



ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนา
คุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2



สุภาวดี ทองอนันต์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2562

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนา
คุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2562

RELATIONSHIP BETWEEN CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AND TEACHER QUALITY DEVELOPMENT ACCORDING TO CORE
COMPETENCIES UNDER CHUMPHON PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



SUPARWADEE THONGANAN

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of Master of Education
Field in Educational Administration
Graduate School
Suratthani Rajabhat University

2019

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนา
คุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ชื่อผู้วิจัย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2562

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ ประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรจง เจริญสุข กรรมการ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูสมรรถนะหลักของครู และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 1,085 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 285 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา และการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ 2) การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ และ 3) คุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาครตามสรรถนะหลัก

ABSTRACT

Independent Study Title	Relationship between Characteristics of School Administrators and Teacher Quality Development According to Core Competencies Under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2	
Student's Name	Miss Suparwadee Thonganan	
Degree Sought	Master of Education	
Major	Educational Administration	
Academic Year	2019	
Independent Study Advisors	1. Dr. Sathaporn Sungkhaosuthirak	Chairperson
	2. Assist Prof. Dr. Bunjong Jaroensuk	Committee

The purpose of this research was to 1) study the characteristics of school administrators 2) to study teacher quality development according to core competencies and 3) to study the relationship between the characteristics of the school administrators and the development of teachers according to core competencies under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2. The population were 1,085 teachers in schools under Chumphon Primary Education Service Area Office 2. The sample were 285 teachers by simple random sampling. Data were collected by using the questionnaire for the characteristics of school administrators and the development of teachers' core competencies with the whole confidence value equal to 0.91. The data were analyzed by using basic statistics mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The research found that 1) The characteristics of school administrators under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2, overall and individual the opinions were at a high level. By sorting the average value to the least as follows: leadership personality, knowledge and ability, human relations and morality and ethics, respectively. 2) The teacher quality development according to core competencies overall and individual were at a high level of practice by sorting the average value to the least as follows: the achievement, ethics and professional ethics, teamwork, good service and self-development, respectively. 3) The characteristics of school administrators and teacher quality development according to core competencies under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2 in overall the relationship is quite high. ($r = 0.68$) with statistical significance at .05 level.

Keywords : Characteristics of school administrators, Teacher quality development according

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรจง เจริญสุข กรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้อนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง จนเป็นงานวิจัยที่เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาตลอดหลักสูตรและการทำวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ รับเป็นผู้เชี่ยวชาญ และให้แนวคิด คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ ในการตรวจสอบ เครื่องมือ รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต2 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี สุดท้ายนี้ ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่น้อง ครอบครัว ตลอดจนเพื่อน ๆ ทุกคน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ไม่สามารถเอ่ยนามมา ณ โอกาสนี้ คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นคุณความดี ของท่านที่มีส่วนสนับสนุนให้งานวิจัยนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

สุภาวดี ทองอนันต์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Reserved

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก.....	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	91
3 วิธีดำเนินการวิจัย	103
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	103
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	103
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	105
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	106
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	106

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108
สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	123
สรุปผลการวิจัย	123
อภิปรายผล	126
ข้อเสนอแนะ.....	134
บรรณานุกรม	137
ภาคผนวก	151
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	152
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	154
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	161
ภาคผนวก ง สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ IOC	171
ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	177
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	179

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Reserved

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	19
4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	109
4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวม และรายด้าน	110
4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ	111
4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์	112
4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม	113
4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านความรู้ความสามารถ.....	114
4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ.....	115
4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวม.....	116
4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์...	117
4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริการที่ดี	118
4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง	119

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม.....	120
4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	121
4.14 แสดงผลการวิเคราะห์การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2.....	122



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2.1 แสดงโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	60



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 ที่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยใช้การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554 : 1 - 3) จากนโยบายหลักดังกล่าวส่งผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในประเทศไทยเกิดการตื่นตัวในการจัดการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่กำลังเกิดขึ้นเป็นอย่างมาก โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2557 : ช - ณ) ได้กำหนดถึงเป้าประสงค์ของการศึกษาไทย (Goal of Education) ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ไว้ว่า "การศึกษาไทยช่วยบ่มเพาะคนไทย ให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการพัฒนาอย่างสมดุล ยั่งยืน พร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well - Being Nation)" อีกทั้งยังได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้ 1) ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ 2) ปฏิรูปการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) ปฏิรูประบบการประเมิน เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 4) ปฏิรูปเชิงโครงสร้างและบริหารการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปฏิรูประบบการบริหารจัดการ และ 5) สร้างสังคมแห่งปัญญา ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ ไม่เน้นแต่วิชาการ

โดยแนวทางการพัฒนาการศึกษาดังกล่าวต้องสามารถตอบสนองกับความท้าทาย ทั้งในระดับมหภาคและระดับปัจเจก ดังต่อไปนี้ ในระดับมหภาค 1) การยกระดับการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการวางแผนกำลังคน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและหนุนเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นองค์รวมของประเทศ 2) การสร้างสังคมแห่งปัญญา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และในระดับปัจเจก คือ การสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีจิตที่พร้อม มีความแข็งแกร่งในสมรรถนะหลักสอดคล้องกับศักยภาพการเรียนรู้ของทุกคน นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2555 : 19) ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทในวงการการศึกษาของประเทศไทยระบุไว้ว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นี้ จะต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะ 3R x 7C ซึ่ง 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก) Writing (เขียนได้) และ Arithmetic (คิดเลขเป็น) ส่วน 7C ได้แก่ Critical Thinking & Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์และ

นวัตกรรม) Cross - Cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork & Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information & Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career & Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) นอกจากนี้แล้ว Bellanca and Brandt (2010 : 266 - 267) ยังได้ระบุไว้อีกว่า ประเด็นสำคัญในการอบความคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 5 ประการ คือ 1) แฉงการณัพนธกิจ 2) หลักในการเรียนรู้ 3) หลักสูตร 4) การประเมิน และ 5) การสอน

จากที่กล่าวมาทำให้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เนื่องจากถือได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล งานทั่วไป รวมทั้งบังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา อีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอีกด้วย นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2554 : 28) ยังได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้บริหาร เนื่องจากเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

ในช่วงระยะเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมา ทุกประเทศทั่วโลกได้ริเริ่มและดำเนินการปฏิรูปการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มาตรฐานสามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพสู่ยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ ครูเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการปฏิรูปการศึกษา เพราะเป็นหน้าด่านและกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้รูปแบบการเรียนรู้ และวิธีแสวงหาความรู้กำลังปรับเปลี่ยนไปจากระบบการเรียนรู้แบบดั้งเดิม ที่มีครูเป็นผู้ถ่ายทอดเพียงฝ่ายเดียว ไปสู่รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเพิ่มมากขึ้น ท่ามกลางสภาวะเช่นนี้จึงเป็นสิ่งท้าทายยิ่งสำหรับครูในการจัดองค์ความรู้ให้บังเกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้สามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ครูจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและนำสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และสามารถแข่งขันได้กับนานาประเทศ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, 2551 : 1)

ในการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า “ภายในปี พ.ศ. 2560 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีศักยภาพ คุณภาพ

มาตรฐานและการรับรองวิชาชีพที่สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้รูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้มีคุณธรรม มีจริยธรรม และทันต่อการพัฒนาและการแข่งขันของประเทศ” (สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2551 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ และเป้าหมายภายในปี พ.ศ. 2561 มีการปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยเน้นคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย โอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตรและเนื้อหา พัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ใน 4 ด้าน คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะวิชาชีพครูที่จะใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของและบุคลากรทางการศึกษา คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมี และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งตามสายงานครูส่วนหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ของครู โดยใช้เป็นเกณฑ์พิจารณา เลื่อนตำแหน่ง หรือวิทยฐานะ การขอรับหรือต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน และการยกย่องเชิดชูเกียรติ อีกส่วนหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียน คือ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และส่วนสุดท้ายเพื่อผลประโยชน์ของสถานศึกษา คือ การพัฒนาครู เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยพัฒนาขีดความสามารถของครูให้โดดเด่น มีสมรรถนะที่ดีอยู่ในระดับสมรรถนะสูงและสูงมากยิ่งขึ้น ตามอายุการทำงาน พิจารณาจากสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น ถ้าครูส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะแล้ว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนก็น่าจะดีขึ้น แต่ปัจจุบันนี้ยังพบปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กไทยต่ำกว่าเกณฑ์ และนับวันจะต่ำลงอีกเรื่อย ๆ ถ้าไม่ได้รับการแก้ปัญหาที่ถูกจุด (วนิดา ภูวนารณรักษ์, 2551 : 77)

เหตุผลทั้งหมดข้างต้นทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร 5 ด้าน ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์จากงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านความรู้ ความสามารถ 5) ด้านบุคลิกภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และประมวลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน และสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ผู้วิจัยจึงมุ่งประเด็นไปยังบุคคลที่ทำการบริหารและถ่ายทอดความรู้ก็คือครูนั่นเอง ว่ามีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำคัญยิ่งต่อการนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะของครูและนำไปสู่

การพัฒนาผู้เรียนและการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพครูสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ดังนี้

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อไป
2. เป็นข้อมูลสำหรับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมต่อไป

Copyright© Suratthani Rajabhat University

ขอบเขตของการวิจัย

All Right Reserved

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ได้กำหนดประเด็นเนื้อหาที่จะทำการวิจัย ดังนี้ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1.1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ

2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านความรู้ความสามารถ 5) ด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก ได้แก่ 1.2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาครู คุณภาพครู ตามสมรรถนะหลัก คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,085 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 285 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970 : 608 อ้างถึงใน พิสนุ พงศรี, 2552 : 108 - 109)

3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านความรู้ ความสามารถ 5) ด้านบุคลิกภาพ

3.2 ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

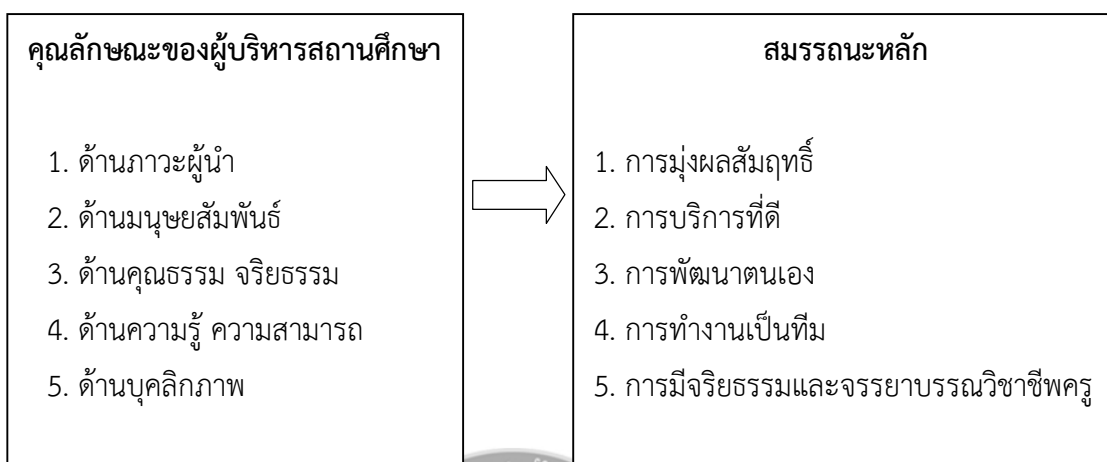
กรอบแนวคิดในการวิจัย

Copyright© Surattani Rajabhat University

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักการเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ ตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารจากหลักการและแนวความคิดของ Burns (1978); Barnard (1995); Sergiovani (1983); Harris (1989); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553); เอกสิทธิ์ ปากแก้ว (2558); อโนทัย ทองส่องแก้ว (2560) และบุษบา คำนนท์ (2559) และสมรรถนะหลักของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ซึ่งผู้วิจัยจึงนำแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เชื่อมโยงกันนี้มากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สิ่งที่ดีที่มีในตัวผู้บริหาร อันเกิดจากความรู้ความสามารถที่สามารถปลูกฝังและฝึกได้ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความมั่นใจในตนเอง มีการบริหารงานโดยมีการวางแผน มีความกล้าในการตัดสินใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา ความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรักใคร่ ความผูกพัน ความร่วมมือร่วมใจ ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมการให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน ความเป็นกันเองและเปิดเผย มีความเข้าใจในหมู่คณะและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี

กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี และสามารถปรับตัวให้เหมาะกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานรักษาระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตากรุณา รู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมอารมณ์ มีความจริงใจ ซื่อแจ้ง แนะนำ ตักเตือน และเป็นທີ່ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเหตุผลมีความยุติธรรม และวางตัวเป็นกลางประหัด ความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น

4. ด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความรอบรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นคนที่ทันสมัย มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์และสามารถบูรณาการความคิดสู่การปฏิบัติงานได้ มีความสามารถในการวางแผน ปฏิบัติงาน ความสามารถในการสั่งการ ความสามารถในการจัดองค์กร ความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ความสามารถในการบริหารงานบุคคล ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการควบคุมงบประมาณ ความสามารถในการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนางานได้เป็นอย่างดี

5. ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นผู้ใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุเป้าหมาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม กล้ายอมรับผิดหรือยอมรับคำตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร และอารมณ์ดีตลอดเวลา

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม ที่บุคคลทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของครูไว้ 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

การพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก หมายถึง แนวทางหรือวิธีการในการการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การรับรู้ ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญขององค์กร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความเต็มใจในการให้บริการ มีความโอ้อ้อมอารี มีกิริยามารยาทเหมาะสม มีบุคลิกภาพที่ดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสามารถในการ

ติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักศึกษา ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หาความรู้ ติดตาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน สามารถใช้สื่อและเทคโนโลยี สารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย

4. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน นักเรียนและผู้รับบริการ มีความภูมิใจในวัฒนธรรมไทย สามารถส่งเสริมและพัฒนาเอกลักษณ์ไทย เห็นคุณค่าและเคารพศักดิ์ศรีตนเอง ประพฤติตนบนพื้นฐานความพอเพียงปฏิบัติตนตามระเบียบข้าราชการและองค์กรด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นได้

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา รวมทั้งผู้ที่รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้ช่วย และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ขนาดโรงเรียน หมายถึง ขนาดของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 แบ่งออกเป็น 4 ขนาด ได้แก่

1. โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนจำนวน ตั้งแต่ 120 คนลงมา
2. โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนจำนวน ตั้งแต่ 121 - 600 คน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนจำนวน ตั้งแต่ 601 - 1,500 คน
4. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนจำนวน ตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นรูปแบบในการทำวิจัย ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2.1 ด้านภาวะผู้นำ
 - 2.2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 2.2.3 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
 - 2.2.4 ด้านความรู้ ความสามารถ
 - 2.2.5 ด้านบุคลิกภาพ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก
 - 3.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 3.2 ประเภทของสมรรถนะ
 - 3.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 3.4 สมรรถนะหลักของครู
 - 3.4.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.4.2 การบริการที่ดี
 - 3.4.3 การพัฒนาตนเอง
 - 3.4.4 การทำงานเป็นทีม
 - 3.4.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นบุคคลที่พร้อมด้วยคุณลักษณะอันจำเป็นในการบริหารจัดการที่ถูกบ่มเพาะด้วยประสบการณ์ส่วนหนึ่ง และต้องได้รับการลับให้คมด้วยการฝึกฝนและพัฒนาตนเอง เพื่อให้การบริหารจัดการสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายทุกประการ

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษาและค้นคว้าเพื่อใช้ในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

ปราณี รีวทอง (2550 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถโดยเป็นผู้นำทางวิชาการ และประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์การประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับทั้งในองค์การภายในและภายนอกสถานศึกษา

สมพร แพร่ม้วน (2551 : 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา โดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจองค์กร ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีจรรยาบรรณ มีคุณธรรม และคุณลักษณะเฉพาะใช้กระบวนการบริการที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ให้บุคคลทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ศศิทิพ ทิพโม (2552 : 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา เป็นผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถเป็นผู้นำพาโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อนันท์ งามสะอาด (2552 : 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงาน และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

เพ็ญพิชญา ภาไธโธ (2552 : 21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลกลุ่มหนึ่ง (นักเรียน) ได้เจริญงอกงามไปสู่จุดประสงค์ที่ต้องการ โดยกำหนดให้คนกลุ่มหนึ่ง (ครู) เป็นตัวแทนในการดำเนินการ

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของ การจัดการศึกษา

ที่กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยกระบวนการการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกสถาบัน และทุกองค์การที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกสถานศึกษา

จิรวัดน์ พิงสุข (2553 : 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่การปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อนำพาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

จรัส เลิศจามีกร (2554 : 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Bradford and Cohen (1984 : 27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

Greene (1992 : 16 - 18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันอย่างออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแล และบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับ ศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Yukl (2001 : 132) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้กล่าวและสรุปถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

เพ็ญพิชญา ภาโอโถง (2552 : 22) กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารมีความสำคัญยิ่ง เพราะสถานศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ผลของการบริหารโรงเรียนจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ ในการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาถือว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานตามหน้าที่ในการบริหาร มุ่งที่จะดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรและเวลาน้อยที่สุด แต่งานบรรลุเป้าหมายมีคุณภาพสูงสุด

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553 : 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม ทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

พิชญาภา ชันทอง (2554 : 37) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่และทำหน้าที่บริหารทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้น จะต้องเข้าใจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสามารถกำหนดนโยบาย และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน บังเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องรู้จักศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของสถานศึกษา

จำลอง นักพ่อน (2555 : 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความหมายลึกซึ้งและสมบูรณ์ในตัวเอง สามารถแสดงพฤติกรรมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยม ได้ผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ การที่จะระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงควรมีศักยภาพเช่นไรนั้น อาจจะทำไม่ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบในหลายมุมมองที่นักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารต่าง ๆ ก็มีความเชื่อและมุ่งเน้นในศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของตนเองในด้านใดด้านหนึ่ง

สุวิทย์ ปิ่นทะแพทย์ (2555 : 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสิ่งสำคัญในอันที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายมี 2 ประการ ดังนี้

1. มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุตสาหะ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี มีความตรงต่อเวลา มีการบริหารเวลา และมีบุคลิกภาพดี

2. มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วย

มาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ.2548 : สำนักงานมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการ
คุรุสภา 2548

ธงชัย สันติวงษ์ (2555 : 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์
มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถและมีการใช้ยุทธศิลป์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ภายใต้
สภาพโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงฉับไว ผู้บริหารจึงต้องเก่งกว่ายุคก่อน ๆ คือ แทนที่จำทำแต่การจัดการ
องค์กรภายในเป็นส่วนใหญ่ให้มีระบบ และดำเนินการไปได้ราบรื่นแล้วจะต้องสามารถเผชิญและเอาชนะ
วิกฤติต่าง ๆ ได้ด้วย

วิชัย แหวนเพชร (2555 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นในการ
บริหารที่ถูกบ่มเพาะด้วยประสบการณ์ส่วนหนึ่ง และต้องได้รับการลับให้คมด้วยการฝึกฝนและพัฒนา
ตนเองเพื่อการเข้าสู่การเป็นนักบริหารการศึกษาที่แท้จริง มีความตระหนักรู้ในบริบทของการเป็นนักบริหาร
ทั้งด้านความรู้การศึกษา บุคลิกภาพ คุณธรรม และพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ดังที่มี
คำกล่าวที่ว่า พัฒนาชาติให้พัฒนาที่คน พัฒนาคคนให้พัฒนาที่การศึกษา พัฒนาการศึกษให้พัฒนา
ที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์

Haimann, Scott and Connor (1985 : 422) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการ
ทำงานและคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่า
ผู้บริหารที่ขาดความสมารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหา
ของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธา
เลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย
ตามวัตถุประสงค์

Conger (1989 : 79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการ
วางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน
และงานธุรการต่าง ๆ

Hoy and Miskel (1996 : 222) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ
มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือกับสังคมด้วยดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจในการปฏิรูปการศึกษาและเป็นบุคคลสำคัญที่จะ
นำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม
ของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวและสรุปถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 40) กล่าวว่า โดยธรรมชาติบทบาทของผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับความมั่นคง และความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งการวางแผน และการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ

ทิพวรรณ ชมพูพันธุ์ (2552 : 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในด้านการเป็นผู้ให้การสนับสนุนส่งเสริมในด้านการพัฒนาครู การมีส่วนร่วม การจัดสรรทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการส่งเสริมด้านการวิจัยและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้มีการนิเทศติดตามผลการแก้ปัญหา และตัดสินใจในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จารุณี ดวงแก้ว (2553 : 21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเสริมสร้างสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของสถานศึกษา การเสริมสร้างการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างกระบวนการบริหารหลักสูตรและการสอนที่มีประสิทธิภาพและการเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553 : 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา จัดโครงสร้างสถานศึกษา และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในการจัดทำวิจัย จัดการทรัพยากรในชุมชนเพื่อประโยชน์ให้กับสถานศึกษา สร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ

จรัส เลิศจาไมกร (2554 : 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการพัฒนาสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา อำนวยความสะดวกให้กับครูในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมบริเวณสถานศึกษา

พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง (2555 : 6) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทอย่างน้อย 3 ประการที่จะสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้มี 3 ประการ คือ

1. มีความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องที่ทำ รู้หลักวิชา รู้เหตุรู้ผล รู้ที่มาของเรื่องที่ทำอย่างรอบด้าน และสามารถคาดคะเนเพื่อหาแนวทางแก้ไขได้ ในกรณีที่มีเหตุผิดปกติ
2. มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ไปใช้ได้อย่างเหมาะสม ความสามารถนี้จะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ไหวพริบ ปฏิภาณ จนกลายเป็นความเชี่ยวชาญพิเศษที่คนทั่วไปไม่มี
3. มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการสื่อสารความเข้าใจได้ดี มีการสนทนาที่สร้างสรรค์ รู้จักอดทน อดกลั้น เพื่อจะได้ทำผลงานที่ตอบสนองความต้องการให้ถูกต้อง

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555 : 5) กล่าวว่า ในการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้นำที่จะเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงานนั่นเอง

Coats (1986 : 151 - 152) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารการศึกษา 3 ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน
2. บทบาทในฐานะผู้นำวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไป สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่ม ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

Gibson and Donnelly (1988 : 105) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. เป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
2. เป็นผู้กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงาน
3. เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
4. เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

Hersey and Blanchard (1993 : 103) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่ม และกิจกรรมโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การ อันประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร

Robbins (1998 : 72 - 73) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นบุคคลที่ต้องรู้และรับทราบทุกเรื่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา และต้องสามารถให้คำแนะนำ แก้ปัญหา และประสานงานภายในสถานศึกษาได้

Speck (1999 : 225) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงานงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

Caldwell (2000 : 130) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาขั้นสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามศักยภาพขององค์กรหล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา รักษาวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความพร้อมด้วยคุณลักษณะทางสติปัญญา เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของศึกษาอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดีและเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญจึงสามารถนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดหวังไว้

ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

นักวิชาการหลายท่าน และจากผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้กำหนดนิยาม ความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ดังนี้

พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550 : 11) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลแต่ละบุคคลที่บ่งบอกถึงลักษณะประจำตัวของบุคคลเหล่านั้นให้ปรากฏแก่ผู้อื่น

สรวงธร นาวาผล (2551 : 1) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะบุคลิกของบุคคลที่ต้องการให้เกิดขึ้น อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการให้เกิดขึ้นในสังคมและประเทศ

เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552 : 22) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่สามารถจะเป็นการแสดงออกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ อาทิ ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

บังอร จงสมจิตต์ (2551) ได้สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร เช่น มีสุขภาพแข็งแรง มีการศึกษาดี ฉลาด มีสติปัญญาและไหวพริบดี ความสามารถในการจูงใจ มีการตัดสินใจที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์และมีบุคลิกภาพดี เป็นคุณลักษณะที่ดีและจำเป็นของผู้นำและผู้บริหาร ซึ่งหากผู้บริหารมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีดังที่กล่าวข้างต้น จะทำให้การจัดการความรู้ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

ณัฐชยารัตน์ ชูมีวสิน (2552) ได้สรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่สำคัญในการที่จะนำมาบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เป็นคุณลักษณะส่วนตัวกับการปฏิบัติงานอันเป็นบรรทัดฐาน สำหรับความประพฤติและการปฏิบัติของผู้บริหาร เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง ประกอบด้วย คุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านร่างกายและจิตใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ และคุณลักษณะด้านวิชาการ เป็นลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความรอบรู้ทางวิชาการ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไปและประสบการณ์ ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน

