป็นที่ไว้วางใจของผู้ตาม มีความจริงใจ ยุติธรรมและมีใจกว้างของผู้ตาม
4. ผู้นำต้องมีการตัดสินใจที่ดี (Leaders Make Good Decision) คือ ผู้นำต้องใช้ความรู้และสติปัญญา ประสบการณ์และมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ เพื่อการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสม
5. ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง (A Leaders Has Self-confidence) คือ ผู้นำจะต้องเป็นตัวของตัวเองเป็นอย่างมาก

6. ผู้นำต้องรู้เกี่ยวกับวงการด้านธุรกิจ (The Leader Knows the Business) คือ ผู้นำที่ตีต้องรู้ในด้านธุรกิจ การตลาด เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบในการคิด พิจารณาและตัดสินใจในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์

ยุกต์ (Yuk, 2001 : 19) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญที่คาดว่าทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจ และด้านความสามารถที่จำเป็นต่อความมีประสิทธิผลของผู้บริหาร สรุปได้ดังตารางที่ 4 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4 คุณลักษณะที่คาดว่าทำให้ผู้นำมีประสิทธิผล

ด้านบุคลิกภาพ	ด้านแรงจูงใจ	ด้านความสามารถ
1. ความมีพลังสูง	1. มีแรงใจด้านอำนาจทางสังคม	1. มีทักษะด้านความสัมพันธ์
2. ความทนทานต่อความเครียดสูง	2. มีความต้องการมุ่งความสำเร็จในระดับสูง	2. มีทักษะด้านมนทัศน์
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	3. มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันในระดับต่ำ	3. มีทักษะด้านเทคนิค
4. เชื่ออำนาจภายในตัวเอง		4. มีทักษะในการเกลี้ยกล่อมชักชวน
5. มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์		
6. มีความสัตย์ซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นเป็นหลัก		

กรีนเบิร์ก และ บาร์รอน (Greenberg and Baron, 2003 : 473) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

1. มีแรงขับสูง (Drive) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ทะเยอทะยาน มีพลังความริเริ่มและการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย

2. มีความซื่อสัตย์ และความมีคุณธรรม (Honesty and Integrity) เป็นความเชื่อถือได้เปิดกว้างและมีความน่าไว้วางใจ น่าเชื่อถือ

3. มีแรงจูงใจสูงในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์

4. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self-Confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of The Business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน

6. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

7. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัว ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ตามและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่านักวิชาการบางท่านมีความคิดเห็นที่เป็นแนวเดียวกัน และบางท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอาจด้วยเพราะลักษณะของสภาพการวิจัย ลักษณะของกลุ่มบุคคล หรือหลายอย่างก็ตาม ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของแต่ละท่านมาแบ่งออกเป็นลักษณะของผู้นำจำนวน 5 กลุ่ม คือ ทางกายภาพ ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา, บุคลิกภาพเกี่ยวข้องกับงาน ทักษะทางสังคม ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดของ สต็อกดิลล์ (Stogdill, 1974 : 74-75) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำ

บุคคล / นักวิชาการ	คุณลักษณะภาวะผู้นำ					
	ลักษณะทางกายภาพ	ลักษณะภูมิหลังทางสังคม	ลักษณะสติปัญญา	ลักษณะบุคลิกภาพ	ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน	ลักษณะทางสังคม
วิทยา ด้านธรรมมงคล (2546 : 248)	✓		✓	✓	✓	✓
เสนาะ ดิเยาว์ (2551 : 189-190)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
จุมพล ทนนิพานิช (2551 : 30-33)			✓	✓	✓	✓
ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 53-54)			✓	✓	✓	✓
อนุภพ (นามแฝง) (2552 : 8)	✓		✓	✓	✓	✓
เทรวาด้า (Trewatha , 1982 : 388)			✓	✓	✓	✓
สต็อกคิลล์ (Stogddill , 1989 : 196-198)			✓	✓	✓	✓
เบนนิช (Bennis , 1989 : 7)			✓	✓	✓	✓
แบสและสต็อกคิลล์ (Bass and Stogdill, 1990 : 80-81)			✓	✓	✓	✓
โคเวีย (Covey, 1996 : 159-161)			✓	✓	✓	✓
เดสเลอร์ (Dessler, 1998 : 78)			✓	✓	✓	✓
ยุกส์ (Yuk, 2001 : 19)			✓	✓	✓	✓
กรีนเบอร์ก และบาร์รอน (Greenberg and Baron, 2003 : 473)			✓	✓	✓	✓
ความถี่	3	1	12	13	9	12