ปรารภ หลงสมบุญ (2552) ได้สรุปว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่ดี หมายถึง คุณลักษณะบุคลิกภาพที่พิเศษกว่าคนทั่วไป ซึ่งได้แก่ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคมมีสติปัญญา มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงาน จากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ได้กล่าวมาแล้วย่อมชี้ให้เห็นว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่าง ๆ หน่วยงานใดผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้บริหารอย่างครบถ้วน หน่วยงานนั้นจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในทุกๆ ด้านอย่างแน่นอน

โกศล วรพุม (2553 : 44) ได้สรุปว่า คุณลักษณะผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และส่งผลต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ การมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีนั้นเป็นเรื่องที่ยาก ผู้นำที่ดีนั้นต้องสามารถลำดับ มีอิทธิพลให้คนทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ คุณลักษณะที่สำคัญประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านสติปัญญาและความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานและด้านสังคม

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงโต (2554) ได้สรุปว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี รอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เป็นผู้ที่มีการมองการณ์ไกล สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้นำแต่ละคนที่แตกต่างกัน สิ่งที่สำคัญที่สุดการสร้างภาวะผู้นำต้องฝึกฝน และปฏิบัติด้วยตนเองเท่านั้นจึงจะเกิดภาวะผู้นำขึ้นโดยสมบูรณ์

นิตยา ทองไทย (2550) ได้สรุปว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูมีความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ มีคุณภาพและมาตรฐานสามารถที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดคุณภาพและความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูงตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความเป็นผู้นำและด้านทักษะการบริหารงาน

दनัย เทียนพุม (2556) ได้สรุปคนที่เป็นนักบริหารมืออาชีพควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. นักบริหารต้องทำงานตลอดเวลา
2. ใช้ความฉลาดทั้งหมดให้เป็นนักบริหารที่ดีที่สุด
3. เป็นคนเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ทำทุกสิ่งด้วยความมั่นใจที่สุดสำหรับทุก ๆ คนที่อยู่ล้อมรอบเขาให้ทุกคนได้รับโอกาสที่ดีที่สุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
5. รู้จักวางระบบแผนงาน และชี้ช่องทางให้แก่คนของเขา
6. สร้างให้คนในองค์กรมีพลัง และมีความกระตือรือร้น
7. มีความรับผิดชอบ
8. เป็นตัวอย่างที่ล้ำค่าให้แก่คนในองค์กร
9. ควรยืนอยู่บนผลประโยชน์ขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมส่วนรวมด้วย

10. นักบริหารต้องมีรรยาบรรณในการทำธุรกิจ
11. สามารถประยุกต์ใช้วิชาการได้ในหลายสถานที่
12. ต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์มองอนาคต และกำหนดจุดยืนของตนเองได้

บุษบา คำนนท์ (2559) ได้สรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ บุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้เป็นลักษณะประจำตัว เป็นเครื่องหมายบ่งชี้ถึงความดีและพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึก นึกคิด ประกอบด้วย คุณสมบัติส่วนตัว บุคลิกภาพ และความสามารถของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมา สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ดีขึ้นให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 31) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควุมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตร และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้คือ 1) มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล 2) มีความรู้ทางวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความเป็นผู้นำ 5) มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ 6) มีบุคลิกน่าเชื่อถือ 7) มีคุณธรรมจริยธรรม 8) มีจิตวิทยาในการบริหาร 9) มีความสามารถความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาได้ดี และ 10) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

จากการศึกษาค้นคว้าและประมวลแนวความคิดของนักการศึกษาหลายท่าน จะเห็นได้ว่า มีปัจจัยหลายด้านที่นักการศึกษาที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารจึงควรที่จะประกอบด้วย 5 ด้านที่สำคัญ คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ และด้านบุคลิกภาพ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษา	Burns (1978)	Barnard (1995)	Sergiovani (1983)	Harris (1989)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2553)	เอกสิทธิ์ ปากแก้ว (2558)	อโนทัย ทองส่องแกว (2560)	บุษบา คำนนท์ (2559)	ผู้วิจัย
1. ด้านภาวะผู้นำ	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ด้านวิสัยทัศน์	✓	-	-	-	-	-	-	✓	2
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	-	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	5
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. ด้านความรู้ความสามารถ	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	6
6. ด้านบริหารจัดการ	-	-	-	-	✓	-	✓	-	2
7. ด้านบุคลิกภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
8. ภูมิหลังส่วนบุคคล	-	-	-	-	-	-	-	-	0
9. คุณลักษณะทางกายภาพ	-	-	-	-	-	-	-	-	0
10. คุณลักษณะทางสังคม	-	-	✓	-	✓	-	-	-	2

จากตารางผู้วิจัยได้สังเคราะห์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารจากหลักการ และแนวความคิดของ Burns (1978); Barnard (1995); Sergiovani (1983); Harris (1989); สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553); เอกสิงห์ ปากแก้ว (2558); อโนทัย ทองส่องแก้ว (2560) และบุษบา คำนันท์ (2559) โดยใช้ความถี่เป็นเกณฑ์ในการสังเคราะห์จะเห็นได้ว่า มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาหลายด้านที่นักการศึกษาให้ความสนใจสอดคล้องกัน และคุณลักษณะดังกล่าวน่าจะมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก ผู้วิจัยได้เลือกคุณลักษณะที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ และด้านบุคลิกภาพ เพื่อนำไปใช้เป็นตัวแปรในการวิจัย ดังจะแสดงรายละเอียดของตัวแปรทั้งหมดดังต่อไปนี้

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน

คุณลักษณะของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ

นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิด และความหมายที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารไว้หลายองค์ประกอบ ดังนี้

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552 : 172) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำเพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำในการศึกษาภาวะผู้นำระยะแรก ๆ นักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Traits) ของผู้นำ โดยพยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่ดำรงอยู่ในตัวผู้นำ ตัวอย่างคุณลักษณะที่มีการระบุกันมากกว่าเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำ คือ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - Confidence) งานวิจัยในยุคแรก ๆ ของแนวทางนี้จะศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นแนวทางนี้จึงรู้จักกันอีกนามหนึ่งว่าแนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (The Great Man Approach) และมีความเชื่อว่า มีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ บุคคลคนใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ ได้ถูกกำหนดล่วงหน้าโดยธรรมชาติแล้ว การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำจากผลงานวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 1948 ได้มีการค้นพบจุดร่วมสำคัญ 7 ประการ ของคุณลักษณะเชิงบุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ความเฉลียวฉลาด การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะด้านสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง พลังแห่งความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์ มั่นคงต่อหลักการ อย่างไรก็ตามยังมีการพบว่า คุณลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ เช่น ริเริ่มสร้างสรรค์มีส่วนให้ผู้นำประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจไม่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของผู้นำที่อยู่ในสถานการณ์ซึ่งแตกต่างออกไป โดยศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะได้ดังนี้

Bass (1990 : 79) ได้ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำมากกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948 - 1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และคุณลักษณะทางสังคม ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง (Activity Energy) รูปร่าง (Appearance Grooming) ความสูง (Height) น้ำหนัก (Weight) ซึ่งกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลกับคุณลักษณะทางร่างกาย ให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูง และน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่า ความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มีองค์กรจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างใหญ่ จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับหรือความกลัว แต่ในขณะเดียวกัน Mahatma Gandhi, Napoleon, Stalin และ Deng Xiaoping ก็เป็นตัวอย่างของบุคคลรูปร่างเล็กแต่ก็เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา (Education) สถานภาพทางสังคม (Social Status) และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม (Mobility) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดี จะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพทางของความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจ และสังคมต่ำแต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) ซึ่ง Bass สรุปลไว้ว่า ผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลพินิจ (Judgment) มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) พบว่า Bass and Avolio (1990) แสดงความคิดเห็นว่าบุคลิกภาพประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - Confidence) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) อดทนต่อความเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Original Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion) เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task - Related Characteristic) ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร (Drive to Achieve) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence Against Obstacle) จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีเสน่ห์ดึงดูด (Attractiveness) ความร่วมมือ (Cooperativeness) ชอบสังคม (Social Participation) นักการทูต (Diplomacy)

จากการระบุคุณลักษณะเหล่านี้ของ Bass มีส่วนในการสร้างความสามัคคี ความไว้วางใจ ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของกลุ่มได้

Bass (1990 : 87) ได้แสดงแนวความคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยเก่า 167 เรื่องว่า “การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับบุคคลที่เป็นผู้ตาม และทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่า ผู้นำเป็นโดยกำเนิด ไม่ใช่ถูกสร้างขึ้นมา (Born Not Made)

Mosley (1996 : 397) ได้กล่าวแย้งกับคุณสมบัติของผู้นำทั้ง 6 ประการ ดังกล่าวข้างต้น โดยได้กล่าวถึงข้อจำกัดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะว่า นักวิจัยไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนชัดเจนในการจำแนกว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำ และไม่มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งในบางครั้งคุณลักษณะอย่างหนึ่งก็เหมาะสมกับสถานการณ์แบบหนึ่งแต่ก็ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์อีกแบบหนึ่ง โดยสังเกตได้จาก Bass (1990) ที่ผ่านมามีพบว่า รายการของคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำมีเพิ่มมากขึ้นทุกที แต่ก็ยังไม่สามารถระบุคุณลักษณะเด่น ๆ ได้ว่า คุณลักษณะแบบใดจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อสถานการณ์ใด ทฤษฎีคุณลักษณะนี้ จึงยังมีข้อบกพร่อง กล่าวคือ Mosley (1996) ได้สรุปว่า ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบว่า เกี่ยวพันกันอย่างสม่ำเสมอกับความสำเร็จของการนำ

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของ Bass (1990) และ Mosley (1996) สรุปได้ว่าการมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้อง จะช่วยให้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเกิดประสิทธิผลมากขึ้น แต่ก็ไม่อาจรับประกันได้แน่นอนว่าจะต้องมีประสิทธิผล ผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบหนึ่งเฉพาะตนเองอาจมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์หนึ่ง แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจไร้ประสิทธิผลก็ได้ ยิ่งกว่านั้นผู้นำที่มีแบบแผนของคุณลักษณะของตนเองนี้แตกต่างกัน แต่สามารถที่จะมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกัน

Stogdill (1948 : 46) ได้ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ทำระหว่างปี ค.ศ.1904 - 1948 จำนวน 124 เรื่อง และสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยให้กลุ่มสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดังนี้คือ

1. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence)
2. ความพร้อม (Alertness to the Need of Others)
3. ความเข้าใจในงาน (Understanding of the task)
4. ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา (Initiative and Persistence in Dealing with Problems)
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - Confidence)
6. ความต้องการที่จะรับผิดชอบ (Desire to Accept Responsibility)
7. ความเหนือกว่าและสามารถควบคุม (Occupy a Position of Dominance and Control)

อย่างไรก็ตาม การที่ผู้นำจะมีคุณลักษณะอย่างไรรันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ดังที่ Stogdill สรุปไว้ดังนี้ "ผู้ที่จะเป็นผู้นำคนอื่นมิใช่สามารถจะเป็นได้โดยการอาศัยแต่เพียงการมีคุณลักษณะทางกายภาพและบุคลิกภาพของผู้นำนั้น เพราะว่าคุณลักษณะของผู้นำจะมีความสัมพันธ์หรือเข้ากันได้กับลักษณะกิจกรรม และเป้าหมายของผู้ตามด้วย" การศึกษาคุณลักษณะในช่วงนี้ ไม่ได้มุ่งเน้นให้ความสนใจว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีคุณลักษณะเฉพาะใดบ้าง หากแต่ศึกษาอย่างกว้าง ๆ หาคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ ในองค์การต่าง ๆ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เมื่อศึกษาเฉพาะแต่ละคุณลักษณะก็ไม่สามารถยืนยันได้ว่ามีความสัมพันธ์ หรือเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ การศึกษาในระยะนี้พบว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะเฉพาะบางอย่างอาจจะประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง แต่ไม่ประสบความสำเร็จในสถานการณ์อื่น ผู้นำที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันก็สามารถประสบความสำเร็จในสถานการณ์เดียวกันได้ ในปี ค.ศ.1974 Stogdill ได้เขียนหนังสือ Handbook of Leadership เสนอการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำจากงานวิจัย จำนวน 163 ฉบับ ที่ทำขึ้นระหว่าง ค.ศ.1949 - 1970 การศึกษาทั้ง 163 ฉบับนี้มีความแตกต่างกันทั้งวิธีการและขอบเขตของความสนใจของงานวิจัย

นอกจากจะศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ ยังศึกษาถึงทักษะด้านเทคนิคด้านการจัดการ รวมทั้งแรงจูงใจในการจัดการด้วย ความแตกต่างในวิธีการและความสนใจ แต่ผลของการศึกษายังได้คุณลักษณะเหมือนเดิม ยิ่งส่งผลให้คุณลักษณะที่พบเป็นที่ยอมรับมากขึ้นว่ามีส่วนสนับสนุนหรือเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้นำ แม้จะไม่มีมารับประกันก็ตาม

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 17 - 18) ได้สรุปว่า การจะค้นพบความเป็นผู้นำในตัวเรานั้น เราต้องพบความถนัดในตัวเราเสียก่อนวิธีธรรมดาที่สุดที่จะค้นหาความถนัดของเรา คือ ถามตัวเองเสียก่อน ถ้าคิดไม่ออกก็อาจสอบถามผู้ที่ใกล้ชิดหรือหัวหน้าที่เคยร่วมงานด้วยกัน และถ้ายังได้คำตอบไม่ชัดเจน อาจขอให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ได้บังคับบัญชาช่วยประเมินความถนัดของเราเกี่ยวกับคุณลักษณะในเรื่อง มีภาวะเป็นผู้นำ เช่น การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าเผชิญกับปัญหาและกล้าตัดสินใจ มีการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของชุมชน สามารถแสวงหาบุคลากรหรือสร้างเครือข่ายที่มีความรู้ ความสามารถร่วมปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้เราเข้าใจตนเองและพร้อมที่จะพัฒนาปรับปรุงจุดด้อยที่เป็นปัญหาในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างผู้บริหารมืออาชีพนั่นเอง

ณัฐขยรัตน์ ชูมิวสิน (2552 : 94) ได้สรุปว่า คุณลักษณะด้านภาวะเป็นผู้นำว่าเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความมั่นใจในตนเอง มีการบริหารงานโดยมีการวางแผน มีความกล้าในการตัดสินใจและกล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจ

พระมหาเสาร์คำ จันทริยะ (2554 : 74 - 75) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีความอุตสาหะ วิริยะอดทน มีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมทั้งนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2554 : 34) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรปฏิบัติ คือ ความมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล มีความสามารถในการจูงใจ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี มีความสามารถในการพูด สามารถกระตุ้นให้บุคลากรนั้นร่วมมือกันทำงาน รู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม เป็นตัวแทนที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีสภาพเศรษฐกิจและสังคม

จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้สรุปว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ ว่าเป็นเรื่องการให้ความสนใจในสวัสดิภาพ สวัสดิการความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน รู้จักใช้วิธีบริหารแบบยืดหยุ่น เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ รู้จักวางแผนงาน มอบหมายงาน และสั่งงาน โดยรู้จักใช้คนให้เหมาะกับงานตามหลักการ และรู้จักวิเคราะห์บนพื้นฐานความเป็นจริง

นิตยา ทองไทย (2550 : 5) ได้สรุปว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในด้านความเป็นผู้นำ คือ การสร้างความเป็นกันเอง การเป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรให้มีความสามารถเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง แผนงานนโยบาย

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์ (2555 : 22) ได้สรุปว่า คุณลักษณะด้านภาวะเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำความรู้ความเข้าใจ ชักนำบุคลากรให้ทำงานไปสู่เป้าหมายได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตามสถานการณ์ต่าง ๆ มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นและตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของบุคลากร ใช้วิธีการจูงใจส่งเสริมบุคลากรให้มีการปรับปรุงพัฒนางานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความมั่นใจในตนเอง มีการบริหารงานโดยมีการวางแผน มีความกล้าในการตัดสินใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา

มีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย

คุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์

ในการบริหารงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำองค์การไปสู่เป้าหมายได้หรือไม่นั้น นอกจากจะต้องอาศัยความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารเองแล้ว ยังต้องอาศัยความร่วมมือที่ดีของบุคลากร วิธีที่จะทำให้สมาชิกผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือ และให้การสนับสนุนการดำเนินงานในสถานศึกษา คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับทุกคน เพราะการสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจ เพื่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นธรรมชาติและลักษณะความเป็นผู้นำ ต้องรู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีนักการศึกษากล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

มานิตย์ สิทธิโสภากุล (2549 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าหมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิสัมพันธ์ ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ ความร่วมมือร่วมใจ ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการทำงาน มีสวัสดิการในการทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 12) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะด้านมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มักใช้ยุทธวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพราะการทำงานเป็นทีมย่อมทำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมกันพัฒนางานทำให้พัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ โดยมีการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน และกำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคนเพื่อนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้ทีมเกิดความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประสานสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษมาช่วยพัฒนาสถานศึกษา

ณัฐชยรัตน์ ชูมีวสิน (2552 : 25) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะด้านมนุษย เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับ พวกเขาจะต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครอง และความสามารถในการจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2554 : 32) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีอารมณ์ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจานุ่มนวลน่าฟัง มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความจริงใจ รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติและเคารพในสิทธิของผู้อื่น ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร คือ เป็นคนมีอารมณ์ขัน พูดคุย เล่นกับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างตามโอกาสอันควร มีเมตตาธรรม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับผู้ร่วมงาน และยกย่องศรัทธาในความคิดเห็นของผู้อื่น มีความจริงใจกับผู้ร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง

นิตยา ทองไทย (2550 : 5) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องของ การมีความอ่อนน้อมถ่อมตน การเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบเฉลียวฉลาดในการเจรจา การมีน้ำใจและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

วัชรินทร์ ปลั่งจิตต์ (2555 : 24) ได้กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมการแสดงออก และการกระทำเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างผู้นำกับสมาชิก โดยการใช้วาจาสุภาพมีเหตุผล การศึกษารู้จักสมาชิกเป็นรายบุคคล การกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ในลักษณะของการจูงใจให้ทุกคนทำงานด้วยความเต็มใจ ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่นทุ่มเท และเสียสละเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ผลงานที่ได้รับเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือร่วมใจของทุกคนที่ต้องการจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นผลให้องค์การประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2556 : 102 - 107) วิชามนุษยสัมพันธ์ถือได้ว่าเป็นศาสตร์หนึ่ง เพราะมีการศึกษาค้นคว้าจนได้แนวคิดและทฤษฎีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่จะนำเสนอในที่นี้มี 6 แนวคิดด้วยกัน คือ

1. กฎทองคำ (Golden) มีที่มาจากศาสนาคริสต์ ที่ได้บัญญัติว่า “จงปฏิบัติต่อคนอื่นเหมือนกับที่ท่านต้องการให้คนอื่นปฏิบัติต่อท่าน” ตามกฎนี้เชื่อว่ามีคนจำนวนมากที่มีความคิดเช่นนี้ โดยใช้ตนเองเป็นตัวกำหนดว่าตนเองต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติอย่างไรต่อตนก็ปฏิบัติอย่างนั้นกับผู้อื่นก่อน
2. กฎทองคำขาว (Platinum Rule) มีใจความว่า “จงปฏิบัติต่อผู้อื่นตามที่เขาต้องการให้เราปฏิบัติ” จะเห็นได้ว่า กฎทองคำขาวมีความคิดตรงข้ามกับกฎทองคำ เพราะกฎทองคำจะทำอะไรต้องยึดตัวเราเป็นหลัก แต่กฎทองคำขาวต้องพิจารณาความต้องการของคนที่เราเกี่ยวข้องด้วยเป็นหลัก

ซึ่งคนอื่น ๆ ที่เราต้องเกี่ยวข้องกับนั้นมีความหลากหลายแตกต่างกัน จึงได้รับการยอมรับว่าเป็นกฎที่เป็นไปตามหลักจิตวิทยาที่ว่าด้วยความแตกต่างระหว่างบุคคลมากที่สุด เพราะบางครั้งเขากับเราก็มีธรรมชาติที่แตกต่างกัน ดังนั้นกฎนี้สอนให้วิเคราะห์บุคคลอื่น ๆ แล้วจึงปฏิบัติให้เหมาะสม

3. สังคหัตถ์ 4 หลักธรรมนี้นับได้ว่า เป็นหลักธรรมที่ใช้กับการครองคนได้ดีที่สุด เพราะเป็นหลักปฏิบัติสำหรับที่จะให้มนุษย์สามารถอยู่ร่วมกัน และทำงานร่วมงานได้อย่างมีความสุข และความพอใจ มีหลักปฏิบัติอยู่ 4 ประการ คือ

3.1 ทาน หมายถึง การให้ การให้มียู่ 2 ประการ คือ การให้ทางวาจา และการให้ทางใจ

3.2 ปิยวาจา หมายถึง การใช้วาจาดี คำว่า วาจาดี คือ การพูดชมเชย ยกย่องผู้อื่น ในโอกาสที่เหมาะสมไม่ควร ไม่พูดเสียสละ และไม่พูดยุยงใส่ร้ายผู้อื่น

3.3 อตถจริยา หมายถึง กิริยาที่เป็นประโยชน์ ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติดี กระทำในสิ่งที่ดีงาม ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม มีความรู้จักทำตนเป็นคนอ่อนน้อม และประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องตามกาลเทศะ

3.4 สมานัตตา หมายถึง การประพฤติตนปฏิบัติตนให้เป็นคนที่มีความเสมอต้นเสมอปลาย เช่น เมื่ออารมณ์ดีจะแสดงหรือพูดดี แต่เมื่ออารมณ์ขุ่นมัวจากสาเหตุใด ๆ ก็แสดงพฤติกรรมอีกอย่างหนึ่ง เช่นนี้จะทำให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยปรับตัวไม่ถูก และสร้างความไม่พึงพอใจในที่สุด

4. หลักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของโรเจอร์ (Carl R. Roger) หลักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของโรเจอร์นี้มีความสำคัญว่า บุคคลที่จะสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี จะต้องมีความสำคัญ 3 ประการต่อไปนี้

4.1 ความจริงใจ คือ การคิด การพูด การปฏิบัติ และการแสดงท่าทางประกอบออกมาตรงตามความเป็นจริง ไม่มีการเสแสร้งแบบที่เรียกว่า “ปากกับใจตรงกัน” ถ้าบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องกันมีความจริงใจต่อกัน คิดอย่างไรก็พูดอย่างนั้น แสดงอย่างใดก็รู้สึก ไม่ว่าจะในแง่บวกหรือลบก็ตาม

4.2 ความเข้าใจ หมายถึง การทำความเข้าใจบุคคลอื่นในสภาพที่ตรงตามความเป็นจริง ปัญหาประการหนึ่งที่เป็นอุปสรรคในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็คือ การขาดความเข้าใจในสภาพการณ์ที่ถูกต้อง คนเรามักจะมองและตัดสินคนอื่น ๆ จากพฤติกรรม หรือผลของการกระทำ โดยไม่ศึกษาดูว่าสาเหตุของพฤติกรรมจริง ๆ เหล่านั้นคืออะไร

4.3 การยอมรับค่าของคน หมายถึง การให้ความสำคัญแก่คนทุกคนว่าบุคคลนั้น ๆ มีคุณค่าและความสำคัญต่อสังคม ในหน่วยงานหนึ่ง ๆ การดำเนินงานของหน่วยงานนั้นจะต้องประกอบไปด้วยความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในหน่วยงาน ทั้งจากบุคคลที่มีความสำคัญมากและน้อย ถ้าขาดความร่วมมือจากบุคคลหนึ่งบุคคลใด ย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อความสำเร็จของงานในหน่วยงานนั้น

5. ทฤษฎี 3 ตัวของขงจื้อ ขงจื้อเป็นนักปราชญ์ชาวจีน และเป็นเจ้าของทฤษฎี 3 ตัว ซึ่งมีสัญลักษณ์ ดังนี้ ลิงตัวที่ 1 : ปิดหู ลิงตัวที่ 2 : ปิดตา และลิงตัวที่ 3 : ปิดปาก

ลิงตัวที่ 1 : ปิดหู สัญลักษณ์ของการที่ลิงเอามือปิดหูนั้น หมายถึง การที่เรา รู้จักควบคุม การได้ยิน การได้ฟัง นั่นก็คือ รู้จักปิดหู ถ้าเราต้องการจะสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น เราจะต้องพยายาม ควบคุมหูของเราให้ได้ว่าอะไรควรฟังหรือไม่ควร อะไรควรได้ยินหรือไม่ควรได้ยิน ถึงแม้ว่าเราได้ฟังได้ยิน แล้ว เราจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองให้ได้ว่ามีอะไรบางอย่างที่ควรเก็บเอาไว้คิดหรือไม่ควรเก็บเอาไปคิด สิ่งใดควรเชื่อหรือสิ่งใดไม่ควรเชื่อ ถ้าเราไปเชื่อทุกสิ่งทุกอย่างที่เราได้ยินได้ฟังมาหมดเกี่ยวกับบุคคล คนหนึ่งที่เรารู้จัก แน่แน่นอนเหลือเกินว่า สิ่งที่เราได้ยินได้ฟังมานั้นอาจจะไม่ใช่ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับบุคคล ผู้นั้นก็เป็นไปได้ การที่เราได้รับรู้ถึงข้อเสียหายของบุคคลอื่น ๆ จะทำให้เรามีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อบุคคลนั้น ซึ่งย่อมจะเป็นอุปสรรคในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างเราและเขา

ลิงตัวที่ 2 : ปิดตา สัญลักษณ์ของการที่ลิงเอามือปิดตา หมายถึง การควบคุมการมองเห็น คือรู้ว่าสิ่งใดควรมองสิ่งใดไม่ควรมอง คนเรานั้นมีนิสัยไม่ชอบให้ใครมาสอดรู้สอดเห็นในเรื่องบางอย่าง ของตน ถ้าเขาไม่ยอมให้เราดูหรือเห็นแล้วเราพยายามซ่อนแครงมองหรือเห็นจนได้ ซึ่งถ้าเขาทราบ ว่าเราเห็นแล้วเขาย่อมจะต้องไม่พอใจและโกรธเป็นอย่างยิ่ง ถ้าเป็นตัวเราเองเราคงไม่ชอบให้ใครมาสอดรู้ สอดเห็นในเรื่องที่เราไม่ยอมให้คนอื่นรู้เป็นแน่

ลิงตัวที่ 3 : ปิดปาก สัญลักษณ์ของการที่ลิงเอามือปิดปาก หมายถึง การควบคุมการพูด นั่นคือรู้ว่าสิ่งใดที่ควรพูดหรือสิ่งใดไม่ควรพูด

6. ทฤษฎีความสมดุลของไฮเดอร์ ได้ให้หลักการเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ถ้าบุคคล 2 คน มีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหมือนกันก็มีโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สมมติว่า เราชอบพรรคการเมืองพรรคหนึ่ง และเพื่อนคนหนึ่งก็ชอบพรรคนี้ด้วย โอกาสที่จะคุยในทางเดียวกัน ก็มีมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าเราชอบแต่เขาไม่ชอบ คุยกันไปก็มีโอกาสขัดแย้งกันได้ที่สุดใน ขณะเดียวกัน ถ้าเรากับผู้อื่นไม่ชอบในเรื่องเดียวกัน โอกาสที่จะผูกมิตรก็มีมากขึ้น จากทฤษฎีของ ไฮเดอร์นั้น เราจะพบว่า มีผู้ปฏิบัติกันโดยทั่วไป เช่น บางคนรู้ว่าคู่รักชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดก็จะทำตัวให้ชอบ หรือไม่ชอบสิ่งนั้นไปด้วย หรือลูกน้องบางคนชอบประจบเจ้านายก็ใช้หลักนี้เช่นเดียวกัน นั่นคือเจ้านาย ชอบสิ่งใดก็ทำตัวให้ชอบสิ่งนั้นไปด้วย

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์นั้นสามารถปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง เป็นกระบวนการที่บุคคลติดต่อเกี่ยวข้องกับ บนพื้นฐานของความเข้าใจกัน การให้เกียรติกัน ให้การยอมรับนับถือ อันส่งผลถึงความพอใจใคร่ และความร่วมมือกันทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับความสัมพันธ์ส่วนบุคคล กลุ่ม และองค์การ

คุณลักษณะของบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ลักขณา สิริวัฒน์ (2556 : 107) การอยู่ในองค์การที่เป็นที่รวมของบุคลากรเป็นจำนวนมาก มีความแตกต่างในเรื่องบุคลิกภายนอกและภายใน อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง เพราะสมาชิกทุกคนมองต่างมุมกัน มีวิสัยทัศน์ไม่เหมือนกัน การสร้างบรรยากาศของมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นสายใยที่พาทุกคนมาสู่เส้นทางของไตรจิต ความผูกพัน ความจงรักภักดี และร่วมมือร่วมใจกันผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีท่าทางที่ดี (Handsome) เช่น การเข้าคน กริยามารยาทเรียบร้อย พุดคุยสนุกสนาน ทำให้ผู้คบหาด้วยก็มีความสุขสบายใจ
2. มีบุคลิกภาพดี (Personality) หมายถึง รูปร่าง หน้าตา การแต่งตัว การเคลื่อนไหว กริยาท่าทาง
3. มีความเป็นเพื่อน (Friendliness) คือ เป็นกันเองกับบุคคลอื่น ๆ
4. มีความอ่อนน้อม (Modesty) ทั้งกริยา มารยาทสุภาพ พุดจาอ่อนน้อมถ่อมตน
5. มีน้ำใจช่วยเหลือ (Helpful) คือ เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น โดยทั้งกำลังกาย กำลังความคิด เป็นต้น
6. ให้ความร่วมมือ (Cooperation) คือ สามารถให้การช่วยเหลือในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
7. มีความกรุณา (Kindness) คือ มีน้ำใจโอบอ้อมอารีแก่ผู้ได้รับความทุกข์ยาก
8. สร้างประโยชน์ (Contribution) ให้ความช่วยเหลือกิจการแก่คนโดยทั่วไป โดยมีหวังประโยชน์ใด ๆ
9. การสร้างสรรค์ (Constructive) หมายถึง ความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ ไม่ใช่เป็นคนที่ยึดติด
10. มีอารมณ์ดี (Good Emotion) คือ มีการควบคุมและให้อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม
11. มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ ความมีชีวิตจิตใจไม่เชื่องช้า
12. มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อการทำงาน คำพูด คำมั่นสัญญา รักษาเวลา มีความซื่อตรง เป็นต้น
13. มีความอดทน (Patient) คือ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย ความยากลำบาก อดทนต่อกริยาท่าทางคำพูดที่ไม่สบอารมณ์ เป็นต้น
14. มีความขยัน (Diligent) คือ ขยันต่อการทำงาน ภาระหน้าที่ ความสำเร็จ ไม่เป็นคนเกียจคร้าน
15. มีความพยายาม (Attempt) คือ ความพยายามเพียรที่จะฝึกฝนตนให้มีคุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์ พยายามปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ พยายามแก้ไขปัญหาคอุปสรรคต่าง ๆ อันจะเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้

16. มีปฏิภาณ (Intelligence) หมายถึง การมีไหวพริบในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์กับผู้อื่น การพูดคุย การเสนอความคิดเห็น เป็นต้น

จากคุณลักษณะของบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีดังที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้ที่จะมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีการกระทำตัวที่ดีเป็นหลัก จะต้องเป็นคนที่เข้าหาผู้อื่น มีความเป็นมิตร ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อสร้างสงบความสุขให้เกิดขึ้นแก่ทั้งสองฝ่ายนั่นเอง

มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2556 : 110) การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทุกฝ่ายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นการจูงใจให้คนทำงานร่วมกันเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดีและบังเกิดผลสำเร็จ ทำให้ทุกคนมีความสุขความสบายที่จะทำงานด้วยกัน ก่อนที่จะกล่าวถึงเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ควรจะได้ทำความเข้าใจประเภทของผู้ร่วมงานเสียก่อน ดังนี้

1. ประเภทของผู้ร่วมงาน ในการบริหารงานทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นกระทรวง ทบวง กรม องค์การ หรือรัฐวิสาหกิจตลอดจนบริษัทเอกชน ซึ่งเรียกรวม ๆ ว่า “องค์การ” หรือ “หน่วยงาน” ตั้งแต่ระดับสูงสุดจนถึงระดับต่ำสุด ระดับสูงสุดก็จัดเป็นผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นฝ่ายกำหนดนโยบายหรือวางแผน เพื่อให้งานดำเนินไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ ส่วนผู้บริหารระดับรองลงไปก็จะเป็นผู้คอยควบคุมดูแลผู้ปฏิบัติงาน หรือคนงานในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือนโยบายที่วางไว้ และผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานก็จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นตามกำหนด บุคคลเหล่านี้ในองค์การถือว่าเป็นผู้ร่วมงานกัน แม้ว่าบางคนอาจจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา บางคนจะทำหน้าที่เป็นลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ก็เป็นเพียงบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นตามกฎหมาย ระเบียบหรือโครงสร้างขององค์การ แต่ทุกฝ่ายมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การ จะมีอยู่ 3 ประเภท คือ

1.1 ผู้บังคับบัญชา หมายถึง หัวหน้า หรือผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงสุดของหน่วยงาน จนถึงผู้บริหารระดับล่างสุดของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาจะมีลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องดูแลรับผิดชอบ

1.2 ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลบังคับบัญชาของหัวหน้าหรือผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะเป็นผู้น้อยหรือผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นคนงานนั่นเอง อย่างไรก็ตามผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนอาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาด้วยก็ได้ ถ้าบุคคลผู้นั้นเป็นผู้บริหารระดับกลาง ก็จะมีทั้งผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้บังคับบัญชา และขณะเดียวกันก็มีลูกน้องที่จะต้องควบคุมดูแลอีกด้วย

1.3 เพื่อนร่วมงาน หมายถึง บุคคลที่ทำงานในระดับเดียวกัน มีฐานะตำแหน่งหรือหน้าที่การงานอย่างเดียวกัน สำหรับในองค์การหรือหน่วยงานทั่วไป หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานที่ทำงานในแผนกเดียวกันและทำงานเหมือนกันนั่นเอง

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ในการทำงานนั้น ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้นำองค์กรจะต้องรู้เทคนิควิธีในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทุกคนทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานโดยอาศัยการสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ทำได้

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเรื่องสำคัญ เพราะทำให้ไม่ต้องทำงานคนเดียวอย่างโดดเดี่ยว แต่จะได้ผู้ร่วมงานที่ดีมีความรักและผูกพันกับงาน มีความต้องการที่จะช่วยดำเนินงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทาง ผลพลอยได้ที่สำคัญก็คือ ทำให้เกิดความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะ และได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

Gray Dessler (1983 อ้างถึงใน ลักขณา สริวัฒน์, 2556 : 111) กล่าวถึง การสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยอาศัย “การสร้างวินัย” ในตนเองให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างวินัยในตนเองนี้เป็นการช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้อง โดยยึดกฎระเบียบต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาไม่ใช่มนุษย์ที่คอยจับผิด แต่ควรเป็นบุคคลที่คอยดูแลชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำให้ออกต้องเท่านั้น Dessler กล่าวว่าวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์แบบนี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรมีหลักดังนี้

1. ยึดหลักความจริง (Get the Facts) การกระทำใด ๆ ของผู้บังคับบัญชาจะต้องอยู่บนรากฐานของความจริงหรือระเบียบกฎเกณฑ์ การตัดสินใจ ๆ ไม่ควรอาศัยการได้ยินได้ฟังมา หรือจากความรู้สึกของตนเองเป็นหลัก เพราะจะทำให้เกิดความผิดพลาดหรือเสียหายได้

2. อย่ากระทำการใด ๆ ในเวลาโกรธ (Do not Act While Angry) บุคคลทั่วไปย่อมมีความโลภ โกรธ หลง หรือไม่พอใจขึ้นได้ ควรระงับความโกรธก่อนที่จะคิดทำอะไรลงไปหรือตัดสินใจอะไรลงไป โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. อย่าบั่นทอนศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา (Do not Rob Your Subordinate of His or Her Dignity) ทุกคนต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับว่าตนเองมีความสำคัญ จึงควรหลีกเลี่ยงการบั่นทอนศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ไม่ควรว่ากล่าวผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น ควรจะเรียกไปพูดคุยเป็นส่วนตัว สิ่งที่ว่ากล่าวควรเป็นเรื่องของการกระทำมากกว่าตัวบุคคล ไม่ควรตัดสินหรือสรุปอะไรลงไปจากการกระทำของบุคคลเพียงครั้งสองครั้ง

4. ต้องเป็นผู้พิสูจน์ความจริง (The Burden of Proof is on you) ในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา ผู้บังคับบัญชาจะต้องชี้แจงระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้เข้าใจว่า ได้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบขึ้นแล้ว ควรจะต้องได้รับโทษสถานใด อย่างไร แต่ทั้งนี้ต้องมีพยานหลักฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้

5. ควรมีการเตือนล่วงหน้า (Provide Adequate Warning) การเกิดปัญหาใด ๆ ก็ตาม ควรจะมีการเตือนด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรเสียก่อน ก่อนที่จะมีการตัดสินใจ เพราะเมื่อมีการ

อุทธรณ์ไปยังผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะได้อ้างอิงได้ว่า ได้มีการตักเตือนมาก่อนที่จะได้ตัดสินใจลงโทษจะได้ไม่มีการถกเถียงหรือมีข้อขัดแย้งกันในภายหลัง

6. อย่าลงโทษรุนแรง (Do not Make the Punishment too Severe) ถ้าจำเป็นต้องมีการลงโทษใด ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องไม่มีความรุนแรงเกินไป ควรตั้งอยู่บนหลักเหตุผล มิฉะนั้นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองว่า ไม่ยุติธรรมหรือถูกกลั่นแกล้ง ฉะนั้น การลงโทษควรจะเป็นลักษณะการกระตุ้นเตือน และมุ่งที่ความเข้าใจเหตุเข้าใจผลของผู้ถูกลงโทษเท่านั้น เพราะอาจจะถูกอุทธรณ์หรือร้องเรียนกลับ จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเองลำบาก

7. ควรใช้วินัยอย่างเสมอภาค (Make Sure the Disciplines Equitable) ไม่มีใครต้องการความยุติธรรม โดยเฉพาะการลงโทษหรือการใช้กฎเกณฑ์ที่ไม่คงเส้นคงวา หรือมีการเลือกที่รักมักที่ชัง หรือความไม่เสมอภาคใด ๆ จะทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจและไม่ยินยอม ฉะนั้น ควรจะใช้วินัยหรือการลงโทษแก่ทุกคนเหมือน ๆ กัน และไม่ลำเอียง

8. พยายามมองปัญหาหลายแง่หลายมุม (Get the Other Side of the Story) การสืบหาข้อเท็จจริงของผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องจำเป็นจะต้องทำก็จริง แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาอธิบายสาเหตุของปัญหาก็จะเป็นการดีต่อผู้บังคับบัญชาเอง เพราะถ้ารู้เรื่องต่าง ๆ เพราะถ้ารู้เรื่องต่าง ๆ อย่างกระจ่างแจ้งก็จะทำให้เรื่องร้ายกลายเป็นเรื่องดีหรือบรรเทาเบาบางลงได้ เพราะสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำลงไปอาจเป็นเพราะรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือไม่ได้ตั้งใจก็เป็นได้

9. อย่าถอยถอยถอยถอยถอยถอยถอย (Do not Back Down When You are Right) ถ้าผู้บังคับบัญชาแน่ใจว่ามีการกระทำผิดกฎเกณฑ์ ได้มีการตักเตือนก่อนแล้ว และตัดสินใจว่าจะไม่มีการลงโทษที่รุนแรงก็ควรตัดสินใจกระทำลงโทษและไม่ควรใจอ่อน เพราะบางครั้งการใจอ่อนไม่ได้ถูกมองว่าเป็นเรื่องของคุณธรรม แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ จะรู้สึกว่าคุณเกณฑ์ไม่มีความหมาย หรือรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาอ่อนแอ ไม่คงเส้นคงวา ฉะนั้นไม่ควรถอยหรือใจอ่อนถ้าเป็นการกระทำที่ถูกต้องแล้ว

10. อย่าปล่อยให้วินัยกลายเป็นเรื่องส่วนตัว (Do not Let Discipline Become Personal) ผู้บังคับบัญชาต้องระมัดระวังอย่าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่น ยิ่งถ้ามีเรื่องส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยแล้วจะเป็นการยากต่อการใช้วินัยในการบริหารงาน ดังนั้น การกระทำใด ๆ ของผู้บังคับบัญชาจึงควรมีความบริสุทธิ์ใจ ไม่ควรเอาเรื่องส่วนตัวหรือครอบครัวเข้าไปเกี่ยวข้องเป็นอันขาด

จากหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า Dessler ได้เน้นที่การใช้วินัยกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มากที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงการขัดแย้งหรือการปะทะกัน ผู้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้คอยช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้มากที่สุด แล้วปัญหาต่าง ๆ จะลดน้อยลง

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2556 : 112) ได้สรุปถึง หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นที่ยอมรับกันมากในหมู่นักบริหารของไทย คือ เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาของ ชะลอ ธรรมศิริ ซึ่งได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

1. รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง การตัดสินใจฉับพลันที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบุคคล จะต้องตั้งอยู่บนหลักเหตุผล ไม่ควรใช้อารมณ์ เพราะจะทำให้เสียหายได้ ผู้บังคับบัญชาที่ดีจึงควรควบคุมอารมณ์ของตนให้ได้ อารมณ์ที่ควรควบคุม ได้แก่ ความโกรธ ความโมโหฉุนเฉียว ความหลงตนเองว่าเก่งกว่าคนอื่น ความหลงในอำนาจยศศักดิ์ ความมีอคติ เลือกที่รักมักที่ชัง และความอยุติธรรม ซึ่งอารมณ์เหล่านี้จะทำให้การทำงานเสียหาย สัมพันธภาพระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะลดลง เกิดช่องว่าง ไม่มีใครกล้าเข้าใกล้ ไม่มีใครกล้าพูดความจริง เป็นผลเสียต่อองค์การโดยรวม

2. รู้วิธีส่งเสริมกำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนต้องการกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต้องการการรับรู้และยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ดังนั้น จึงต้องมีการส่งเสริมกำลังใจหลายวิธี ได้แก่ รู้จักใจเขาใจเรา ความเห็นอกเห็นใจ แสดงความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ความยากลำบาก และรับรู้ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนมีความจริงใจไม่เสแสร้งหรือหลอกล่อไว้ใช้งาน

3. รู้จักให้รางวัล การยกย่องชมเชย การตอบแทนน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งจำเป็น บางครั้งอาจเป็นสิ่งของเล็ก ๆ น้อย ๆ การบำเหน็จความดีความชอบเป็นเงินเดือน หรือค่าตอบแทนประจำปีที่ได้ทำความดี ขณะเดียวกันก็หลีกเลี่ยงการขู่เข็ญ ฐานันท์ ขี้บ่น ซึ่งจะเป็นการบั่นทอนความรู้สึกที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ชี้แจงความเคลื่อนไหวของงานให้ทราบ การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม เป็นสิ่งสำคัญ เพราะทุกคนจะได้ทราบความเคลื่อนไหว และให้ความร่วมมือเสมือนลงเรือลำเดียวกัน ทุกคนจะต้องรู้ทิศทางว่าเรือกำลังแล่นไปในทิศทางใด ถึงจุดหมายปลายทางเมื่อไหร่ เมื่อทุกคนรู้จักจะร่วมมือช่วยเหลือแก้ปัญหาและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ไม่ใช่เรื่องของเจ้านายหรือหัวหน้าเพียงคนเดียว

5. รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ โดยชอบธรรม ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมสนใจ และรู้สึกยินดีเมื่อผู้บังคับบัญชารักษาผลประโยชน์แก่ตนเอง ช่วยเป็นธุระในเรื่องผลประโยชน์ให้กับลูกน้อง มีเรื่องเดือดร้อนก็ดูแลเอาใจใส่ รับฟังทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สำคัญก็คือ ไม่ควรเอาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชามาเป็นของตน

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการเอาใจใส่ในทุกข์สุขและความสะดวกสบายของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งปรับปรุงสภาพของการทำงานให้ดี มีความจริงใจและให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค อย่าใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา พยายามควบคุมอารมณ์ไปในทางสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด ทำตนเป็นคนใจกว้าง ไม่เอาัดเอาเปรียบใคร และโอ้อวดอารีต่อ

ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอต้นเสมอปลาย ยิ้มแย้มแจ่มใสให้ความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ยกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำงานดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา

ในบรรดาผู้ร่วมงานทุกระดับ ดูเหมือนว่าจะไม่มีใครร่วมงานระดับใดมีอิทธิพลต่อการทำงานเท่ากับเพื่อนร่วมงาน เพราะนอกจากจะมีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดการร่วมงานกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมแล้ว เพื่อนร่วมงานยังมีอิทธิพลต่อความผูกพันในเรื่องส่วนตัว และการรวมกลุ่มกันในด้านแรงงานที่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาจะต้องระมัดระวังอย่างยิ่งอีกด้วย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นการสร้างสายใยในบุคคลระดับเดียวกัน ในทางตรงกันข้ามถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาลดลง ก็เกิดการขาดความร่วมมือในการทำงาน งานขาดประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานไม่ประสบผลสำเร็จ สำหรับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชานั้น มีหนังสือที่ขายดีมากกว่าแปดล้านเล่มของสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารตลอดจนผู้ปฏิบัติงานทั่วไปยังยึดเป็นหลักในการทำงานจนกระทั่งบัดนี้ นั่นคือ หนังสือ “How to Win Friends and Influence People” ของ Dale Carnegie ซึ่งได้นำหลักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมาอธิบายวิธีการเอาชนะใจเพื่อนไว้ พอสรุปได้ดังนี้

1. อย่าวิพากษ์วิจารณ์เพื่อน (Do not Criticize) แม้ว่าการวิพากษ์วิจารณ์จะเป็นของดีและมีประโยชน์ เพราะจะทำให้คนถูกวิพากษ์วิจารณ์หาทางที่จะป้องกันตนเองและพยายามพิสูจน์ตัวเองก็ตามแต่ การวิพากษ์วิจารณ์ก็เป็นอันตรายเพราะจะทำให้ลายศักดิ์ศรีของบุคคลโดยสิ้นเชิง เป็นการทำลายความรู้สึก และทำให้เกิดการต่อต้าน ไม่มีใครยอมรับว่าตนเองทำผิด การวิพากษ์วิจารณ์หรือการปรักปรำคนผิดไม่ใช่สิ่งดี ฉะนั้นจึงควรที่จะเข้าใจเพื่อนและพยายามเข้าใจว่าทำไมเพื่อนจึงทำเช่นนั้นเพราะจะนำมาซึ่งความเห็นอกเห็นใจและความเมตตากรุณาในที่สุด

2. ควรให้ความสนใจในตัวเพื่อนอย่างจริงจัง (Become Genuinely Interested in Other People) โดยทั่วไปแล้วมนุษย์จะสนใจตนเองมากกว่าสิ่งอื่นใด ตั้งแต่รูปร่างหน้าตาอาชีพ และความทุกข์สุขของตนเอง แต่ในการทำงานแล้วแต่มนุษย์ ควรจะให้ความสนใจบุคคลอื่นด้วย Carnegie เองได้กล่าวว่า “ถ้าท่านสนใจในตัวเพื่อนจะใช้เวลาสร้างมิตรภาพเพียงสองเดือน แต่จะใช้เวลาถึงสองปีจึงจะสร้างมิตรภาพได้ ถ้าท่านปล่อยให้เพื่อนสนใจเพียงฝ่ายเดียว” นอกจากนี้ Alfred Adler นักจิตวิทยาชื่อดังที่มีความเชื่อในเรื่องเอกัตบุคคล กล่าวว่า “ถ้าบุคคลใดไม่สนใจในเพื่อนฝูงที่ประสบความสำเร็จในชีวิตหรือกำลังเดือดร้อน แสดงว่า ความล้มเหลวในหมู่มนุษยกำลังเกิดขึ้น” ดังนั้น ควรสนใจเพื่อนร่วมงานตั้งแต่การจำชื่อได้ จำวันเกิดเพื่อนได้ ถามถึงสุขภาพของภรรยาเพื่อน และสิ่งสำคัญ ๆ ในตัวเพื่อนเพื่อเป็นการแสดงว่าเพื่อนได้รับความสนใจอย่างแท้จริง