จากตารางที่ 5 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้วิจัยได้เลือกคุณลักษณะที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไปได้แบ่งตามคุณสมบัติได้ 3 ด้าน คือ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน คุณลักษณะทางสังคม และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นผู้วิจัยได้รวมเอา ลักษณะสติปัญญาและลักษณะบุคลิกภาพไว้ด้วยกันโดยทั้ง 2 ลักษณะได้มีอริยาบทคล้ายๆกันจึงสามารถจัดกลุ่มเดียวกันได้

จากแนวคิดและทัศนคติของนักวิชาการของไทยและต่างประเทศต่าง ๆ ที่นำเสนอข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 สุขภาพทางกายและใจ
 - 1.2 ความรู้ความสามารถ
 - 1.3 ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น

- 1.4 วิสัยทัศน์ ความคิด เชิงสร้างสรรค์
- 1.5 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทนหนักแน่น
- 1.6 ความตื่นตัวรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์
- 1.7 การตัดสินใจที่ใช้ดุลยพินิจที่ดี
- 1.8 กล้าหาญเด็ดเดี่ยวเชื่อมั่นในตัวเอง
- 1.9 มีความเสียสละใจกว้างไม่เห็นแก่ตัว
- 1.10 สงบเสถียรถ่อมตน เสมอต้นเสมอปลาย
- 1.11 ฐานะทางการเงิน
- 1.12 ความทะเยอทะยาน
- 1.13 ความรับผิดชอบ
- 1.14 เมตตากรุณาเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน
- 1.15 ความจริงใจ
- 1.16 ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
- 1.17 ความสุขุมรอบคอบ ความกระตือรือร้น
- 1.18 บุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ

2. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ประกอบด้วย

- 2.1 ความรู้ ความสามารถการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติและการติดตามประเมินผลร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง
- 2.2 ความฉลาดรอบรู้และนำความรู้ที่มาประยุกต์ใช้
- 2.3 ความยุติธรรมเที่ยงธรรม คุณธรรม ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างเหมาะสม
- 2.4 มีความผูกพันกับองค์กรในการปฏิบัติงาน
- 2.5 ความสามารถในการพูดเพื่อสื่อความหมายในการทำงาน
- 2.6 สามารถใช้ความแนะนำหรือแก้ปัญหา
- 2.7 ความสามารถและความแนบเนียนในเทคนิควิธีการทำงาน
- 2.8 การบริหารโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- 2.9 ผู้จัดการที่เรียบง่าย
- 2.10 ผู้บริหารที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน
- 2.11 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความคิดรวมยอด มโนทัศน์ที่ดีในการทำงาน
- 2.12 สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
- 2.13 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์
- 2.14 ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ
- 2.15 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.16 ความสามารถในการตัดสินใจ
- 2.17 ความสามารถในการบังคับบัญชา

3. คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย

- 3.1 รู้จักยอมรับชมกับผู้อื่น
- 3.2 ให้ความเป็นธรรมเท่าเทียมกัน
- 3.3 รู้จักจะจูงใจคนให้ความร่วมมือกัน
- 3.4 ความเห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจ
- 3.5 ยกย่องให้เกียรติให้ความไว้วางใจ
- 3.6 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น
- 3.8 ให้ความสนใจผู้อื่น
- 3.9 ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลายในการคบค้าสมาคมกับผู้อื่น
- 3.10 การรู้จักกาลเทศะ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวผู้นำซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ตามปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้านคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยสุขภาพทางกายและใจ ความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น วิสัยทัศน์ ความคิด เชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์อดทนหนักแน่น ความตื่นตัวรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์การตัดสินใจที่ใช้ดุลยพินิจที่ดีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวเชื่อมั่นในตนเอง ความเสียสละใจกว้างไม่เห็นแก่ตัว ความสงบเสถียรถ่อมตน เสมอต้นเสมอปลาย ฐานะทางการเงิน ความทะเยอทะยาน ความรับผิดชอบ ความเมตตากรุณาเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน ความจริงใจ ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสุขุมรอบคอบ ความกระตือรือร้น บุคลิกที่แสดงถึงความมีอำนาจ

2. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถในการกำหนดนโยบายและแผน การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง ความฉลาดรอบรู้และนำความรู้ที่มาประยุกต์ใช้ ความยุติธรรมเที่ยงธรรม คุณธรรม ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างเหมาะสม ความผูกพันกับองค์กรในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการพูดสื่อความหมายในการทำงาน ความสามารถในการแนะนำหรือแก้ปัญหา ความสามารถและความแนบเนียนในเทคนิควิธีการทำงานการบริหารโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้จัดการที่เฉียบคม ผู้บริหารที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความคิดรวบยอด มโนทัศน์ที่ดีในการทำงาน ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์

3. คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย การรู้จักยอมรับชมกับผู้อื่น การให้ความเป็นธรรมเท่าเทียมกัน การรู้จักที่จะชักจูงใจคนให้ความร่วมมือกัน ความเห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจ การยกย่องให้เกียรติให้ความไว้วางใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการประสานงานชุมชนที่ดี การให้ความสนใจผู้อื่น การปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลายในการคบค้าสมาคมกับผู้อื่น การรู้จักกาลเทศะ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลิขิต บัวแดง (2545 : 141-150) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ พ.ศ. 2540 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 12 พบว่า

1. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานของศึกษานิเทศก์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 12 อยู่ระหว่างปานกลางถึงสูง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ พ.ศ. 2540 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 12 พบว่า ปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยด้านการรับรู้บทบาท ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติหน้าที่ และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ พ.ศ.2540 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) ส่วนปัจจัยด้านความท้อแท้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ พ.ศ.2540 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านความท้อแท้ในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถเป็นตัวพยากรณ์การปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานศึกษานิเทศก์ พ.ศ. 2540 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 12 โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 41.14 เปอร์เซ็นต์

บงอร อินทราณี (2546 : 70-72) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้านด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอนด้านการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนิษฐา จินดากุล (2546 : 102-104) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลการบริหารโรงเรียนทางเลือก ผู้บริหารโรงเรียนทางเลือกมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่มีคะแนนสูงสุดในด้านต่างๆ 6 ด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านกายภาพ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการเลือกเครื่องแต่งกายได้เหมาะสม
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านภูมิหลังส่วนบุคคล ผู้บริหารแสดงลักษณะของผู้มีครอบครัวที่เห็นความสำคัญและสนับสนุนให้ทุ่มเทกับการทำงานได้อย่างเต็มที่
3. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านสติปัญญาและความสามารถ ผู้บริหารมีความสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ สอนงานด้านการศึกษาอย่างเป็นกัลยาณิมิต
4. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารมีความกล้าคิดกล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้องดีงาม

5. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้บริหารเสียสละเวลาและประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลสำเร็จขององค์กร

6. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านสังคม ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองที่จะเข้าพบและปรึกษา เมื่อศึกษาในภาพรวมทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทางเลือกรับมีคุณลักษณะภาวะผู้นำตามลำดับ คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านภูมิหลังส่วนบุคคล ด้านสังคม ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านสติปัญญาและความสามารถ และด้านกายภาพ สภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารโรงเรียนทางเลือกอยู่ในระดับมากที่สุดและมากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนทางเลือกได้แก่คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลิกภาพ

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2546 : 86-93) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันมีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานในระดับมากทุกรายการมาตรฐาน ส่วนความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 ในภาพรวมมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่มีบางมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือมาตรฐานที่ 2, 3 และ 11

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ.2540 ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมาตรฐานที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ มาตรฐานที่ 1,2,3,4,5,6,8,11 และ 12

เกษร สุขเกษม(2546 : 95-100) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้าน และระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาด

กลาง และ ขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกัน

2. ระดับการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ยกเว้น งานด้านการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม และมูลนิธิ อยู่ในระดับปานกลาง และระดับการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม คือ ด้านการตัดสินใจ และด้านฐานะทางสังคม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการให้บริการชุมชนด้านต่างๆ และ งานด้านการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน คือ ด้านการตัดสินใจ และบุคลิกภาพ ส่วนปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น งานจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม และมูลนิธิ และงานด้านการประชาสัมพันธ์ คือ ด้านการตัดสินใจ และฐานะทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ชัยพร พันธุ์น้อย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะในสภาพปัจจุบันของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านส่วนตัวและครอบครัว ด้านวิชาการ ด้านปฏิบัติงานการศึกษาพิเศษ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านส่วนตัวและครอบครัว ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านปฏิบัติงานการศึกษาพิเศษ ด้านวิชาการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์

ส่วนผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะในสภาพปัจจุบัน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของครู พบว่าแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน

ลัดดาวลัย วิเศษะภูมิ(2549 : 75-76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤชดิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤชดิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านคุณธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

4. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนสฤทธิเดช จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

โกศล วรพุด (2553 : 114-117) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยการดำเนินการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า

1. ปัจจัยการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยด้านการปฏิบัติหน้าที่ และปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ตัวแปรด้านปัจจัยการสนับสนุนทางสังคม สามารถพยากรณ์ได้ดีที่สุดต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ได้ร้อยละ 60.20