3. จงยิ้มไว้เสมอ (Smile) มีคำโบราณกล่าวไว้ว่า “ถ้าคุณหัวเราะ โลกจะหัวเราะกับคุณ แต่ถ้าคุณร้องไห้ คุณจะร้องไห้เพียงคนเดียว” นั่นก็หมายความว่า “ควรจะมียิ้มไว้เสมอ” นั่นเอง นอกจากนี้ Carnegie ยังกล่าวว่า “การแสดงออกสำคัญกว่าคำพูด” มีผู้จัดการฝ่ายขายจำนวนมากพยายามอบรมพนักงานขายที่ขายของทางโทรศัพท์ให้ยิ้มเวลาพูดทางโทรศัพท์ แม้ว่าคนที่พูดด้วยจะมองไม่เห็นกันก็ตาม แต่การยิ้ม หรือการพูดด้วยความร่าเริงแจ่มใสในขณะที่โทรศัพท์ก็เป็นความรู้สึกที่แสดงออกผ่านคำพูดได้โดยไม่ต้องใช้นาฬิกา

4. จำชื่อและหมั่นเรียกชื่อเพื่อนร่วมงานเสมอ (Remember the Person's Name and Use It) การจำชื่อและเรียกชื่อคนได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อบุคคลนั้นยิ่งกว่าการใช้ถ้อยคำภาษาที่ไพเราะอื่นใดเสียอีก การจำชื่อบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นมากตอนที่ Franklin Roosevelt หาเสียงเลือกตั้งประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกา มีประธานการหาเสียงเลือกตั้งของ Roosevelt คนหนึ่งชื่อ James Forely สามารถจำชื่อเรียกของคนได้ถึง 50,000 คน วิธีการจำชื่อ ก็คือ พยายามเขียนชื่อบุคคลลงไปบนกระดาษ และเขียนลักษณะเฉพาะของบุคคลนั้นต่อท้ายนิดหน่อยก็จะจำได้ง่ายขึ้น การจำชื่อเรียกชื่อคนทำได้ไม่ยากถ้าสนใจจริง เพราะเป็นของขวัญอันล้ำค่าแก่คนที่ถูกเรียกชื่อ และสามารถเอาชนะใจเพื่อนร่วมงานได้ไม่ยาก

5. เป็นผู้ฟังที่ดีและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพูดถึงเรื่องของตนเองให้มากที่สุด (Be a Good Listener, Encourage Others to talk about themselves) สิ่งสำคัญในการพูดคุยกันก็คือควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับข้อเท็จจริงต่าง ๆ ผู้พูดที่ดีจะต้องจำเรื่องที่พูดได้อย่างแม่นยำ ตลอดจนแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ อย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ ผู้พูดจะรู้สึกภาคภูมิใจอย่างมากถ้ามีคนสนใจฟัง ฉะนั้น จึงควรเป็นผู้ฟังที่ดีและพยายามกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพูดถึงตัวเองให้มาก ในการสมัครงานถ้าผู้สมัครงานที่ฉลาดเวลาสัมภาษณ์จะต้องพยายามให้ผู้สัมภาษณ์หรือฝ่ายนายจ้างพูดถึงสิ่งที่นายจ้างต้องการ หรือปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการแสดงจุดเด่นหรือความสามารถเฉพาะของผู้สมัครงาน แล้วนายจ้างจะได้จ้างเขาไปทำงานด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ ทำนองเดียวกันพนักงานขายที่ดีจะต้องพยายามให้ผู้ซื้อพูดถึงความต้องการต่าง ๆ ของผู้ซื้อเอง เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการขายของได้สนองความต้องการของผู้ซื้อได้ตรงจุดที่สุด

6. พูดในสิ่งที่เพื่อนสนใจ (Talk in Terms of the Other Person's Interests) การพูดในสิ่งที่ผู้ฟังสนใจ เป็นเทคนิคการครองใจคนอีกวิธีหนึ่ง Theodore Roosevelt ได้ใช้วิธีเข้าถึงจิตใจของผู้ที่สนทนาด้วย โดยพยายามศึกษาว่าคู่สนทนาสนใจอะไร วิธีการก็คือ ยอมเสียเวลาศึกษาคนที่เราจะเข้าพบหรือแขกที่จะเข้าพบทุกด้าน เป็นต้นว่า สิ่งที่แขกสนใจ สิ่งที่แขกชอบไม่ชอบ พอแขกกลับออกไปแล้วแขกจะรู้สึกที่ Theodore Roosevelt ให้ความสำคัญและมีความรู้สึกทางบวกต่อ Roosevelt ด้วย วิธีการเอาชนะใจเพื่อน และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นด้วยวิธีนี้นับเป็นการลงทุนน้อยที่สุด เพราะเพียงแค่ศึกษาและพูดในสิ่งที่คู่สนทนามีความสนใจอยู่ให้มากที่สุดก็นับว่าคุ้มแล้ว

7. ทำให้เพื่อนรู้สึกที่เราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยความจริงใจ (Make the Other Person Feel Important and Do It Sincerely) ในการบริหารหรือการจัดการใด ๆ ก็มักจะมีหลักเกณฑ์ว่า จะต้องเป็นผู้คนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยึดปรัชญาการบริหารที่ถูกต้อง กระตุ้นให้ลูกน้องทำงาน แต่ไม่มีอะไรดีเท่ากับการให้ความสำคัญแก่ทุกคนในหน่วยงานเลย ความล้มเหลวของหลายหน่วยงานเกิดจากการไม่ให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงาน ฉะนั้น จึงให้ผู้ปฏิบัติงานหรือเพื่อนร่วมงานทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุด ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนหน้าที่หรือบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน จะต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึก ว่า งานเสร็จได้ เพราะทุกคนให้ความร่วมมือ ควรยกย่องให้ความสำคัญแก่ทุกฝ่ายทุกคนด้วยความจริงใจด้วย

นอกจากนี้ ชลอ ธรรมศิริ (2530 : 520 - 523 อ้างถึงใน วินิจ เกตุขำ, 2535 : 71 - 73) ก็ได้ อธิบายเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาไว้เช่นเดียวกัน คือ

1. เปิดฉากการติดต่อทักทายก่อน ไม่ควรรอเวลาให้เพื่อนมาทำความรู้จัก หรือทักทายเราก่อน ควรจะติดต่อกับเพื่อนก่อน เป็นการแสดงตัวให้เห็นว่าเป็นคนเปิดเผยให้เกียรติเพื่อน และเป็นการให้ความสำคัญกับตัวเพื่อนด้วย ทำให้เพื่อนเกิดความภาคภูมิใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับเพื่อนร่วมงานที่เพิ่งเข้ามาใหม่ ทั้งนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวแล้ว ยังเป็นการเปิดทางในการ ประสานงานติดต่อกันต่อไปด้วย

2. มีความจริงใจต่อเพื่อนทุกคนต้องการความจริงใจต่อกัน ความจริงใจนี้ต้องการแสดง ให้ปรากฏทั้งต่อหน้าและลับหลัง จริงอยู่การแสดงความจริงใจให้ปรากฏเป็นเรื่องยากจะต้องพยายาม พิสูจน์ให้เห็นให้ได้ เป็นการแสดงความเดือดร้อนแทนเพื่อน ช่วยแก้ปัญหาแทนเพื่อน ทำการช่วยเหลือ เพื่อนโดยไม่หวังผลตอบแทน ฉะนั้น ถ้าเราต้องการความจริงใจจากเพื่อน เราต้องแสดงความจริงใจ ต่อเพื่อนเช่นเดียวกัน

3. หลีกเลี่ยงการนินทาเพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่ทำงานในระดับเดียวกัน มักจะมีความอิจฉา ริษยากัน ชอบพูดนินทาว่าร้ายกัน ทำเป็นอุปสรรคต่อสัมพันธภาพ ดังนั้น จึงควรหลีกเลี่ยงการนินทา หรือการพูดจาที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้อื่น ควรให้การยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจมากกว่า

4. หลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือกว่า ทุกคนมีความดีเด่นอยู่ในตัวและต้องการเป็นคนสำคัญ นอกจากนั้นทุกคนยังมีตำแหน่งฐานะและความสามารถเฉพาะตัว หรืออาจกล่าวง่าย ๆ ว่า ทุกคนมีความดี อยู่ในตัวแตกต่างกันไป ไม่ต้องการให้ใครมาชมให้ตนเองด้อยลงไป ฉะนั้น “การยกตนข่มท่าน” จึงไม่ควร ทำอย่างยิ่งกับเพื่อนร่วมงานของเรา

5. อย่าขัดทอดความผิดให้เพื่อน การทำงานร่วมกันก็ต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ใช่เกิดการผิดพลาดในการทำงานแล้วก็โยนความผิดให้กับเพื่อน ควรจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน หรือดี ด้วยกัน เสียด้วยกัน เพราะเป็นการแสดงความมีน้ำใจและจริงใจต่อนั่นเอง

6. ให้ความร่วมมือในงานของเพื่อน การแสดงน้ำใจต่อเพื่อนเป็นสิ่งสำคัญ เป็นการ ช่วยเหลือกันทำประโยชน์ให้แก่กัน เวลามีปัญหาเดือดร้อนหรือประสบความทุกข์ยาก เมื่อต้องการ

ความร่วมมือช่วยเหลือ ถ้าสามารถทำได้ก็ควรแสดงเจตจำนงทันที เพราะการร่วมมือช่วยเหลือกันของคนไทยมีมาแต่โบราณกาลแล้ว

7. ฟังความคิดเห็นของเพื่อนบ้าง การรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานนอกจากจะเป็นการได้รับแนวคิดใหม่ที่แปลกออกไปในการทำงานแล้ว ยังเป็นการให้เกียรติเพื่อนร่วมงานด้วย ถึงแม้ว่าเพื่อนเราจะมีตำแหน่งต่ำกว่า และมีศักดิ์ศรีต่ำกว่าเราก็ควรจะเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงความคิดเห็น เพราะช่วยให้เขามีความภาคภูมิใจว่า ตนเองก็มีส่วนช่วยงานและเป็นเจ้าของงานนั้นด้วย

8. มีความเสมอต้นเสมอปลาย บางครั้งเพื่อนในที่ทำงานมีฐานะแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะตำแหน่งหน้าที่การงาน แต่ต้องคำนึงถึงความเป็นเพื่อนด้วย ความมีน้ำใจและความเสมอต้นเสมอปลาย ก็ยังคงมีอยู่ความสัมพันธ์ฉันเพื่อนก็ควรจะคงไว้ด้วย การปฏิบัติหน้าที่การงานก็จะได้รับความร่วมมือด้วยดี

9. ใจกว้างกับเพื่อนพอประมาณ การเอื้อเฟื้อต่อกันเป็นเรื่องไม่เสียหายสำหรับเพื่อนกัน การไม่ตระหนี่ถี่เหนียว คิดเล็กคิดน้อย หยุ่มหยุ้มจะทำให้คงความสัมพันธ์กับเพื่อนไว้ได้ ขอแต่เพียงให้มีน้ำใจกับเพื่อนบ้าง เช่น แบ่งปันสิ่งของกันบ้าง ฝากความระลึกถึงบ้าง ส่งบัตรอวยพรบ้าง แต่ไม่ควรทุ่มเทเงินทองมากเกินไปจนทำให้ตนเองต้องหมดตัว

10. พบปะสังสรรค์ตามสมควร การพบปะสังสรรค์กันบ้าง เป็นการช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานเอาไว้ เพราะการสังสรรค์กันบ้าง เช่น จัดงานปีใหม่ จัดทัศนศึกษา จัดงานวันสำคัญ ก็จะช่วยสร้างบรรยากาศ และความสัมพันธ์อันดีในหมู่เพื่อนได้เป็นอย่างมาก แต่ก็ไม่ควรมากเกินไป เพราะนอกจากจะเสียเงินเสียเวลาแล้ว บางครั้งก็อาจเกิดความเบื่อหน่ายและเป็นภาระกับเพื่อนด้วย

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรักใคร่ ความผูกพัน ความร่วมมือร่วมใจ ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการทำงานมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมการให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองและเปิดเผย มีความเข้าใจในหมู่คณะ และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น มีความสามารถติดต่อประสานงานได้ดี และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

คุณลักษณะของผู้บริหารด้านคุณธรรม จริยธรรม

ความหมายของคุณธรรมจริยธรรม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณธรรมจริยธรรมไว้ ดังต่อไปนี้

พรพิมล นิยมพันธุ์ (2550 : 7) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของศาสนา และการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม

นิรภัย จันทรสวัสดิ์ (2551 : 3) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง สิ่งที่ต้องถือเอาเป็นหลัก เทียบทางสภาพคุณงามความดีทั้งที่อยู่ภายในจิตใจ และที่แสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติปฏิบัติที่คน ในสังคม องค์กร หรือส่วนราชการได้ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันขึ้นมาใหม่ และประพฤติ ปฏิบัติร่วมกัน ยอมรับร่วมกันว่า ประพฤติอะไรเป็นสิ่งดี อะไรเป็นสิ่งชั่ว อะไรถูก อะไรผิด อะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2551 : 97 – 98) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามและเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม จะถูกปลูกฝังอยู่ในจิตสำนึกของบุคคลเป็นความรู้สึก นึกคิดและแสดงออกมาให้เห็น อาทิ ความมีระเบียบวินัย การมีสัมมาคารวะ ความอ่อนน้อมถ่อมตน พุดจาไพเราะ สุภาพ เรียบร้อย ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน

ชนาภัทร เกิดประกอบ (2552 : 41 – 42) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยมีความตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาัดเอาเปรียบหรือ เห็นแก่ได้และไม่ทำให้อื่นเดือดร้อน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น ๆ โดยไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองไม่ว่าจะเป็นทางตรงและทางอ้อม

โอภาส อินโสม (2551 : 6) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และ พฤติกรรมที่คนในแต่ละสังคมยึดถือว่าถูกต้อง ดีงาม ถือเป็นสิ่งที่มีค่าควรปฏิบัติ เพราะจะทำให้สังคม มีความสงบเรียบร้อยน่าอยู่ไม่เกิดปัญหาต่าง ๆ ในสังคมนั้น ๆ

อำนาจ ทองโปร่ง (2554 : 32) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ ในการที่เป็นผู้ที่คิดดี ปฏิบัติดี กล่าวคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ทำงาน โปร่งใส ตรวจสอบได้

Good (1973 : 641) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง คุณความดีที่สามารถแสดงออก ใน 2 นัย คือ นัยแรก หมายถึง ความดีงามของลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมที่ได้กระทำตามกันมา จนเป็นความเคยชิน ความหมายนัยที่ 2 หมายถึง คุณภาพของบุคคลที่ได้กระทำตามความคิดและตาม มาตรฐานของสังคมซึ่งเกี่ยวกับความประพฤติและหลักศีลธรรม

Rest (1987 : 6) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง มโนทัศน์ เกี่ยวกับความยุติธรรม ระหว่างปฏิบัติสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่เกี่ยวกับคุณค่าส่วนตัวของแต่ละคน ซึ่งไม่มีผลต่อผู้อื่น เช่น บุคคล ความมุ่งหวังส่วนตัวจะพัฒนาตนเองให้ถึงจุดสูงสุดแห่งศักยภาพของตนเองไม่ถือว่าเป็นคุณค่าทาง จริยธรรม (Moral Value)

Kohlberg (1981 : 5) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี เป็นกฎเกณฑ์ มาตรฐานของการประพฤติและปฏิบัติในสังคม และทำให้บุคคลมีการพัฒนา จนกระทั่งมีลักษณะ พฤติกรรมเป็นของตนเอง มาตรฐานการตัดสินใจของสังคมเครื่องตัดสินว่าการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรม เช่นนั้นเป็นเรื่องที่ผิดหรือถูก

John (2000 : 28) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม โดยแสดงออกมาด้วยความมั่นใจในตัวเองเป็นบุคคลที่เปิดเผยรับสภาพต่าง ๆ ได้มีความซื่อสัตย์ รู้จักวางตัว เป็นผู้นำ และมีบุคลิกภาพที่ดีสำหรับในส่วนของการงาน ต้องมีความมั่นคงไว้วางใจ ได้รับฟังความคิดเห็น จากผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ มีความมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบ ยอมรับความผิดพลาด

Hyde (1982 : 125 – 126) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การศึกษาและการตัดสินใจ ต่อการกระทำเพื่อให้รู้ว่าผู้คนกระทำตนอย่างไรบนพื้นฐานทางศีลธรรม

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดความสุข ในชีวิต มีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม อาทิมีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรมและศรัทธาในอาชีพ มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติ หน้าที่เพื่อเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมและ ยุติธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และมีจิตสำนึกที่ดีงามต่อการปฏิบัติหน้าที่

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหาร

พระมหาเสาร์คำ จันทริยะ (2554 : 72) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารว่าประกอบด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความวิริยะ อุตสาหะ กล้าหาญ ชยัน อุตุนและตรงเวลา มีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมทั้งจะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2554 : 30) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความอดทน อดกลั้นและอดออม มีความเพียร พยายามมุ่งมั่น และตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ดำรงชีพด้วยความพอเพียง ประหยัดมัธยัสถ์ในการใช้จ่าย เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อความเดือดร้อนของผู้อื่น สร้างทีมงานที่มีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีงาม

จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรม ว่าประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลาง เพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้น มีความรักและห่วงใยในผู้ร่วมงาน ประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตน

นิตยา ทองไทย (2550 : 7) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรมและโปร่งใส การอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และเสียสละเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์ (2555 : 28) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม เนื่องจาก ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หลักธรรม หรือคุณธรรมที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อตนเองที่จะปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์

ต่อสังคมส่วนรวม การมีเหตุผล การรักษาระเบียบวินัย และการมีความยุติธรรม ความอดทนอดกลั้น ขยันหมั่นเพียรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ใช้สอยอย่างประหยัด ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์

พระมหาเสารคำ จันทรัชยะ (2554 : 108) กล่าวว่า คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร ในสถานศึกษา นักบริหารที่ดีต้องประกอบด้วย คุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิต ที่ดี มีสุขภาพกายที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีท่วงท่ากิริยา รวมทั้งการแต่งกาย ที่สุภาพเรียบร้อย ดึงงาม สะอาด และดูสง่างามสมฐานะ มีสุขภาพจิตที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยใจคอที่งาม เป็นคนดี มีศีลธรรม ได้แก่ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา กับทั้งมีกัลยาณมิตรธรรม คือ มีคุณธรรม ของคนดี ดังต่อไปนี้

1.1 เป็นผู้มีความศรัทธา หมายถึง เป็นผู้รู้จักศรัทธาบุคคล และข้อปฏิบัติที่ควรศรัทธา ไม่ลุ่มหลงมกมายในที่ตั้งแห่งความลุ่มหลง

1.2 เป็นผู้มีความศีล คือ ผู้ที่รู้จักสำรวมระวัง ความประพฤติปฏิบัติ ทางกาย และทางวาจา ให้เรียบร้อยดีงาม ไม่ประพฤติดุเบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

1.3 เป็นผู้มีความสุตะ คือ ผู้ได้เรียนรู้ทางวิชาการ และได้ศึกษาค้นคว้าในวิชาชีพดี

1.4 เป็นผู้มีความจาคะ คือ เป็นผู้มีความใจกว้างขวาง ไม่คับแคบ รู้จักเสียสละ

1.5 เป็นผู้มีความวิริยะ คือ ผู้ขยันหมั่นเพียร ในการประกอบกิจการงาน งานอาชีพ และ หรือในหน้าที่รับผิดชอบ

1.6 เป็นผู้มีความสติ คือ ผู้รู้จัก ยับยั้ง ชั่งใจ รู้จักคิดไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนคิด พูด ทำ

1.7 เป็นผู้มีความสมาธิ คือ ผู้มีจิตใจตั้งมั่น ขมกิเลสนิวรณ์

1.8 เป็นผู้มีความปัญญา คือ ผู้ที่รอบรู้กองสังขาร ผู้รอบรู้สภาวะธรรมที่ประกอบด้วยปัจจัย ประจักษ์ (สังขาร) และที่ไม่ประกอบด้วยปัจจัยประจักษ์ (วิสังขาร คือ พระนิพพาน) ผู้รู้แจ้งพระอริยสัจ 4 รวมเป็น ผู้มีปัญญารู้เห็นชอบรอบรู้ทางเจริญ ทางเสื่อม แห่งชีวิต ตามที่เป็นจริง

1.9 เป็นผู้มีความกัลยาณมิตรธรรม คือ ผู้มีคุณธรรมของมิตรที่ดี 7 ประการ คือ

1) เป็นผู้น่ารัก (ปิโย) คือ เป็นผู้มีความใจกอบด้วยเมตตากรุณาพรหมวิหาร

2) เป็นผู้น่ารักพบ (ครุ) คือ เป็นผู้ที่สามารถเอาเป็นที่พึ่งอาศัย เป็นที่พึ่งทางใจ

3) เป็นผู้ไม่นับถือ น่าเจริญใจ (ภาวนิโย) ด้วยว่า เป็นผู้ได้ฝึกฝนอบรมตนมาดีแล้ว ควรแก่การยอมรับ และยกย่องนับถือ เอาเป็นเยี่ยงอย่างได้

4) เป็นผู้รู้จักพูดจาโดยมีเหตุผลและหลักการ (วัตตา) รู้จักชี้แจง แนะนำ ให้ผู้อื่น เข้าใจดี แจ่มแจ้ง เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5) เป็นผู้ดทนต์อ่อยคำที่ล่งเกิน วิพากษ์ วิจารณ์ ชักถาม หรือขอปรักษา หรือขอให้คำแนะนำต่าง ๆ ได้ (วจนักขโม)

6) สามารถแล่งชี้แจงเรื่องที่ล็กซึ่ง หรือเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจอย่างถูกต้อง และตรงประเด็นได้ (คัมภีร์ญ จะ กะถัง กัตตา)

7) ไม่ชักนำในอฐานะ (โน จัฏฐาเน นโยชะเย) คือ ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อม (อบายมุข) หรือไปในทางที่เหลวไหล ไร้สาระ หรือที่เป็นโทษ เป็นความทุกข์ เดือดร้อน

1.10 เป็นผู้มื้หลักธรรมในการครองงานที่ดี ด้วยคุณธรรม คือ อิทธิบาทธรรม ได้แก่

1) ฉันทะ ความรักงาน คือ จะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ และทั้งจะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่น ที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ

2) วิริยะ ความเพียร คือ จะต้องเป็นผู้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบด้วยความอดทน ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตน จึงจะถึงความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าได้

3) จิตตะ ความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการทำงาน ผู้ที่จะทำงานได้สำเร็จด้วยดี มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงานอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จ ไม่ทอดทิ้ง หรือวางธุระเสียกลางคัน ไม่เป็นคนจับจด หรือทำงานแบบทำ ๆ หยุด ๆ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ “ติดตามผลงาน และ/หรือ ตรวจงาน” หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การของตน เพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัย ตัดสินใจ และสั่งการให้กิจการงานทุกหน่วยดำเนินตามนโยบายและแผนงาน ให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4) วิมังสา ความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุผลที่เกิดผลในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้อื่นหรือของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาว่า ดำเนินไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้หรือไม่ ได้ผลสำเร็จ หรือมีความคืบหน้าไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงไร มีอุปสรรคหรือปัญหาที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน หรือวิธีการบริหารกิจการงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างไร ขั้นตอนนี้เป็น การนำข้อมูลจากที่ได้ติดตามประเมินผลงานหรือตรวจงานนั้นแหล่มาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบ เหตุผลของปัญหาหรืออุปสรรคข้อขัดข้องในการทำงาน แล้วพิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนา วิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จให้ถึงความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไปได้

1.11 เป็นผู้รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ชื่อ “เหตุภูมิทศ” มีเนื้อความว่า “เหตุภูมิทศ” คือ ทศ เบื้องต่ำ เจ้านาย หรือผู้บังคับบัญชา พึงบำรุงบำว คือผู้ใต้บังคับ บัญชา ด้วยสถาน 5 คือ

1) ด้วยการจัดงานให้ตามกำลัง กล่าวคือ มอบหมายหน้าที่การงานให้ตามกำลัง ความรู้ สติปัญญา ความสามารถ (Put the right man on the right job - รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน)

2) ด้วยการให้อาหารและบำเหน็จรางวัล กล่าวคือ เมื่อทำดีก็รู้จักยกย่องชมเชย และ/หรือ สรรเสริญ อุดหนุน ให้ได้รับบำเหน็จรางวัล เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง ตามสมควรแก่ฐานะ เมื่อทำ ไม่ดี ก็ให้คำตักเตือน แนะนำ สั่งสอน ให้พัฒนาสมรรถภาพให้ดีขึ้น ถ้าไม่ยอมแก้ไขพัฒนาตนให้ดีขึ้น ก็ ต้องตำหนิ และมีโทษตามกฎหมายโดยชอบธรรม

3) ด้วยการรักษาพยาบาลในยามเจ็บไข้ กล่าวคือ ต้องรู้จักดูแลสารทุกข์ สุขดิบ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ไม่เป็นผู้แล้งน้ำใจ คือ ไม่ปฏิบัติกับลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

4) ด้วยแจกของมีรสดีแปลก ๆ ให้กิน หมายความว่า ให้รู้จักมีน้ำใจแบ่งปันของกิน ของใช้ดี ๆ ให้ลูกน้อง

5) ด้วยปล่อยในสมัย คือ รู้จักให้ลูกน้องหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ลาพักผ่อนบ้าง ส่วนลูกน้องผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เมื่อเจ้านายหรือผู้บังคับบัญชา ทำนุบำรุง อย่างนี้แล้ว ก็พึงปฏิบัติ อนุเคราะห์เจ้านาย ผู้บังคับบัญชาด้วยสถาน 5 ตอบแทนด้วยเช่นกัน คือ 1) ลูกขึ้นทำงานก่อนนาย คือ ใ้รับสนองงานผู้บังคับบัญชาด้วยความขยันขันแข็ง ครอบมาทำงานก่อนนาย หรือผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ก็มาให้ทันเวลาทำงาน ไม่มาสายกว่านาย หรือ สายกว่าเวลาทำงานตามปกติ 2) เลิกการทำงานที่หลังนาย คือ ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง แม้เลิก ก็ควรเลิก ที่หลังนาย หรือผู้บังคับบัญชา อย่างน้อยก็อยู่ทำงาน ให้เต็มเวลา ไม่หนีกลับก่อนเวลาเลิกงาน 3) ถือเอาแต่ของทีนายให้ คือ มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดี ไม่คดโกงนาย หรือผู้บังคับ บัญชา ไม่คอร์รัปชั่น ไม่เรียกร้องต้องการโดยไม่เป็นธรรม หรือเกินเหตุ 4) ทำงานให้ดีขึ้น คือ ต้องรู้จักพัฒนาคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ในการทำงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูง 5) นำคุณของนายไปสรรเสริญ คือ รู้จักนำคุณความดีของเจ้านาย ผู้บังคับบัญชา ไป ยกย่อง สรรเสริญ ตามความเป็นจริงในที่และโอกาสอันสมควร

กล่าวโดยสรุป ผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติต่อกัน ดังคำนักปกครอง นักบริหารแต่โบราณ กล่าวว่า “อยู่สูงให้นอนคว่ำ อยู่ต่ำให้นอนหงาย” “อยู่สูงให้นอนคว่ำ” หมายความว่า เป็นผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา หรือเป็นผู้นำคน พึงดูแลเอาใจใส่ ทำนุบำรุง ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง ด้วยดี คือด้วยความเป็นธรรม ตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ตามที่กล่าวข้างต้นนี้ เพื่อให้ลูกน้องหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขวัญกำลังใจในการสนองงานได้เต็มที่ อย่าให้ลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึกท้อถอย ว่าทำดีสักเท่าใดผู้ใหญ่ก็ไม่เหลียวแล ดังคำโบราณท่านว่า “มีปาก ก็มีเปลาเหมือน เต่าหอย เป็นผู้น้อย แม้ทำดี ไม่มีขลัง” หรืออย่าให้ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจว่า ผู้ใหญ่ไม่ยุติธรรม มักเลือกปฏิบัติไม่เสมอกัน ดังคำที่ว่า (เรา) ทำงานทั้งวัน ได้พันห้า (ส่วนคนอื่น) เดินไปเดินมา ได้ห้าพัน “อยู่ต่ำให้นอนหงาย” ซึ่งหมายความว่า ลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ก็พึงปฏิบัติตน ต่อเจ้านาย หรือผู้บังคับบัญชาด้วยดี รับสนองงานท่านด้วยความยินดี ด้วยใจจริง และ ทำงานด้วยความเข้มแข็งตามหลักธรรม คือ “เมฆภูมิทิต” ดังที่กล่าวมาแล้ว

1.12 เป็นผู้มีความสัมพันธ์ (Human Relation) ที่ดี ด้วยคุณธรรม คือ พรหมวิหารธรรม และสังคหวัตถุ เป็นต้น

พรหมวิหารธรรม คุณธรรมเครื่องอยู่ของผู้ใหญ่ 4 ประการ

- 1) เมตตา คือ ความรักปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นอยู่ดีมีสุข
- 2) กรุณา คือ ความสงสาร ปรารถนาให้ผู้อื่นทุกข์ เดือดร้อนให้พ้นทุกข์
- 3) มุทิตา คือ ความพลอยยินดี ที่ผู้อื่นได้ดี ไม่คิดอิจฉาริษยา
- 4) อุเบกขา คือ ความวางเฉย ไม่ยินดียินร้าย เมื่อผู้อื่นถึงซึ่งความวิบัติ โดยที่เรา

ก็ช่วยอะไรไม่ได้ ก็ต้องปล่อยวางใจของเราเองด้วยปัญญา ตามพระพุทธพจน์ว่า “สัตว์โลกเป็นไปตามกรรม”

สังคหวัตถุธรรม 4 ประการ คือ

- 1) ทาน รู้จักให้ปัน สิ่งของ ของตน แก่ผู้อื่นที่ควรให้ปัน
- 2) ปิยวาจา รู้จักเจรจาอ่อนหวาน คือ กล่าวแต่วาจาที่สุภาพอ่อนโยน
- 3) อตถจริยา รู้จักประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่ผู้อื่น
- 4) สมานัตตตา เป็นผู้มีความเสมอภาค คือ ไม่ถือตัวเย่อหยิ่ง จองหอง อวดดี

คุณธรรม 4 ประการนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่นไว้ได้ และยังความสมัคสมานสามัคคีให้เกิดขึ้นระหว่างกันและกันด้วย หรือจะเรียกว่าเป็น “หลักธรรมมหาเสน่ห์” ก็ได้

1.13 เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative) โครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ และวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้การปกครอง การบริหาร กิจการงานได้บังเกิดผลดี มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.14 เป็นนักคิดพัฒนา (Development) คือ เป็นนักพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ล้าหลัง หรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

1.15 เป็นผู้มีความสำนึกในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Sense of Responsibilities) สูง คือ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยการศึกษาหาความรู้ เพิ่มพูนศักยภาพ และสำนึกในการสร้างฐานะของตน และมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม คือ ต่อครอบครัว ต่อองค์กรและหมู่คณะ ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และต่อสังคมประเทศชาติให้เจริญสันติสุขและมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อสถาบันหลักทั้ง 3 ของประเทศไทยเรา คือ สถาบันชาติ 1 สถาบัน พระพุทธศาสนา 1 สถาบัน และสถาบันพระมหากษัตริย์ 1 สถาบัน เพราะสถาบันหลักทั้ง 3 นี้ หากสถาบันใดคลอนแคลน ไม่มั่นคง ไม่ว่าจะเป็นเพราะถูกศัตรูภายใน และ/หรือ ศัตรูจากภายนอกกรุกราน ย่อมกระทบกระเทือนถึงสถาบันหลักอื่น ๆ ของชาติไทยเรา ให้พลอยคลอนแคลนอ่อนแอไปด้วย

1.16 เป็นผู้มีความมั่นใจตนเอง (Self Confidence) สูง นี่หมายถึง มีความมั่นใจ โดยธรรม คือมีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ สติปัญญาและวิสัยทัศน์ และทั้งคุณธรรม คือความ

เป็นผู้มีศีล มีธรรม อันตนได้ศึกษาอบรมมาดีแล้ว มิใช่มีความมั่นใจอย่างผิด ๆ ลอย ๆ อย่างหลงตัวหลงตน ทั้ง ๆ ที่แท้จริง ตนเองหาได้มีคุณสมบัติและคุณธรรมดีสมจริงไม่ และจักต้องรู้จักแสดงความมั่นใจในเวลา คิด พูด ทำ ให้เหมาะสมกับกาละ เทศะ บุคคล สถานที่ และประชุมชนด้วย

1.17 เป็นผู้ประกอบด้วย “หลักธรรมาภิบาล” คือ คุณธรรมของนักปกครองนักบริหาร ที่ดี (Good Governance) คือ

1) หลักความถูกต้อง คือ มีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหา การทำการตัดสินใจ (Decision Making) และสั่งการ (Command) ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมือง และกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรที่ออกตามกฎหมาย ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม ถูกต้องตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือ และถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชา และได้รับความพึงพอใจจากชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2) หลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด พูด ทำ กิจกรรมงาน และปฏิบัติงานได้เหมาะสม ถูกกาละ เทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์

1.18 เป็นผู้มีสัปปริสธรรม คือ คุณธรรมของสัตบุรุษ คือ คนดีมีศีลธรรม มี 7 ประการ คือ

1) ธัมมัญญตา รู้จักเหตุ ได้แก่ ปัญญารู้เหตุแห่งทางเจริญ และทางเสื่อม เป็นต้น
2) อัตถัญญตา รู้จักผล ได้แก่ ปัญญารู้ผลที่เป็นมาแต่เหตุ หรือปัจจัยให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริง

3) อตตัญญตา รู้จักตน คือ รู้ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และฐานะของตนตามที่เป็นจริง แล้ววางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะ

4) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ปฏิบัติตน วางตนให้เหมาะสมแก่ฐานะ และรู้จักประมาณในการบริโภคใช้สอยทรัพย์สินที่มีอยู่ และตามมีตามได้

5) กาลัญญตา รู้จักกาล คือ รู้จักเวลา หรือโอกาสที่ควรและไม่ควรพูด หรือกระทำการต่าง ๆ

6) ปริสสัญญตา รู้จักชุมชนว่ามีอริยาศัยใจคอ ฐานะความเป็นอยู่ และขนบธรรมเนียมประเพณีของหมู่ชนต่าง ๆ เพื่อให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสม

7) ปุคคัลัญญตา รู้จักบุคคล ว่ามีอริยาศัยใจคอ มีภูมิธรรม ภูมิปัญญา และมีฐานะอย่างไร เพื่อปฏิบัติตนหรือวางตนให้เหมาะสมตามฐานะของเรา และของเขา

1.19 หลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนา ความคิดอ่านที่บริสุทธิ์

1.20 หลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบธรรมบนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการ เหตุผล และข้อมูลที่ต้อง

1. มีความรู้และเป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถวางแผนงานให้เหมาะสม รู้จักงาน รู้จักตนเอง และผู้อื่น ใช้ได้กับบุคคลต่าง ๆ ในทุกสถานภาพ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีสติปัญญา

2. มีความเชี่ยวชาญ แม่นยำ มั่นคงต่องานที่ตนบริหารอยู่

3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถผูกใจคนได้ทั้งผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ การมีมนุษยสัมพันธ์นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ความจริงใจให้เกียรติทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารที่มีความพร้อมในด้านนี้ จะสามารถบริหารกิจการได้อย่างราบรื่น เนื่องจากได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย นับว่าคุณธรรมข้อนี้สำคัญมาก จะต้องอยู่ในตัวผู้นำทุกระดับไม่ว่าระดับสูง กลาง หรือระดับพื้นฐาน

สำหรับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จากการบริหารงานจนบรรลุเป้าหมายสูงสุดนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประจำตัวด้วย แยกความสำคัญและรายละเอียดเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1. นักบริหารต้องมีความรอบรู้ รอบรู้ถึงงานในหน้าที่ ตลอดถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง นักบริหารต้องเริ่มต้นบริหารตนเอง บริหารคน และบริหารงานให้เป็น ต้องเป็นคนอ่านมาก ฟังมาก เกาะติดกับสถานการณ์รอบด้าน เมื่อได้ข้อมูลสิ่งใดมาต้องรู้จักวิเคราะห์ว่าสิ่งที่ได้ยิน ได้รู้มานั้นมีความถูกต้องแค่ไหน ต้องมีใจที่หนักแน่นไม่เอนเอียง ไม่มีอคติ คือ ตัวเองต้องเป็นคนที่มีความยุติธรรมประจำใจนั่นเอง การมีปัญญารอบรู้ดังกล่าวยังไม่พอเพียง ถ้าไม่รู้จักนำความคิด นำความรู้มาปฏิบัติให้เกิดความชำนาญ เมื่อมีปัญหาใด ๆ ประสพการณ์เหล่านี้จะช่วยให้สามารถแก้ไขได้ในทันที

2. ความขยันหมั่นเพียรและกำลังใจเป็นสิ่งที่ควบคู่กัน คนมีปัญหาแต่ขาดกำลังใจในการทำงาน งานก็จะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะความที่ไม่กล้าตัดสินใจ ผู้บริหารควรกล้าคิดและกล้าทำงานใดที่ยากมีอุปสรรคมากเพียงใดก็ไม่หวั่นถอย เมื่อลงมือทำสิ่งใดแล้วเกิดมีอุปสรรคย่อย ๆ ใช้ปัญญาแก้ไขปัญหา ใช้กำลังใจ ความมุ่งมั่น เพียรพยายาม สิ่งใดที่คิดว่ายาก ลำบาก จะเบาบางลงที่คิดว่าต้องใช้เวลานาน สิ่งเหล่านี้จะหมดไปในที่สุด ผลที่ตามมา คือ ความเชี่ยวชาญและผลสำเร็จได้ ชื่อเสียงเกียรติยศเป็นกำลังใจให้ทำความดีต่อไป

3. การจะเป็นนักบริหารที่สังคมยอมรับ ไม่ควรจะมีจุดด่างพร้อยในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นมากหรือน้อยก็ตาม นักบริหารหลายคนหมดอนาคตในความเป็นผู้นำเพราะถูกจับได้ว่าทุจริตต่อหน้าที่ หรือบางคนควรได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในระดับสูง แต่เพราะได้มีการทำผิดพลาดเพียงเล็กน้อย แม้ไม่ได้ตั้งใจ ก็ทำให้ต้องเสียตำแหน่งให้ผู้อื่นที่มีคุณสมบัติในการทำงานด้อยกว่า แต่ประวัติส่วนตัวไม่ด่างพร้อย เป็นต้น

4. นักบริหารจะต้องมีจิตใจเอื้อเฟื้อ พร้อมทั้งจะให้การสงเคราะห์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา การให้จะผูกใจคนอื่นไว้ได้ การให้ในที่นี้รวมไปถึงการให้คำแนะนำ ถ่ายทอดวิชาความรู้ หรือเคล็ดลับในการทำงานต่าง ๆ อย่างไม่ปิดบัง ให้อภัยเมื่อมีการผิดพลาดในการทำงานหรือมีการกระทบกระทั่งล่วงเกินกันจะโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม เมื่อมีการให้อภัยก็ย่อมได้รับมิตรภาพคืนมา ยิ่งถ้าเป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน พุฒแต่สิ่งดีงาม ไพเราะ อ่อนหวาน มีความจริงใจ และเป็นคนเสมอต้นเสมอปลายก็สามารถมัดใจได้ดีเช่นกัน หรือการทำตัวให้เป็นประโยชน์ในทางหนึ่งทางใด เช่น ให้การช่วยเหลือ เมื่อได้รับการร้องขอ หรือการสงเคราะห์ด้วยความเมตตา การกระทำเหล่านี้ ควรทำอย่างสม่ำเสมอจึงจะได้ชื่อว่าเป็น “ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ยอดเยี่ยม”

สำหรับคุณธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ไม่ได้มีการกำหนดไว้ชัดเจนว่าต้องยึดถือคุณธรรมหรือต้องมีคุณธรรมใดบ้าง แต่ลักษณะซึ่งแสดงคุณธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนควรยึดจะปรากฏอยู่ในหลักของศาสนาทุกศาสนา ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง จรรยา และวินัยของข้าราชการครู ซึ่งโดยสรุปแล้วผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรมในเรื่องต่อไปนี้เป็นพื้นฐาน คือ

1. มีเมตตา กรุณา ต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น
2. มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
3. ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน
4. มีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
5. มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน
6. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และผู้อื่น
7. มองโลกในแง่ดี
8. ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารงาน

คุณธรรมดังกล่าวข้างต้น เป็นเรื่องที่ยอมรับจากสังคมและเป็นความคาดหวังทั้งของทางราชการและสังคมที่จะได้เห็นข้าราชการไทยประพฤติปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ “ครู” ด้วยแล้ว ก็ยิ่งคาดหวังสูงกว่าข้าราชการในตำแหน่งอื่น ๆ เพราะการดำรงอยู่ในตำแหน่งที่เป็นทั้งครูและผู้บังคับบัญชา จึงจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติทั้งในด้านคุณธรรม และหน้าที่การงานแก่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องเพื่อ “ครองงาน” ได้ แต่ผู้บริหารจะไม่สามารถ “ครองตน” และ “ครองคน” ได้เลย ถ้าหากผู้บริหารขาดคุณธรรม ดังนั้น ผู้นำจึงควรหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะทำให้ลายความไว้นื้อเชื่อใจ และใช้ความเป็นผู้นำทางจริยธรรม โดยมุ่งเน้นตามข้อแนะนำต่อไปนี้

1. พัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาที่ดี ผู้บริหารที่ไม่มีวิสัยทัศน์บนพื้นฐานทางปรัชญาการจัดการศึกษา คุณเหมือนจะทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกับการตัดสินใจและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ทางการเมืองจะมาคุมการปฏิบัติผล ก็คือจุดมุ่งหมายกลายเป็นวิถีไป ผู้บริหารต้องมีเหตุผลในการปฏิบัติ เขาต้องมีเหตุผลอ้างอิงสนับสนุนได้ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เหตุผลอยู่บนพื้นฐานของหลักการมีใช้อารมณ์ หรือการหยั่งรู้ ผู้บริหารต้องยืนอยู่บนหลักการที่สามารถทดสอบได้ ผู้บริหารต้องค้นหาปรัชญาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย และบุคลิกลักษณะส่วนตัวของเขา

2. เป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมอย่างแข็งขันผู้นำทางการศึกษาควรสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในโรงเรียน บรรยากาศทางจริยธรรมมิใช่เป็นการประมวลกฎเกณฑ์หรือกฎหมาย แต่เป็นเรื่องเจตคติที่เหนือกว่า ซึ่งต้องรับผิดชอบให้สอดคล้องกับการปฏิบัติอย่างรอบคอบการตัดสินใจในแต่ละครั้ง ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม ถ้าผู้บริหารไม่เอาผิดกับการสอนที่ย่ำแย่เป็นบรรยากาศของการสนับสนุนเช่นนั้น ก็เท่ากับเป็นการยอมรับการฉ้อฉลต่อชุมชนและนักเรียน ผู้บริหารที่ไม่เอาผิด

กับนักเรียนที่ขาดเรียนก็เท่ากับโรงเรียนไม่มีความสำคัญ ผู้บริหารต้องถามและตอบคำถามนี้ ทำไมโรงเรียนจึงต้องจัดตั้งขึ้น เราต้องประสบผลสำเร็จในเรื่องอะไร พันธกิจอะไรที่โรงเรียนต้องทำเพื่อนักเรียนและชุมชน พฤติกรรมของนักเรียนและครูเป็นเช่นไรที่มีความสำคัญต่อชุมชนของโรงเรียน คำตอบ คำถามเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบบรรยากาศทางจริยธรรมของโรงเรียน

3. การแบ่งแยกครูอยู่ในภาวะที่ควรถูกดำเนินการแบ่งแยกเกิดขึ้นในรูปแบบที่ละเอียดอ่อน การเลือกที่รักมักที่ชังเกิดขึ้นในห้องพักครูที่ซึ่งสังเกตเห็นเป็นเชิงลบได้ถูกละเลยในห้องแนะแนว นักเรียนที่ไม่ได้รับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ควรได้รับการส่งเสริมวิชาชีพมากกว่าศึกษาต่อทางวิชาการและในชั้นเรียนการดูหมิ่นได้รับการเพิกเฉย ผู้บริหารต้องไม่อดทนกับการแยกที่รักมักที่ชัง ผู้บริหารต้องวินิจฉัยว่าเป็นเรื่องจริยธรรม และเป็นประเด็นทางการศึกษา วิธีเดียวที่จะทำให้ครู นักเรียน ชุมชน มีความตระหนักในเรื่องนี้สูงขึ้นก็โดยการพัฒนาบุคลากรผ่านมาเป็นนโยบาย การสร้างเจตคติ มีการปฏิบัติ มีการตรวจสอบติดตาม

4. การสอนที่ดีเป็นหน้าที่ การสอนที่ย่ำแย่ทำร้ายนักเรียน ทำลายครูที่สอนดี และทำร้ายชุมชน ครูที่ย่ำแย่ผิดพลาดในการจำแนกนักเรียนตามฐานความรู้ของนักเรียนส่งผลให้บรรยากาศในโรงเรียนไม่ดี ทำลายครูที่ทำการสอนดี ผลการสอนของครูที่ย่ำแย่ส่งผลถึงการดำเนินชีวิตของนักเรียน ผู้บริหารต้องรักษาคุณภาพของสิทธิต่าง ๆ ของครู และสิทธิต่าง ๆ ของนักเรียนและสิทธิของชุมชน นักเรียนไม่มีพลังอำนาจที่จะเปลี่ยนครู นักเรียนต้องพึ่งพาผู้บริหารที่จะแน่ใจได้ว่า ครูที่มีพฤติกรรมที่ย่ำแย่ควรได้รับการปรับปรุงหรือขจัดออกไป ในการจัดการครูที่มีพฤติกรรมการสอนที่ย่ำแย่ นั้น ผู้บริหารมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติในสิ่งที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน และชุมชน

5. ผู้บริหารคือผู้สร้างชุมชน คนส่วนมากไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน โรงเรียนผิดพลาดในการที่ไม่รวมชุมชนเข้ามาอยู่ในโครงสร้างของโรงเรียน เป็นผลให้ชุมชนไม่มีความรู้สึกที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน หรือเป็นภารกิจที่สังคมต้องช่วยเหลือ เนื่องจากไม่มีตัวเชื่อมระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชน เมื่อไม่มีความรู้สึกร่วมของชุมชนต่อกลุ่มต่าง ๆ ของโรงเรียน ก็ยิ่งดูเหมือนเป็นการทำงาน ด้วยรูปแบบของการเผชิญหน้าและความขัดแย้งมากกว่าความร่วมมือ และความร่วมมือจิตร่วมใจ ผู้บริหารที่ดีสร้างชุมชนเขาจะวาดมโนภาพว่าโรงเรียนเป็นหน่วยเดียวกับชุมชนที่ซึ่งกลุ่มต่าง ๆ จะมีความร่วมมือ โรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศแห่งความอบอุ่น สถานที่เชิญชวน เพราะครูและนักเรียนมีความรู้สึกมีความต้องการ ชุมชนของโรงเรียนยอมรับในคุณค่าภายนอกของสมาชิกต่าง ๆ ดังนั้นการแบ่งแยกการหลอกลวง การไม่เคารพนับถือจึงไม่มีในโรงเรียน การทำงานเพื่อสร้างชุมชนด้วยการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างค่านิยมร่วมเป็นเป้าหมายเบื้องต้นของผู้บริหารที่มีจริยธรรม

6. รักษาคุณภาพของสิทธิของทุกกลุ่ม เป็นความยากลำบากในการรักษาคุณภาพในสิทธิต่าง ๆ ของกลุ่มที่มีความแตกต่างอย่างมากภายในชุมชนของโรงเรียน ผู้บริหารอาจหาวิธีการที่ง่าย ๆ

ที่มุ่งไปที่คนกลุ่มใหญ่ สนับสนุนให้เขามีความมั่นใจเสมอในทางตรงกันข้าม สิทธิของคนกลุ่มน้อยก็ต้องไม่เกิดความสูญเสียด้วย เมื่อสิทธิของคนส่วนใหญ่แยกออกจากสิทธิของคนส่วนน้อย ประเด็นทางจริยธรรมจะเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องวินิจฉัยแนวทางการปฏิบัติบนพื้นฐานของข้อแนะนำทางจริยธรรม ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ รักษาคุณภาพสิทธิของกลุ่มใหญ่กับคนกลุ่มน้อย คุณภาพจึงเป็นเรื่องที่ยากจะบรรลุประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องกำหนดกรอบการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมของสิทธิของการปฏิบัติที่ถูกต้องเพื่อโรงเรียน หน้าที่ของโรงเรียนคืออะไรในสังคมประชาธิปไตยที่มอบให้ตามสถานการณ์ บทเรียนอะไรที่สามารถเรียนรู้จากสมาชิกของชุมชนจากการตัดสินใจ สิ่งที่ต้องพิจารณาเป็นเบื้องต้นก็คือสิ่งใดที่เป็นสิทธิในการขอความรับผิดชอบของผู้บริการ

7. ปฏิบัติในประเด็นที่ถูกต้องแต่อาจไม่ถูกใจคนส่วนใหญ่ บ่อยครั้งที่ผู้บริหารต้องแยกแยะระหว่างความทันสมัยกับความถูกต้องทางจริยธรรม ผู้นำทางจริยธรรมจะไม่มีปัญหาในสิ่งที่ถูกต้องกับความทันสมัยจะเป็นเหมือนเหรียญคนละด้าน อย่างไรก็ตามมีหลายครั้งเมื่อประเด็นเหล่านี้ไม่เป็นเหมือนเหรียญคนละด้าน หลายสถานการณ์อาจเป็นประเด็นทั้งคู่สนับสนุนเพื่อคนส่วนน้อยและรับหลักการของทิศทางการศึกษาใหม่ ผู้นำที่ชาญฉลาดจะสะท้อนประเด็นต่าง ๆ ตรวจสอบทุกด้านและใช้ดุลยพินิจพิจารณาจากหลักธรรมที่มีอยู่ ตัวอย่างในการให้ข้อเสนอแนะโค้ชที่เปี่ยมเบนเพราะโค้ชโกรธคนที่ใช้อิทธิพลเสนอแนะประเด็นทางจริยธรรมในขณะที่กำหนดประเด็นต่าง ๆ ของหลักสูตรอาจจะเป็นปัญหาทางความคิดเห็น และเนื้อหาวิชาเพื่อการประเมินประนีประนอม

8. การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานอะไรเป็นสิ่งที่ถูกต้องสำหรับสมาชิกของชุมชนของโรงเรียน ผู้บริหาร คือ ผู้ตัดสินใจบนพื้นฐานว่าอะไรคือ สิ่งที่ถูกต้องขององค์กรหรือลืมนำไปว่าองค์กรตั้งขึ้นเพื่อสนองตอบความต้องการของสมาชิก ดังนั้นโรงเรียนจึงมิได้รักษามุมมองว่าส่วนนี้ไว้ จึงเฉยเมยกับเสียงบ่นใช้ความวุ่นของระบบราชการหลีกเลี่ยงคำวิจารณ์ ไม่พิจารณาความต้องการของนักเรียน มุ่งงานให้บุคลากรในองค์กรเท่านั้นพอ ผู้บริหารที่ดีต้องมีเป้าหมายเบื้องต้นในการให้บริการ เป้าหมายการให้บริการคือ ต้องยึดคำถามที่ว่าเราจะมิวิธีช่วยสมาชิกอย่างไร เราสามารถปรับปรุงวิธีการที่จะช่วยสมาชิกของเราอย่างไร ต้องริเริ่มโดยเชิญผู้ปกครองกลับมาโรงเรียน ความมุ่งมั่นในการให้บริการต้องการให้ผู้บริหารประเมินโรงเรียน ประเมินสมาชิกและประเมินโปรแกรมที่เราส่งมอบและให้ความช่วยเหลือ

9. สร้างความกล้าทางจริยธรรม ซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารจะขาดความกล้าทางจริยธรรมไม่ได้ ผู้บริหารสามารถอ้างสิทธิในการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม แต่ถ้าเขาพลาดที่จะทดสอบเมื่อเผชิญหน้ากับผู้ปกครอง สมาชิกของคณะกรรมการ ศึกษาพิเศษ เขขาดความกล้าทางจริยธรรม ผู้บริหารที่รับแรงกดดันจะทำลายมาตรฐานทางจริยธรรม ผู้นำต้องมีความกล้าทางจริยธรรมที่จะกล้าต่อต้านหรือกล้าพูดคำว่าไม่ได้ ผู้บริหารต้องมีจุดยืนสอดคล้องกับหน้าที่ พันธกิจ ความรับผิดชอบตามบทบาท โดยสรุปผู้บริหารไม่อาจพึ่งพาคณะกรรมการหรือหวังที่จะให้คนอื่นช่วยตัดสินใจในพันธกิจของท่าน ท่านต้องปฏิบัติตามหลักจริยธรรมอันเป็นบทบาทของผู้บริหาร

10. สื่ให้เห็นว่าสิ่งที่พูดกับสิ่งที่ทำบูรณาการเข้ามาในหน้าที่ของตนเอง เพราะโรงเรียนจะไม่มีบรรยากาศทางจริยธรรม ถ้าผู้บริหารไม่สื่อค่านิยมทางจริยธรรมผู้บริหารต้องกำหนดกฎเกณฑ์ทางจริยธรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของชุมชน และสังคม กฎเกณฑ์นี้ต้องสื่อทุกวัน สิ่งแวดล้อมทางจริยธรรมจะบรรลุผลผ่านการตัดสินใจเป็นพัน ๆ ครั้ง ตลอดระยะเวลาอันยาวนานผู้นำทางจริยธรรมมีความหมายเดียวกับโรงเรียนที่ดี ผู้บริหารที่มีจริยธรรมต้องสนใจว่าเงินที่ใช้นั้นใช้อย่างถูกต้อง บุคคลได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ครูสอนอย่างดี ได้สอนผู้เรียนให้เล่นหนักและยุติธรรม หลักสูตรต้องพัฒนาตามความต้องการทางสังคมท่านต้องรับผิดชอบนักเรียน ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในกระบวนการของโรงเรียนผู้บริหารที่ดีต้องมี

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 12) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารได้นั้น คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม การเป็นคนยึดคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่ตั้งในการบริหารเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสถานะที่ทำให้คุณให้โทษต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ถ้าหากผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม จะเป็นการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจจากบุคคลได้มาก และเป็นการนำพาซึ่งขวัญและกำลังใจความกระตือรือร้นในการทำงาน และการให้ความร่วมมือโดยไม่ต้องกังวล เรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวกทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงานนโยบาย และวิสัยทัศน์การพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งคุณธรรมที่สำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จดังที่กล่าวมาข้างต้นได้ นั่นก็คือ ความซื่อสัตย์ สุจริต มีความเป็นนักประชาธิปไตย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญด้วยการประชุม สอบถามความคิดเห็น และใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันให้มากที่สุด

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน รักษาระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตา กรุณา รู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมอารมณ์ มีความจริงใจ ซื่อแจ้ง เน้นย้ำ ตักเตือน และเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเหตุผลมีความยุติธรรม และวางตัวเป็นกลางประหัด ความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น

คุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ ความสามารถ

ความรู้ ความสามารถ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่จะนำพาองค์กรให้เกิดการพัฒนา และมีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะความชำนาญในกระบวนการ เทคนิคและวิธีการที่เหมาะสม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุผล ซึ่งได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารไว้ดังนี้

สมาน พงษ์จำนงค์ (2550 : 48 - 75) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ด้านความรู้ ความสามารถว่าการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทั้งในด้านการบริหาร การวางแผน การประเมินผล มีความรู้ในด้านวิชาการ หลักสูตร และจิตวิทยา ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรู้เกี่ยวกับสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ประเพณี รวมไปถึงความรอบรู้ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ ตลอดจนมีความรู้ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติ ของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 17) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง การรับรู้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้หรือจากประสบการณ์ส่วนคำว่า ความสามารถ หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการโดยผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการ เป็นผู้นำทางวิชาการต้องศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา เพื่อให้มีความสามารถทางวิชาการเป็นที่ยอมรับ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนและปรับปรุง แผนงานอยู่เสมอ โดยต้องเป็นนักวางแผนที่ดีทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับบุคลากรเพื่อพัฒนา องค์การรวม ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นแล้วผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานชัดเจน มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมายข้อบังคับและระเบียบการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการวางแผน และจัดทำงบประมาณ สร้างเครือข่ายที่หลากหลายชวนหาความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา

บังอร จงสมจิตต์ (2551 : 62) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารงาน มีปฏิภาณไหวพริบดี มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ส่วนคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน มีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคด้วยความรอบคอบ ไม่ทอดทิ้ง หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแม้จะมีอุปสรรค เสียสละทุ่มเทเวลาให้กับงานเสมอ และมีการติดตามงาน อย่างสม่ำเสมอ

ณัฐชยรัตน์ ชูมิวสิน (2552 : 62) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารต้องมีความรู้ในงานวิชาการ มีความรู้ในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รู้เรื่องเกี่ยวกับการฝึกอบรม งานวิจัย การวัดผลประเมินผล มีประสบการณ์ในการทำงาน แสวงหาความรู้ที่ทันสมัย ต่อเหตุการณ์ ส่วนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น หมายถึง คุณลักษณะที่เกี่ยวกับสมรรถภาพ หรือความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถในการบริหารจัดการ การจัดระบบงาน การกระจายงาน การมอบหมายงานความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การให้

ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงาน สามารถให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ได้บังคับบัญชา สามารถประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ปรารภ หลงสมบุญ (2552 : 75) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน มีความรอบรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา มีไหวพริบปฏิภาณ เฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาทางงานของสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจ ส่วนคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน คือ มีความปรารถนาที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะ และประสบการณ์ในการบริหาร สามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด มีความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น มานะ อดทน มีความเสียสละและอุทิศตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ

โกศล วรพุด (2553 : 70) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความสำเร็จของงานในอนาคต ผู้นำที่ต้องการความสำเร็จ ต้องมีความรับผิดชอบ มีการริเริ่ม ยึดมั่นในวัตถุประสงค์และมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน ยืนหยัดปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ได้อย่างถึงที่สุด ภาระงานของผู้นำนั้นต้องมีความชัดเจนในเป้าหมาย และต้องสามารถต่อสู้กับอุปสรรคนานัปการ หากผู้นำมีคุณลักษณะเหล่านี้ก็จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2554 : 27) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่ควรปฏิบัติ คือ มีประสบการณ์และความรู้ในการบริหาร ทันทสมัย ทันต่อเหตุการณ์ มีความเข้าใจกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง มีนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการบูรณาการความคิดและการปฏิบัติงานได้คล่องแคล่ว มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วลัยพรรณ ศุขวรรณ (2554 : 31) ได้กล่าวไว้ว่า ความชอบด้วยและภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้สถานศึกษานั้นครอบคลุมการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำต้องแสดงความสามารถและศักยภาพในการบริหารจัดการ เช่น สามารถในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อ เทคโนโลยี จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม ความสามารถในการช่วย เสริมแรง และสร้างโอกาสให้บุคลากรและผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ความสามารถในการหามาตรการและวิธีการให้ทุกคนได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ระบบการจัดการคุณภาพตามวงจรเดมมิง และการปฏิบัติงานที่เน้นการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้า เพื่อพัฒนางานไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ สามารถใช้วิธีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธีการ และสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลหรือสถานการณ์ได้

พระมหาเสาร์คำ จันทร์ธิยะ (2554 : 45) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องมีภูมิรู้ทางการศึกษาแล้วยังต้องมีภูมิรู้ทางการบริหารด้วย โดยเฉพาะความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหารและการวางแผนกลยุทธ์ สามารถนำหลักวิชามาประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหาร จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถจัดการศึกษาได้ทั้ง 3 รูปแบบ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร จัดระบบประกันคุณภาพภายในบริหารโดยใช้กระบวนการ PDCA คือ วางแผน ดำเนินการ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา บริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในด้านการศึกษา ส่งผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องเรียนรู้และปรับกระบวนการดำเนินงาน และการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารต้องตื่นตัวและเข้าใจสถานการณ์ สามารถปรับตัวได้ดี มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีนิสัยรักการทำงาน มีความปรารถนาในงานที่ทำก้าวหน้า และปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์ (2555 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำควรที่จะมีความสามารถในการวางแผนบริหาร ตามความหมาย คือ การที่ผู้บริหารสามารถ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล จัดระบบสารสนเทศ กำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมาย วางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงาน และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

นิตยา ทองไทย (2550 : 6) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ผู้บริหารต้องมีความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ติดตาม การวัดผล และการประเมินผล มีความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา มีความรู้ในด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีทักษะในการบริหารงานบุคคล การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน อย่างเหมาะสม การจัดการองค์กรที่รองรับภารกิจการทำงาน มีทักษะด้านกลวิธีในการทำงาน และบทบาทที่จะทำให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 22 - 24) ได้สรุปทัศนะในเรื่องนี้ ได้แก่ การศึกษาต้องจบอย่างน้อยปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป และมีความรู้ครอบคลุมด้านต่อไปนี้

1. การบริหารและการจัดการศึกษา
2. จิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น
3. พื้นฐานการศึกษาค้นคว้า วิจัย

4. บริบททางการบริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ระเบียบกฎหมายสังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ และการปกครอง

จำลอง นักพ่อน (2555 : 2 - 3) ได้ให้ทัศนะไว้ 8 ประการ ได้แก่

1. ความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน กล่าวคือ มีความรู้ ความสามารถในการกำหนด เป้าหมายแผนกลยุทธ์การควบคุม และติดตามงาน การจัดระบบงานและการประเมินผล

2. มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ กล่าวคือ มีทักษะและความรู้เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ การบริหารคน เป็นต้น

3. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ คือ การระดมทรัพยากรทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานอย่างสูงสุด

4. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา เพื่อแสวงหาความรู้นวัตกรรม และรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน

5. การเป็นนักประสานงานและประสานประโยชน์ เช่น มีความรู้ความสามารถ ในการประสานงานการประชุม การบริหารงานในเชิงคณะกรรมการ เป็นต้น

6. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความรู้ทักษะในการใช้ ภาษา นอกเหนือจากภาษาไทยแล้วจะต้องรู้ภาษาที่สอง เช่น ภาษาอังกฤษและใช้งานได้เป็นอย่างดี

7. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ Word และ Program ต่าง ๆ การใช้ Internet และ OA/ IT ทุกประเภท เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน และการศึกษาข้อมูลข่าวสาร

8. เป็นผู้ฝึกหรือศึกษากิจที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด ซึ่งจะสามารถ นำมาสู่การทุ่มเท การระดมกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังใจมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 6) ได้กำหนดมาตรฐานเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. มีความเข้าใจกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และมีความรู้ความเข้าใจ ในนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

4. มีความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด

5. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล ปัญหาด้านการเมืองเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2544 : 4) ได้สรุปแบบสอบถามของผู้บริหารจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 42 คน มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการบริหารงาน ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์
3. มีประสบการณ์ความสามารถความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง
4. มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความสามารถในการใช้เหตุผลแก้ปัญหา
6. มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
7. มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า ด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง มีความรอบรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นคนทันสมัย มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถบูรณาการความคิดสู่การปฏิบัติงานได้ มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน ความสามารถในการสั่งการ ความสามารถในการจัดองค์กร ความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ความสามารถในการบริหารงานบุคคล ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการควบคุมงบประมาณ ความสามารถในการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนางานได้เป็นอย่างดี

คุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ

มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ได้กล่าวไว้ว่า “บุคลิกภาพดีมีชัยไปกว่าครึ่ง” เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าคนที่มีลักษณะบุคลิกภาพที่ดีย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มาก บุคลิกภาพจึงมีความสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและรวบรวมส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพไว้ดังนี้

อรวดี ไชยเสนา (2557 : 30) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่าหมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงพฤติกรรมรวมของบุคคล ซึ่งเป็นเอกลักษณ์หรือมีลักษณะเฉพาะคน ๆ หนึ่ง ประกอบด้วยบุคลิกภาพภายในจะแสดงออกทางด้านความคิด ความรู้สึก ความสนใจ สติปัญญา และบุคลิกภาพภายนอกจะแสดงออกทางด้านรูปร่าง ทรวดทรง การแต่งกาย อากัปกิริยา ท่าทางการวางตัว นิสัย ความสามารถ รสนิยม

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ ว่าหมายถึง ทั้งลักษณะทางกาย ซึ่งได้แก่รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะการทํากิจกรรมต่าง ๆ และลักษณะทางจิต ซึ่งสังเกตได้ค่อนข้างยาก ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ค่านิยม ความสนใจ ความมุ่งมั่น อุดมคติ เป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น

ลักษณะบุคลิกภาพที่ดีจะช่วยสร้างเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล เสริมสร้างความมั่นใจ สง่างาม กล้าพูดกล้าทำ ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีย่อมได้รับการนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา และเมื่อมีความสัมพันธ์อันดีกันแล้วงานก็เดินหน้าได้อย่างราบรื่น การขอความช่วยเหลือ ขอความร่วมมือ คำแนะนำได้งานที่ยากก็จะง่ายขึ้น แต่ถ้าผู้นำมีลักษณะท่าทางที่โผงผาง พูดจาหยาบค้าย ไม่ใส่ใจการประชุม เอาความคิดเห็นตัวเองเป็นใหญ่ บุคลิกภาพเหล่านี้หาคนยอมรับได้ยาก มีผลกระทบต่อการบังคับบัญชา และผลสำเร็จของงานได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 6 ประการ คือ สุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ แต่งกายสะอาดเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ พูดจาสุภาพยิ้มแย้มแจ่มใสแสดงออกถึงความเป็นมิตร มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและร่วมปฏิบัติงาน มีทัศนคติในทางบวก มีความคิดในทางสร้างสรรค์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน หากผู้บริหารมีคุณลักษณะดังกล่าวนี้แล้วก็จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีอาชีพได้

บังอร จงสมจิตต์ (2551 : 63) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาว่าประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ มีความรอบรู้ ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษา อยู่เสมอ การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแนวคิดในการทำงานที่หลากหลาย ยืดหยุ่น และกว้างไกล มีระบบการทำงานที่เป็นแบบอย่างของผู้ร่วมงาน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

ปรารภ หลงสมบูรณ์ (2552 : 76) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาว่า เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นผู้ใฝ่ศึกษา หาความรู้อยู่เสมอ มีพฤติกรรมที่เหมาะสม รู้กาลเทศะ มีความสุขุมเยือกเย็น รอบคอบ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม

โกศล พรพุด (2553 : 55) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลิกภาพหมายถึงแบบแผนพฤติกรรมของผู้นำประกอบด้วยลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกภายนอก เช่น ความกล้าแสดงออก ความกระตือรือร้นในการทำงาน และลักษณะเฉพาะภายใน เช่น ทัศนคติ ความสนใจ ซึ่งทำให้ผู้นำมีความแตกต่างไปจากผู้อื่น บุคลิกภาพของผู้นำมีอิทธิพลต่อการนำเป็นอย่างมาก แบบของผู้นำนั้นก็ถือเอาบุคลิกภาพมาเป็นเกณฑ์หนึ่ง ผู้นำที่มีบุคลิกภาพเป็นที่ต้องใจแก่ผู้พบเห็นจะทำให้ผู้ตาม และคนรอบข้างต้องการร่วมงานด้วย ในขณะที่ผู้นำที่มีบุคลิกภาพด้านลบก็อาจเกิดผลกระทบต่อการบริหารงานได้

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต (2554 : 25) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ประกอบไปด้วยกิริยาท่าทางซึ่งรวมถึงการแต่งกายดี ปฏิบัติตนเหมาะสมกับกาลเทศะ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีความเข้มแข็งอดทน มีความสุขุมเยือกเย็น มีความกล้าหาญเป็นคนเปิดเผย อารมณ์ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความเป็นประชาธิปไตย

จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพว่า บุคลิกภาพหรือรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล จะทำให้บุคคลมีลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น และมีผลต่อการแสดงออก ต่างกันในแต่ละสถานการณ์ และช่วงเวลา ได้แก่ มีความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัวได้

นิตยา ทองไทย (2550 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลิกภาพคือผู้ที่เป็นผู้ที่ยิ้มแย้มแจ่มใส อารมณ์ดี มีความเมตตา กรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน ดำรงตนเหมาะสมกับกาลเทศะ และมีสุขภาพอนามัยแข็งแรง สมบูรณ์ มีความกระฉับกระเฉงคล่องแคล่วว่องไว

Hilgard (1976) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลแต่ละคนอันเป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีรูปแบบของการแสดงออกทางพฤติกรรมต่างกัน

การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหาร

สุนันทา พ่วงทอง (2550 : 23) กล่าวว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีย่อมได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อการยอมรับเกิดขึ้นการบริหารงานย่อมดำเนินไปได้อย่างราบรื่น องค์ประกอบของบุคลิกภาพ บุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ บุคลิกภาพทางกาย บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตวิทยา บุคลิกภาพทางสังคม บุคลิกภาพทางสติปัญญา

บุคลิกภาพทางกาย แบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ประการแรก คือ

1. รูปลักษณ์ภายนอกของผู้บริหาร เป็นประการแรกที่น่าปรากฏแก่สายตาผู้คน ความสะอาดของร่างกายเป็นความสำคัญอันดับแรกการแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมกับตำแหน่ง วัย และสถานการณ์ มีความสำคัญอันดับต่อมา สองสิ่งนี้ประกอบกันเข้าเป็นบุคลิกภาพภายในของบุคคลนั้น ๆ บุคลิกภาพส่วนนี้ จะเป็นตัวสื่อสารให้บุคคลที่พบเห็นรู้จักท่านในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้คือ ระดับการศึกษา ตำแหน่งฐานะทางเศรษฐกิจ ชนชั้นในสังคม จากสายตาของเขาเอง โดยไม่ต้องใช้ภาษาพูด ด้านวิชาการบางท่านเรียกสิ่งนี้ว่า การสื่อสารที่ไร้ศัพท์ ผู้บริหารที่ขาดการใส่ใจในสิ่งนี้ การสื่อสารที่ได้ศัพท์อาจจะสื่อสารให้ผู้พบเห็นเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ของท่านผิดไปจากความจริง

2. บุคลิกภาพภายในผู้บริหาร ต้องมีความสามารถในการพูดการโต้ตอบที่ดีมีความฉลาดแหลมคมในการสนทนาเป็นผู้นำกลุ่มได้ และต้องมีข้อมูลอย่างเพียงพอ เพื่อประกอบการตอบโต้ได้อย่างแหลมคมได้ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องอ่านหนังสืออยู่เสมอจะได้ทันสมัย และไวต่อการสื่อสารทางภาษาพูดอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบย่อยสองประการนี้รวมกันเป็นองค์ประกอบของบุคลิกภาพทางกายของผู้บริหารที่จะก่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา

บุคลิกภาพทางอารมณ์ และจิตวิทยา

ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่หงุดหงิด ฉุนเฉียว บ่นว่าตลอดเวลา มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ อย่างไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพสิทธิ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักชมเชย พุดจาโน้มน้าว จูงใจคนให้ทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีต้องรักษาอารมณ์ได้ ทนต่อความว้าเหว่ได้มากกว่าผู้อื่น และระงับความโกรธได้อย่างรวดเร็ว

บุคลิกภาพทางสังคม

ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการศึกษาหาความรู้ในพิธีการต่าง ๆ ตามปทัสสถาน (Norms) ของสังคม เพื่อจะได้ปฏิบัติตามมารยาทสากลได้อย่างถูกต้อง สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนทั้งคนรอบข้างได้

บุคลิกภาพทางสติปัญญา

ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดี ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พอที่จะเป็นผู้นำกลุ่ม สามารถคิดสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาได้ ซึ่งอาจสรุปได้ว่า สติปัญญา และความรอบรู้ในวิชาชีพของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหาร

สรุปได้ว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหาร นับได้ว่าทุกด้านมีความสำคัญเท่าเทียมกันสมควรที่ผู้บริหารควรตระหนัก หมั่นฝึกฝนจนเป็นภาพลักษณ์ที่ปรากฏแก่สายตาของคนทั่วไป เพราะนั่นคือสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถืออันจะส่งผลถึงการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอีกด้วย อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพที่ดีของผู้บริหารแม้จะไม่เกิดขึ้นเอง แต่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ ในทำนองเดียวกันไม่มีใครสามารถสร้างบุคลิกภาพที่ดีแก่ผู้บริหารได้ นอกจากตัวผู้บริหารเอง

จากความหมายที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นผู้ใฝ่ศึกษา หาความรู้อยู่เสมอ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุเป้าหมาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่ไม่กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม กล้ายอมรับผิดหรือยอมรับคำตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร และอารมณ์ดีตลอดเวลา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก

สมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ว่าจ้างบริษัท Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์ Dr. David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ให้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคลากร

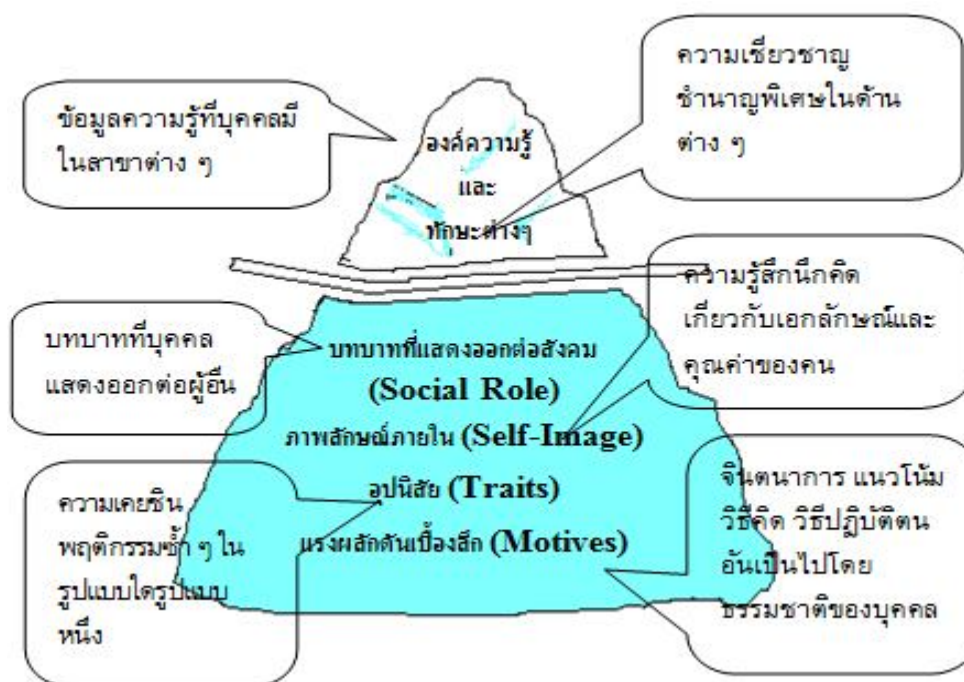
ขององค์กร โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อคัดเลือบบุคลากรแบบทดสอบ ชุดเก่า ซึ่งพบว่า ผู้ที่ทำคะแนนสอบสูงบางคนมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรคาดหวัง แต่บางคนที่มีผลคะแนนสอบไม่ค่อยสูงมากนัก แต่กลับมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน David C. McClelland เริ่มทำการศึกษาวิจัย โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลของสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview : BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคการสัมภาษณ์ที่สอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยคำถาม 6 ข้อ คือ สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานที่ประสบความสำเร็จ 3 ข้อ และประสบการณ์การทำงานที่ล้มเหลว 3 ข้อ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของพนักงาน ทั้ง 2 กลุ่ม โดย David C. McClelland เรียกคุณลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) นี้ว่าสมรรถนะ (Competency) หลังจากนั้นได้ทำการศึกษาอีกหลายเรื่องเพื่อยืนยันว่า “สมรรถนะ” เป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ได้ดีที่สุด และมีความเที่ยงเบนหรือคติน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการคัดเลือกแบบเดิม ๆ ซึ่งใช้วิธีพิจารณาจากผลการศึกษาจากสถาบันการศึกษา (School Credentials) หรือการทดสอบความถนัด (Aptitude Test) และการทดสอบความรู้ทางวิชาการ (Knowledge Academic Teas)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ คือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยาก อยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

Spencer and Spencer อธิบายสมรรถนะด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ องค์ความรู้ และทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษ สังเกตได้งานและพัฒนาได้ง่าย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและพัฒนาได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า การทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสม David C. McClelland พบว่า Competency สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม

1. Competency ขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน ซึ่งไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น
2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่มีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน คุณลักษณะอื่น ๆ ค่านิยม แรงจูงใจ ทักษะ

แนวคิดหลักการของสมรรถนะ อธิบายโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง



ภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : ชูชัย สมितिไกร (2550 : 52)

จากภาพอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ทันที ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) ส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ (Skills) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้นเป็นส่วนใหญ่ที่มองไม่เห็นได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขว่นปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และทักษะได้นั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วยจึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ (ชูชัย สมितिไกร, 2550)

สมรรถนะและการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นภารกิจสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์กร เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน

ที่รับผิดชอบให้บรรลุตรงตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเอาสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านการสรรหา การพัฒนา การประเมิน และการรักษาบุคลากรในองค์กรซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจุบันสมรรถนะกำลังได้รับความสนใจจากองค์กรต่าง ๆ และในประเทศไทยก็เช่นกัน องค์กรที่ต้องการนำสมรรถนะมาใช้ประโยชน์ มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560 : 7)

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นคำที่มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างต่าง ๆ กัน และมีนักวิชาการหลายท่านทั้งชาวต่างประเทศและประเทศไทย ได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 113) ให้ความหมายของ “สมรรถนะ” ดังนี้ คือ สมรรถ, สมรรถ (สะสม, สะสม, สะสม - , สะสม, สะสม -) ว. สามารถ (ส. สมรรถ ว่า ผู้สามารถ ; ป. สมตล) สมรรถภาพ (มรรค ภาพ (สะสม, สะสม, สะสม -) น. ความสามารถ เช่น เขาเป็นคนมีสมรรถภาพในการทำงานสูงสมควรได้เลื่อนตำแหน่ง สมรรถนะ ใช้แก่เครื่องยนต์ เช่น เครื่องยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยมเหมาะสำหรับการเดินทางไกล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ให้คำจำกัดความ สมรรถนะ คือ เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการไว้

McClelland (1973 : 17) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ

Boyatzis (1982) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล คุณลักษณะนี้อาจหมายถึง แรงจูงใจ บุคลิกที่ค่อนข้างถาวร บทบาทสังคมหรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะหรือองค์ความรู้ที่บุคคลต่าง ๆ ต้องนำมาใช้

O' Hagan (1996) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยมซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้และทักษะจะเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และสามารถฝึกอบรมและพัฒนาได้ง่ายกว่าการสร้างค่านิยม อย่างไรก็ตามแม้ว่าค่านิยมหรือทัศนคติจะทำการปลูกฝังหรือสร้างขึ้นได้ยากกว่าการฝึกอบรมความรู้และทักษะ แต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูนและพัฒนาสมรรถนะ

Spencer and Spencer (1993) ได้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับเกณฑ์ที่อ้างอิงได้ และทำให้บุคคลผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานสูง

Boam and Sparrow (1992) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ประสบความสำเร็จ

Arnauld de Nadaillac (2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือ ความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know - How) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญ และแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

David and William (2004) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนมี และใช้ได้ อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึก และการกระทำ

วนิดา ภูวนารณรักษ์ (2551 : 70) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการค้นหาวิธีการปรับพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ของแต่ละบุคคลในองค์กรต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดหรือสูงกว่าที่องค์กรนั้น ๆ ต้องการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่วางแผนไว้ ซึ่งนอกจากความสามารถพื้นฐานที่ทุกคนควรมีเหมือนกันแล้วยังต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถที่โดดเด่นนอกเหนือไปจากงานในหน้าที่ตามมาตรฐาน หรือสูงกว่า มาตรฐานที่กำหนดไว้

นิสดารค์ เวชยานนท์ (2553 : 35) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรัชย์ พรหมพันธุ์ (2554 : 188) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง การแสดงถึงความสามารถ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น ๆ

จากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคล ในตำแหน่งหนึ่งที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้น ๆ แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด

ประเภทของสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมีหลายแนวคิดจึงมีการจัดประเภทสมรรถนะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การให้คำนิยามและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ การแบ่งประเภทของสมรรถนะขึ้นอยู่กับแนวคิด ที่อยู่เบื้องหลังหรือคำนิยามที่ใช้เกณฑ์ที่ใช้อ้างอิง ลักษณะของงานและลำดับขั้นในองค์การ มีรายละเอียด ดังนี้

สุรพงษ์ มาลี (2553 : 59 - 69) ได้เสนอแนวคิดการแบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. การจัดประเภทสมรรถนะตามความจำเป็นของงาน สมรรถนะสำหรับการทำงาน ในองค์กร อาจแบ่งเป็นสมรรถนะหลักหรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน และสมรรถนะทางเทคนิค

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะซึ่งทุกตำแหน่งงาน ในองค์กรจำเป็นต้องมี เพราะเป็นปัจจัยที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุตาม วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรเป็นสมรรถนะระดับองค์การที่บุคคลทุกระดับ ขององค์กรต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยสมรรถนะหลักอาจจะแบ่งย่อยออกเป็น สมรรถนะทั่วไป (Generic Competencies) การเจรจาต่อรอง การสื่อสาร ทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ และความสามารถด้านภาษา เป็นต้น และสมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ เป็นต้น

1.2 สมรรถนะด้านเทคนิคหรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Job – Related Functional or Technical Competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดขึ้นเพราะมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ หรือตำแหน่งงานนั้น เช่น ด้านการเงินและบัญชี ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด ด้านการซ่อมบำรุง เป็นต้น

2. การจัดประเภทของสมรรถนะตามลำดับขั้นของโครงสร้างงานและองค์การ ในบางครั้ง การจัดประเภทของสมรรถนะตามลักษณะของงาน อาจพิจารณาถึงมิติที่เกี่ยวข้องกับลำดับขั้นของงาน หรือช่วงชั้นขององค์การด้วย โดยอาจแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง งานและในทุกระดับองค์การจำเป็นต้องมีในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งมีภารกิจสำคัญคือ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์การไปสู่ความสำเร็จ หรือพันธกิจในการสร้างคุณค่าให้กับองค์การ

2.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job Family Competency) คือ สมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ในกลุ่มงาน กลุ่มตำแหน่ง หรือสายงานเดียวกันจำเป็นต้องมี เพื่อให้การทำงานตามบทบาทในกลุ่มงาน หรือสายงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.3 สมรรถนะเฉพาะหน้าที่ (Job – Specific Competency) คือ สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นโดยตรงต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ หรือกิจกรรมสำคัญในกระบวนการงาน (Key Result Areas) ให้ได้ผล

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552 : 12 - 15) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออก ของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี ความเชื่อ และ อุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมี

ส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชัดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องค์กร

2. ชัดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชัดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role - Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (job - Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชีต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน ซึ่งอาจเรียกชัดความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าชัดความสามารถชนิดนี้เป็นชัดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

3. ชัดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงาน

เทื่อน ทองแก้ว (2550 : 26 - 27) จำแนกสมรรถนะเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา ฯลฯ ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) จัดประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การบริการที่ดี
- 1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ
- 1.4 จริยธรรม
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น มีทั้งหมด 20 สมรรถนะ คือ

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing)
- 2.14 สภาวะสภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)

2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

กล่าวโดยสรุป การจำแนกหรือการจัดประเภทของสมรรถนะในองค์การมีความสำคัญเพราะจะเป็นตัวกำหนดตัวแบบสมรรถนะสำหรับองค์การนั้น ๆ โมเดลสมรรถนะ (Competency Model) คือ การกำหนดประเภทและระดับของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามความคาดหวังของผลงานที่แตกต่างกัน โดยในองค์การเดียวกันควรที่จะใช้มาตรฐานในการจัดประเภทสมรรถนะที่เหมือนกัน สำหรับระบบราชการไทยนั้นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้จัดประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

ประโยชน์ของสมรรถนะ

ในปัจจุบันนี้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่าง ๆ ก็ได้มีการยอมรับกันมากขึ้นในการใช้สมรรถนะเพื่อเป็นระบบในการบริหารงานบุคคล เพื่อช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงการประเมินสมรรถนะเพื่อที่จะนำไปพัฒนาได้อย่างตรงกับความต้องการ หรือการที่จะให้ตั้งมาตรฐานการให้ผลตอบแทนตามความรู้ ความสามารถของพนักงาน นอกจากนี้ สมรรถนะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้การวางแผนการบริหารงาน หรือการวางแผนผู้สืบทอดเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นิสตากร เวชยานนท์ (2553 : 32) แนวคิดสมรรถนะนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารคนและองค์การได้ และยังสามารถทำให้องค์การบรรลุผลในประสิทธิภาพสูงโดยการดึงศักยภาพของพนักงาน สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์จากการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหารคน คือ

1. ช่วยปรับปรุงกระบวนการคัดสรรบุคลากร
2. ช่วยปรับปรุงการประเมินศักยภาพของบุคลากร
3. ช่วยพัฒนากระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน
4. ช่วยปรับปรุงกระบวนการสื่อสารเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง
5. ช่วยให้พนักงานมีการประเมินและการพัฒนาตนเอง
6. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการอบรมและชี้แนะแก่พนักงาน
7. ช่วยพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง
8. ช่วยสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จ
9. ช่วยให้การออกแบบงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อนันต์ นามทองตัน (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ หรือมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงานต่อตัวองค์กร หรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร (2556) ประโยชน์ของ Competency นั้น มีมากมาย ถ้าเราออกแบบระบบและใช้งานมันให้ถูกทางจะเกิดประโยชน์ในการบริหารคน ดังต่อไปนี้

1. ประโยชน์ในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน ประโยชน์ของ Competency ที่เห็นได้ชัดเจน อันแรกก็คือ เอามาใช้ในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน เพื่อให้ได้พนักงานที่ตรงตามสิ่งที่เราอยากได้ โดยเฉพาะเรื่องของ Core Competency ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนจะต้องมีนั่นบางตัวพัฒนายากมาก ดังนั้นการหาคนที่มี Competency ตัวนั้นก็ง่ายจะเป็นสิ่งที่ยากกว่า และเอามาพัฒนาต่อยอดได้เร็วกว่า ยิ่งไปกว่านั้น ถ้าเรารู้ว่าเราต้องการคนที่มี Competency แบบไหน มีเขียนชุดพฤติกรรมที่ชัดเจน ก็จะทำให้เราสามารถที่จะออกแบบวิธีการคัดเลือกพนักงานได้ชัดเจนมากขึ้นไปอีก ไม่ว่าจะเป็นแบบทดสอบคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ เกณฑ์ในการพิจารณา ฯลฯ ประเด็นก็คือ หลายบริษัทที่มีการใช้งาน Competency แล้ว แต่ก็ไม่ได้เอามาในเรื่องของการหาคนเลยก็มีเรียกได้ว่า มองสองงานนี้แยกออกจากกันไปเลยทั้ง ๆ ที่จริง ๆ แล้วมันเอามาใช้งานด้วยกันได้อย่างแยกกันไม่ออก

2. ประโยชน์ในการพัฒนาพนักงาน เรื่องนี้น่าจะถือเป็นประโยชน์โดยตรงของระบบ Competency เพราะเครื่องมือนี้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อใช้พัฒนาพนักงานอยู่แล้ว ดังนั้นบริษัทที่มี Competency ชัดเจน ก็จะสามารถพัฒนาพนักงานได้ตรงจุดมากกว่าการพัฒนาพนักงานแบบเดิม ๆ ที่ทำ Training Needs Survey แล้วก็มากำหนดหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นการพัฒนาที่ไม่ตรงจุดสักเท่าไร แต่ถ้าองค์กรเรามี Competency ว่าพนักงานจะต้องมี Competency อะไรบ้าง แค่นั้น ก็จะทำให้หัวหน้างานสามารถที่จะวางแผนในการพัฒนาพนักงานได้อย่างตรงจุด ตรงประเด็นกับที่บริษัทต้องการ ยิ่งไปกว่านั้น ยังช่วยในการวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาพนักงานได้อีกด้วย ก็คือ ไม่ใช่แค่การฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวแล้ว Competency บางตัวต้องใช้การสอนงาน การไปดูงาน และการให้ทำงานโครงการอื่น ๆ เพิ่มเติม ผลก็คือ พนักงานจะได้รับการพัฒนาที่ตรงจุดกับที่องค์กรต้องการให้เขาเป็นงบประมาณในการพัฒนาพนักงานก็จะถูกใช้อย่างคุ้มค่ามากขึ้นด้วย

3. ประโยชน์ในการกำหนดค่าจ้างแบบ Skill Based Compensation บางองค์กรต้องการจ่ายค่าจ้างตามทักษะของพนักงาน ดังนั้นระบบที่สามารถประเมินทักษะของพนักงานได้ชัดเจนมาก ก็คือ ระบบ Competency นี้ เราสามารถกำหนดระดับของทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมได้ และสามารถ

นำเอาสิ่งเหล่านี้ไปเชื่อมโยงกับระบบบริหารค่าจ้างเงินเดือนของบริษัท โดยเฉพาะในส่วนของการ Reward ในด้านพฤติกรรม ทักษะ และความรู้ของพนักงาน

4. ประโยชน์ในการบริหารเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ประโยชน์อีกด้านหนึ่งของระบบ Competency ก็คือ เอาไปผูกกับเรื่องของการพัฒนาพนักงานตามสายอาชีพได้อย่างดี บริษัทที่มี Competency ดี ๆ ชัดเจน หัวหน้ากับลูกน้องจะมีการวางแผนเส้นทางสายอาชีพกัน ว่าอีก 3 - 5 ปีข้างหน้าพนักงานจะเติบโตไปอย่างไร และการเติบโตนั้นจะต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร โดยพิจารณาจากตำแหน่งงานที่พนักงานจะโตขึ้นไป ว่าต้องการ Competency อะไรบ้าง และปัจจุบันพนักงานมีอะไร และยังขาดอะไร ก็จะวางแผนเพื่อเติมทักษะและความรู้เหล่านั้นเข้าไป เพื่อให้ถึงวันหนึ่งพนักงานจะได้เติบโตตามสายอาชีพที่กำหนดไว้ได้อย่างภาคภูมิใจ องค์กรเองก็รู้สึกดี เพราะพนักงานเก่งขึ้น ทำงานได้มากขึ้น มีศักยภาพสูงขึ้น พนักงานเองก็รู้สึกเพราะเขารู้สึกประสบความสำเร็จ และรู้สึกได้ว่าองค์กรให้ความสำคัญกับเขา อีกทั้งค่าจ้างเงินเดือนก็สูงขึ้นตามค่างาน และความสามารถที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

ประโยชน์ของ competency หลัก ๆ ก็น่าจะมีประมาณที่กล่าวมาข้างต้น นอกจากนั้น เรายังสามารถเอาไปใช้ในการประเมินผลงาน หรือบริหารผลงานได้ในส่วนของการประเมินพฤติกรรมพนักงาน ดังนั้นถ้าเราทำโดยเริ่มจากการออกแบบให้ง่าย ๆ ก่อน และส่งเสริมให้ผู้จัดการนำเอา Competency ไปใช้งาน เพื่อวางแผนการพัฒนาร่วมกับพนักงาน ก็จะทำให้ระยะยาว องค์กรจะมีความเข้มแข็งมากขึ้น เพราะเรากำลังสร้างคนให้เป็นแบบที่องค์กรต้องการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องจนพนักงานสามารถทำงานที่ยากขึ้นได้ ฯลฯ

พิริยะ อนุกุล (2558) กล่าวว่า ประโยชน์ของการนำแนวคิดสมรรถนะ เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่นำมาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบ หรือวางแผนทางในการพัฒนาศักยภาพบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินขององค์กร และนำมาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร กล่าวคือเป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมิน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

ดังนั้นแนวคิดสมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างกลยุทธ์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารคน ในการช่วยให้การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานมีทิศทางที่ชัดเจนตรงตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล อย่างแท้จริง ช่วยคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถตลอดจน พฤติกรรม ที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ด้วยตนเอง ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน บรรลุเป้าหมายเพราะสมรรถนะจะเป็นตัวกำหนด ได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักของผลงาน แล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเอง ให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลา แล้วในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะ ขององค์กรนั้น ๆ

การพัฒนาสมรรถนะ

Davies and Ellison (1997 : 54 - 67) ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้

1. การประเมินสมรรถนะ ควรมีการประเมินและกำหนดสมรรถนะระดับองค์กร ระดับทีม ระดับบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะอาจเป็นแบบบันทึกการพัฒนาหรืออาจใช้รูปแบบ ต้นไม้ การพัฒนาซึ่งเหมาะที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของทีมงาน เริ่มตั้งแต่การวางแผนการฝึกอบรม และพัฒนา การสร้างหลักสูตร การปฐมนิเทศ การบริหารการปฏิบัติงาน การบริหารสมรรถนะ และการสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้
2. การวางแผนพัฒนาสมรรถนะ สมรรถนะขององค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถนะระดับบุคคล ที่จะต้องมีการวิเคราะห์งานที่ทำ โดยแปลงวิสัยทัศน์มาสู่แผนปฏิบัติย่อย แล้วกำหนดเป็นกลุ่มงานหรือ สาขาย่อย ๆ กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ กำหนดเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่พึงมีแยกเป็นทักษะ ย่อย ๆ แล้วจัดเป็นกลุ่มทักษะ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะ สามารถเริ่มจากการให้บุคลากรได้สำรวจตนเอง และบันทึกรายการสมรรถนะที่เห็นว่าสำคัญที่สุด มีจุดแข็ง และเป้าหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์ในแต่ละสมรรถนะอย่างไร จะวางแผนการพัฒนาในปีต่อไปอย่างไร รวมทั้งแผนการพัฒนาระยะยาว สมรรถนะระดับบุคคลจะต้องมีความสอดคล้องหรือสนับสนุนสมรรถนะ หลักขององค์กรหรือแผนก ดังนั้นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารการปฏิบัติงานนั้นจะต้องตั้งคำถามสำหรับตนเอง 3 ข้อ คือ 1) งานที่ตนเองรับผิดชอบ มีความหมายหรือความสำคัญอย่างไร 2) กิจกรรมของงานที่สำคัญที่สุด มีอะไรบ้าง 3) เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์หลักของงานมีประสิทธิภาพ
3. การปฏิบัติตามแผนโดยทั่วไปใช้ในการฝึกอบรม และการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนา ที่กำหนดไว้
4. การประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาสมรรถนะเป็นระยะ ๆ

การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำได้หลายประการ คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งเพื่อได้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสม จะต้องมีความรู้ใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) สมรรถนะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าจ้าง (Compensable Factor) เช่น วิธีการปัจจัยการให้คะแนน (Point Method) โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีการกำหนดสมรรถนะไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรม และพัฒนา ก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6. การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ ต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอดจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัดสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7. การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) การทราบสมรรถนะของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้างและการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะของแต่ละคน วางคนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลพิจารณาจากสมรรถนะเป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

กล่าวโดยสรุปสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่าสนใจมาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแผนทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมายในการดำเนินขององค์กร โดยการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพสมรรถนะ

จึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร กล่าวคือ เป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน อย่างไรก็ตามผลงานที่ได้จากการประเมินความสามารถได้นำมาใช้ในเรื่องต่าง ๆ ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การให้รางวัลที่เป็นตัวเงิน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การโอนย้ายงาน การเลื่อนระดับ ตำแหน่งงาน และการบริหารคนเก่ง คนดี เป็นต้น

สมรรถนะหลักของครู

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะวิชาชีพครู ที่จะใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การพัฒนาตนเอง

4. การทำงานเป็นทีม

5. จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะร่วมที่ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทุกคน ต้องประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Working Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ และผลงานอย่างต่อเนื่อง (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

บุษยมาศ แสงเงิน (2555) ได้สรุปไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การพยายามปรับปรุงงาน การทำงานได้ตามเป้าหมาย การทำงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ และการทำงานที่ยากท้าทาย ซึ่งอาจไม่เคยมี ใครทำมาก่อน สำหรับคำในภาษาอังกฤษที่มีความหมายคล้ายคลึงกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การเน้น ที่ผลลัพธ์การเน้นที่ประสิทธิผลการใส่ใจกับมาตรฐาน การเน้นการปรับปรุงงาน ความเป็นผู้ประกอบการ

การใช้ทรัพยากรอย่างสูงสุด หรือ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” นั้น หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์ วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

Canadian International Development Agency (2001) ได้นิยามไว้ว่า การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการทำงานโดยมุ่งปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับ ติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

1.1 ความสามารถในการวางแผนการกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจงาน

รายการพฤติกรรม

- 1) วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 2) กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน
- 3) กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

1.2 ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

รายการพฤติกรรม

- 1) ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้
- 2) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
- 3) แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

1.3 ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

รายการพฤติกรรม

- 1) ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

1.4 ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จ

รายการพฤติกรรม

- 1) ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- 2) พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจ และความเต็มใจในการให้บริการ และการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

2.1 ความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการ

รายการพฤติกรรม

- 1) ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส
- 2) เต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

2.2 การปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ

รายการพฤติกรรม

- 1) ศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง
- 2) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการให้บริการ

การบริการ (Service) คำว่า การบริการ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) การบริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับรายการสินค้าโดยทั่วไปแล้ว บริการไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสินค้าเท่านั้น แต่บริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน ความต้องการใช้การฝึกอบรมผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น

อศยา ไซตพนิช (2550) การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดี สิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เนื่องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่าการบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย

สมิต สัจฉกร (2550) การบริการ หมายถึง การปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อและเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ การให้บุคคลต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่งทั้งด้วยความพยายามใด ๆ ก็ตามในการทำให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือ

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) การบริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขายหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับรายการสินค้า โดยทั่วไปแล้วบริการไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสินค้าเท่านั้น

แต่บริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความต้องการใช้การฝึกอบรมผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2549) กล่าวว่า การบริการไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ผู้รับบริการ) กับผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) หรือในทางกลับกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการในอันที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและการบริการ ต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น

กล่าวอย่างสรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการของบุคลากร เพื่อให้แน่ใจว่าจะเกิดความสัมพันธ์ระยะยาวที่ทุกฝ่ายต่างก็ได้รับประโยชน์ร่วมกัน และเพื่อเป็นการช่วยเสริมการทำงานขององค์กรด้วย คุณภาพการให้บริการ คุณภาพการให้บริการเป็นแนวคิดที่เกิดจากความต้องการที่จะหาทางเพื่อให้องค์การของตน สามารถแข่งขันได้ ซึ่งให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการมากขึ้น ความหมายโดยทั่วไปไม่ได้กำหนดแน่ชัด แต่เป็นที่ยอมรับว่าคุณภาพเป็นเรื่องต่างจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพการให้บริการมิได้ หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์การ แม้ว่าจะต้องมีการวัดผลอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการจัดการองค์การบริการก็ตาม คุณภาพการให้บริการได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามศัพท์ไว้ ได้แก่

นายิกา เดตขุนทด (2554) ได้ให้ความหมายของคุณภาพบริการว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังต่อการบริการของลูกค้ากับการรับรู้บริการที่ได้รับ ซึ่งอาจเป็นการได้รับบริการตามที่คาดหวังหรือสูงกว่าหรือต่ำกว่าที่คาดหวังก็ได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2560) คุณภาพของการบริการ (Service Quality) เป็นระดับของการให้บริการซึ่งไม่มีตัวตนที่นำเสนอให้กับลูกค้าที่คาดหวัง ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินคุณภาพการให้บริการ

Kotler (2003) นักการตลาดได้นำแนวคิดด้านการตลาดในการสร้างคุณภาพการบริการให้เท่ากับหรือมากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง เมื่อลูกค้าได้รับบริการจะเปรียบเทียบคุณภาพการบริการที่ได้รับกับคุณภาพการบริการที่คาดหวังไว้ ถ้าผลที่ได้พบว่าคุณภาพการบริการที่ได้รับจริงน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะไม่พอใจและไม่มาใช้บริการอีก ในทางตรงกันข้ามถ้าการบริการที่ได้รับจริงเท่ากับหรือมากกว่าที่คาดหวัง ลูกค้าจึงจะพอใจและกลับมาใช้บริการอีก กล่าวอย่างสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้บริการคุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างของผู้รับบริการให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่ต้องกระทำ ผู้รับบริการจะพอใจ

ถ้าได้รับสิ่งที่ต้องการ เมื่อผู้รับบริการมีความต้องการ ณ สถานที่ที่ผู้รับบริการต้องการ และในรูปแบบที่ต้องการ

ปัจจัยกำหนดคุณภาพการบริการโดยการประเมินคุณภาพของการบริการ (ปัทมากร ระเบียบ, 2551) พบว่า ผู้บริโภคใช้ปัจจัย 10 ประการในการประเมินคุณภาพของการบริการ ซึ่งได้แก่

1. ความไว้วางใจได้ (Reliability) คือ ความถูกต้องของกระบวนการให้บริการ ความสามารถในการให้บริการได้อย่างถูกต้อง และสามารถให้บริการได้ตามที่สัญญาไว้อย่างครบถ้วน

2. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) คือ ผู้ให้บริการจะต้องมีความพร้อมและเต็มใจที่จะให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของลูกค้าได้ทันทีที่มีการสื่อสารที่ดีในการชี้แจงรายละเอียดก่อนให้บริการทุกครั้ง

3. ความสามารถของผู้ให้บริการ (Competence) คือ การที่ผู้ให้บริการมีทักษะความรู้ความสามารถในการบริการ สามารถแสดงให้ลูกค้าเห็นชัดเจน และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้

4. การเข้าถึงบริการ (Access) คือ ลูกค้าจะต้องเข้าถึงบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ มีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่ซับซ้อน การให้บริการกระจายทั่วถึง เช่น การคมนาคมสะดวก การบริการเป็นระเบียบ รวดเร็ว ไม่เสียเวลาในการรอนาน เวลาที่ใช้บริการเป็นเวลาที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าด้วยความเสมอภาพ

5. อธยาศัยไมตรี (Courtesy) คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจะต้องมีความสุภาพ มีความเอาใจใส่ รวมทั้งมีกริยามารยาท การแต่งกายสุภาพ ใช้คำพูดที่เหมาะสม และมีบุคลิกภาพดี

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การสื่อสารมีความสำคัญมากต่อคุณภาพบริการ เพราะนอกจากเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการให้บริการแล้ว ยังจัดว่าเป็นบริการอีกลักษณะหนึ่ง ดังนั้น ผู้ให้บริการจึงควรมีการให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าใช้บริการ และหลีกเลี่ยงศัพท์เทคนิคในการสื่อสารแก่ลูกค้า

7. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ ความน่าเชื่อถือที่เกิดขึ้นจากความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความสนใจอย่างจริงจัง ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งที่จะส่งผลให้ผู้มาใช้บริการทางสุขภาพมากขึ้น มีการพูดปากต่อปาก จนอาจเกิดปัจจัยเสริมร่วมด้วย

8. ความปลอดภัย (Security) คือ การบริการที่ส่งมอบแก่ผู้ให้บริการไม่เกิดความเสียหาย และอันตรายของร่างกาย หรือข้อสงสัยต่าง ๆ ในเรื่องของการรักษาความลับของลูกค้า การรักษาความปลอดภัยเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจว่ามีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมทั้งชื่อเสียงของตน

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง (Self - Development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้

และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

3.1 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ

รายการพฤติกรรม

1) ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่น และแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

3.2 การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

รายการพฤติกรรม

- 1) รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย
- 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย

รายการพฤติกรรม

- 1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน
- 2) ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น
- 3) มีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

ความหมายของการพัฒนาตนเอง

ทศพร พิษะระ (2554 : 9) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง (Self - Development) ว่าหมายถึง การพัฒนาตนเอง ลงมือทำด้วยตัวคุณเอง โดยผ่านกระบวนการการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เราออกแบบทำขึ้นมาด้วยความตั้งใจ และเต็มใจของเราเอง การพัฒนาตนเองของคุณจะต้องมาจากทัศนคติในตัวคุณ มาจากแรงปรารถนาในตัวคุณ โดยต้องสอดคล้องกับพฤติกรรม และการกระทำที่สื่อออกมาภายนอกด้วยการลงมือทำด้วยตัวคุณเอง หัวใจการพัฒนาตนเองอยู่ตรงที่เราต้องลงมือทำเอง เรารับผิดชอบต่อการพัฒนาด้วยตัวเราเอง

ชลิตา เทพรสุข (2552 : 22) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การรับรู้และการยอมรับตนเองรู้ว่าตัวเราแยกจากคนอื่น ๆ มีคุณภาพความสามารถ ความรู้สึก ความคิด การรู้ดังกล่าวเป็นผลมาจากกระบวนการ เรียนรู้ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงปัจจุบัน การพัฒนาตนเองจะเกิดพร้อม ๆ กับการประเมินตนเอง บุคคลจะรู้ว่าตนเป็นใคร น่าสนใจเพียงใด เฉลียวฉลาดเพียงใด เหมือนใคร ทำงานได้ดีเพียงใด การตอบคำถามต่าง ๆ เกี่ยวกับตนเองจะเป็นสิ่งกำหนดความนับถือตนเอง (Self Esteem) หรือคุณค่าของบุคคลที่จะมีส่วนในการสร้างเอกลักษณ์ของบุคคล

Ulschak (1983 อ้างถึงใน สริญญา แพทย์พิทักษ์, 2553 : 21) ให้ความหมายของความต้องการในการพัฒนาว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งสำหรับตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการค้นหาปัญหา และสภาพการณ์เกี่ยวกับบุคคลที่ต้องการแก้ไขด้วยการพัฒนา

รัชนี เกิดดี (2554 : 5) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเองด้วยตนเองหรือการสอนใจตนเองในการสร้างอุปนิสัยที่ดีเข้าทดแทนอุปนิสัยที่เลว อันจะยังประโยชน์ให้แก่ตนเองในการอยู่ภายในสังคมได้อย่างสงบสุข และมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานการพัฒนาบุคคลจะประสบความสำเร็จไม่ได้เลย หากผู้ที่ได้รับการพัฒนาไม่ให้ความสนใจใฝ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ฉะนั้นการพัฒนาตนเองจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาบุคคล

สรุปจากความหมายดังกล่าวข้างต้น การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความพยายามพัฒนาตนเองในการที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น เช่น ด้านการศึกษาต่อด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญงาน และทัศนคติที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

หลักการพัฒนาตนเอง

หลักการพัฒนาตนเอง มีดังนี้ Hodgson (1981 อ้างถึงใน ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541 : 22)

1. การพัฒนาตน คือ การก้าวไปข้างหน้าสู่ศักยภาพพระดับใหม่
2. การพัฒนาตน เป็นการปฏิบัติที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงว่า การพัฒนาไปสู่ศักยภาพระดับใหม่จะต้องเอาชนะพลังขัดขวาง ที่ขวางกั้นระหว่างศักยภาพแต่ละระดับ การพัฒนาจะถูกต่อต้านโดยอุปสรรคภายใน ซึ่งต้องการจะเอาชนะการพัฒนาทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง
3. การพัฒนาตน จะต้องเอาชนะความยากลำบากที่ขวางกั้น ถ้าบุคคลสามารถเอาชนะอุปสรรคได้จะทำให้มีการปลดปล่อยศักยภาพพระดับใหม่ออกมา
4. การพัฒนาตน จำเป็นต้องมีการทำท่ายกกายนอกที่เหมาะสม
5. การพัฒนาตน จำเป็นต้องมีการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่ทำลาย
6. การพัฒนาตน เป็นการริเริ่มของตน
7. ผู้พัฒนาตน จะต้องยอมรับสิ่งทำลายด้วยตนทั้งหมด (Total Self)
8. การพัฒนาตน ต้องการการมีวินัยในตนเอง
9. การพัฒนาตน ต้องการการหยั่งรู้ที่สร้างสรรค์ซึ่งเกิดขึ้นในตน
10. การพัฒนาตน ต้องการการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับตน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเผชิญความจริงเกี่ยวกับตน
11. การพัฒนาตน แรงจูงใจอันดับแรกคือ ผลสัมฤทธิ์ของตน และความสมปรารถนาแห่งตน แรงจูงใจอันดับรองลงไป คือ การได้รับรางวัล และการถูกลงโทษ

12. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาตั้งใจที่จะยอมรับการเสี่ยงของตน
13. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาสามารถตัดสินใจได้ว่า ความตั้งใจของตนมั่นคงพอที่จะพัฒนาไปได้ตลอดรอดฝั่งหรือไม่
14. การพัฒนาตน สมรรถนะในการพัฒนา จะสัมพันธ์กับระยะเวลาที่ใช้ในการอดทนต่อความยากลำบาก เพื่อการรับรางวัลที่เกิดจากสภาวะภายใน
15. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาจะสามารถตัดสินใจว่าจะฟังคนอื่น หรือเป็นอิสระโดยฟังตนเองนานเท่าไร
16. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาตระหนักว่า ไม่มีอะไรจะประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการเสียสละส่วนบุคคล
17. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาต้องการการแนะแนว จากผู้พัฒนาที่มีวุฒิภาวะกว่า
18. การพัฒนาตน บุคคลซึ่งสามารถชักนำได้ดีที่สุด คือ ผู้พัฒนาที่มีวุฒิภาวะมากกว่า
19. การพัฒนาตนให้เร็วขึ้น จำเป็นจะต้องนำความรู้ และเทคนิคเฉพาะมาใช้
20. การพัฒนาตนให้เร็วขึ้น จำเป็นจะต้องรู้ถึงการทำงานกับตนเอง

ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นหลักการพัฒนาตนที่ผู้พัฒนาจะต้องยึดถือ และมีความตระหนักอยู่เสมอ

องค์ประกอบในการพัฒนาตนเอง

ในทางพุทธศาสนการพัฒนาตนได้สำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ พระเทพเวที (2534 : 21 - 28 อ้างถึงใน ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541 : 75 - 76)

1. ศรัทธา เป็นจุดเริ่มต้น ศรัทธาในที่นี้ คือ ตถาคตโพธิศรัทธา ได้แก่ ศรัทธาหรือความเชื่อในปัญญาที่ทำให้มนุษย์ตรัสรู้เป็นพระพุทธเจ้าได้ หลักโพธิศรัทธานี้แสดงว่ามนุษย์มีปัญญาอยู่ มีเชื่อแห่งปัญญาที่พัฒนาได้ และสามารถพัฒนาได้สูงสุดในการพัฒนาตนจะต้องเชื่อมั่น ในศักยภาพข้อนี้
2. แรงจูงใจบุคคลที่สามารถพัฒนาตนได้จะต้องมีแรงจูงใจที่เอื้อต่อการพัฒนาตน ซึ่งได้แก่ ความใฝ่รู้ความจริง ใฝ่ความดีงาม ใฝ่สร้างสรรค์ ซึ่งเรียกว่า อัมมัทธะ ซึ่งอัมมัทธะนี้จะเป็นตัวนำชีวิตแทนต้นหาสำหรับผู้ที่ต้องการพัฒนาตน

3. ตัวเร่ง คือ ความกระตือรือร้นขวนขวาย ความเร่งรัดตัวเองให้เร่งรัดลงมือทำ ไม่เฉื่อยชา ไม่ปล่อยปละละเลย ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้เกิดจากการมีจิตสำนึกในความไม่เปลี่ยนแปลง

4. วินัย เป็นการจัดระเบียบชีวิตของตน และระเบียบการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม วินัยช่วยในการจัดสรรลำดับโลกและจักรวาล ทำให้มีช่องทางโอกาสที่จะทำอะไรได้สะดวกมากขึ้น ในขณะเดียวกันวินัยจะช่วยบังคับ ควบคุม กายวาจา หรือพฤติกรรมให้สอดคล้องกับลำดับ จักรวาล และโอกาสที่จัดสรรไว้ คนที่ไม่มีวินัย คือ คนที่บังคับควบคุมพฤติกรรมของตนไม่ได้ ทำให้ชีวิตของตนสับสนไม่เป็นระเบียบ ทำให้สังคมวุ่นวาย ไร้สาระสาຍ เพราะเกิดจากความขัดแย้ง และล่องละเมิดต่อกัน

ในการพัฒนาตนเองนอกจากจะมียุทธศาสตร์ประกอบดังกล่าวแล้วเราจะต้องมีการตรวจสอบว่า มีความพร้อมที่จะพัฒนาเพียงใด ชาติในเรื่องใดหรือไม่ ซึ่งเรื่องที่จะต้องตรวจสอบ ได้แก่

1. ท่าทีที่ถูกต้องต่อประสบการณ์ทั้งหลาย เป็นการมองสิ่งทั้งหลายเป็นการเรียนรู้ มองตามที่มีนัยเป็น ไม่ใช่มองตามที่ยากให้เป็น เป็นความรู้ที่เป็นไปตามกระบวนการของเหตุปัจจัยต่าง ๆ
2. ความมั่นใจในศักยภาพที่มีอยู่ในตน คือ มีความมั่นใจในตนเอง เห็นว่าสามารถพัฒนาตนได้ และจะพัฒนาหรือไม่
3. จิตสำนึกในการพัฒนาปรับปรุงตน ถ้าบุคคลมีจิตสำนึกนี้อยู่ทำให้มีความเอาใจใส่ในการพัฒนาตน เริ่มตั้งแต่เอาใจใส่ในการที่จะเรียนรู้เป็นเบื้องต้น
4. แรงจูงใจที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง คือ ตรวจสอบดูว่า มีความใฝ่ความจริง ใฝ่ดีงาม หรือใฝ่สร้างสรรค์ หรือคือความมีฉันทะหรือไม่
5. จิตสำนึกต่อเวลาและความเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดความกระตือรือร้น เร่งรัดตัวเองในการทำหน้าที่การงาน รู้จักใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ จริงจังในการเรียนรู้และพัฒนาตน
6. ความรู้จักคิดรู้จักพิจารณา คือ คิดตามแนวทางความสัมพันธ์ระหว่างเหตุปัจจัย มีโยนิโสมนสิการ

ความมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

ความมุ่งหมายของการพัฒนาตน จำแนกได้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความคิด นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับปัจจุบันที่จะต้องเตรียมตัวในการพัฒนาตนเองในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศตามที่ตนสนใจ เรียนรู้เทคโนโลยี สารสนเทศ เรียนรู้สภาพร่างกายของตน ตลอดจนวิธีบำรุงรักษาสุขภาพพลานามัยให้แข็งแรงสมบูรณ์ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การประกอบอาชีพ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เปรียบดุจเพชรที่แวววาวซึ่งได้เจียรไนแล้ว นับว่ามีคุณค่าหรือคุณภาพอันควรแก่การดำรงตำแหน่งงานที่ดีทั้งหลาย อันเนื่องจากมนุษย์ได้รู้ หรือพัฒนาตนเองในด้านความคิด
2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาจะเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญให้มีคุณค่าที่สอดคล้องกับความคิดดังที่กล่าวมาแล้ว
3. เพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติและคุณลักษณะทางอารมณ์ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมด้านความรู้สึกจากเจตคติและอารมณ์เชิงลบ เป็นเจตคติและอารมณ์เชิงบวก และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้ อันจะช่วยพัฒนามนุษย์ให้เป็นคนดี มีน้ำใจแห่งการเสียสละ ใจกว้าง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น และช่วยลดความเห็นแก่ตัวของตน เพื่อเพิ่มความมีใจสูงในตัวเอง (มน+อหะ) ให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีแก่มนุษย์ หรือบุคคลที่มีการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองโดยใช้แนวพุทธ

หลักการของพุทธศาสนาจะสอนให้มนุษย์เป็นคนดี มีคุณธรรม มีมนุษย์สัมพันธ์ด้วยการประพฤติธรรมเพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้อย่างเป็นสุข มีธรรมะเป็นที่พึ่งของชีวิต แก่นสารของพระพุทธานุชาอยู่ที่แก่นสารของชีวิตของมนุษย์ ทุกคนมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและควรทำตามหน้าที่ นั้นด้วยความรู้ ความตื่น ความเบิกบาน จะได้พัฒนาชีวิตทั้งภายนอกและภายในให้สมดุล สติ คือ ชีวิต มนุษย์จึงต้องตั้งสติให้มั่น ใช้ปัญญาในการพิจารณาเหตุการณ์เรื่องราวทั้งหลายด้วยจิตที่สงบ ไม่ปรุงแต่งจนเป็นเหตุให้เกิดทุกข์ (ทองทิพภา วิริยะพันธ์, 2550 : 150)

การพัฒนาตนเองตามหลักของไตรสิกขา

การพัฒนาตนเองโดยใช้แนวพุทธ เป็นการบริหารจัดการเพื่อการรู้แจ้งเห็นจริง เข้าใจโลก เข้าใจชีวิต มองโลกตามที่เป็นจริง เห็นสัจธรรมแห่งชีวิต หากผู้บริหารมีการพัฒนาจิตอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จะเป็นการทำจิตให้สะอาด สงบ สว่าง ซึ่งก็ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ตามหลักของไตรสิกขานั้นเอง โดยอาจจำแนกได้ดังนี้

1. ศีล คือ การพัฒนาทางด้านพฤติกรรม
2. สมาธิ คือ การพัฒนาทางด้านสภาพจิตหรือจิตใจ
3. ปัญญา คือ การพัฒนาทางด้านปัญญารู้และทศนะคติที่ถูกต้อง

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550 : 152) ได้กล่าวถึง การพัฒนาด้านพฤติกรรมว่า เป็นบ่อเกิดของการดำเนินชีวิตที่สะอาดในสังคม การพัฒนาด้านจิตใจ จะเป็นบ่อเกิดของสุขภาพจิตที่เหมาะสม การพัฒนาทางด้านปัญญารู้ เป็นบ่อเกิดของความสามารถ มีความรู้อย่างถูกต้อง และมีทศนะที่ไม่เป็นอันตรายต่อผู้อื่นและสังคม

พระพุทธเจ้าทรงตรัสว่า “ผู้ได้พัฒนาตนมาแล้ว ทั้งทางพฤติกรรม ทางสภาพจิตและทางปัญญารู้ พร้อมทั้งมีความพยายามสูงเท่านั้น จึงจะสามารถแก้ปัญหาได้” ฉะนั้นถ้าบุคคลยังไม่ได้ พัฒนาตนเองให้เหมาะสม การแก้ปัญหาต่าง ๆ ย่อมจะไม่มีประสิทธิภาพ

1. การพัฒนาพฤติกรรมในความหมายของศีล มีขั้นตอนโดยสรุปดังนี้

1.1 การพัฒนาตนเองให้มีระเบียบวินัย ตั้งอยู่ในศีลธรรมอันดีงามรู้สิทธิและหน้าที่ของตน ไม่ล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่นรู้จักการใช้สิทธิโดยชอบธรรม รู้ขอบเขตของอิสระเสรี โดยมีความรู้สึกผิดชอบชั่วดีเป็นพื้นฐาน มีความสามารถในการยึดหยุ่น ยับยั้งตนเองได้ดี ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งยั่วยวนจูงใจ ไม่ปลอมแปลงโกหกหลอกลวง ไม่หลงยึดค่านิยมและเจตคติที่ต่ำทราม

1.2 การพัฒนาตนเองให้แต่งกายมีระเบียบ ถูกต้องตามกาลเทศะ รู้จักการระ รู้จักขอร้องและให้อภัย

- 1.3 การพัฒนาตนให้รู้จักระเบียบแบบแผนในกิจกรรมต่าง ๆ

2. การพัฒนาทางด้านสภาพจิตใจ ตามความหมายของสมาธิ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ปรับปรุงที่อยู่ ที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่ดี

2.2 การปลดปล่อยความกังวลใจเป็นปัจจัยสำคัญเบื้องต้นประการหนึ่งของการพัฒนาสภาพจิตใจให้มั่นคง

2.3 ส่งเสริมให้มีที่ปรึกษาทางจิตเพื่อให้ความช่วยเหลือ เมื่อมีปัญหาสับสนเกิดขึ้นในความคิดและไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง จะต้องทำการปรึกษากับผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาได้ อาทิเช่น พ่อแม่ ครู นักแนะแนว พระ ฯลฯ

2.4 ส่งเสริมให้ดำเนินชีวิตแบบพินิจภายในได้บรรยากาศแห่งการไตร่ตรอง มีความปรารถนาดีต่อกัน มีอภัยภัยไมตรีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามโอกาส มีความชื่นชมยินดีต่อความเจริญรุ่งเรืองของทุกคนโดยปราศจากบรรยากาศแห่งความริษยา

3. การพัฒนาความรู้และทัศนคติที่ถูกต้องตามความหมายของปัญญา คือ การรู้จักสอบสวนถึงบ่อเกิดของสิ่งต่าง ๆ และมีความสามารถอ่านเหตุการณ์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ถูกต้องด้วยขั้นตอน ดังนี้

3.1 การศึกษาที่ต้องให้หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ไม่ผิดพลาด คำว่าวินิจัยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เหมาะสม มีความมั่นคงในตนเอง สามารถชี้ได้ว่าอะไรคือคุณค่าที่ถูกต้องไม่หลงติดอยู่ในค่านิยมที่ผิด ๆ และสามารถเปลี่ยนแปลงไปสู่ค่านิยมที่ถูกต้องด้วยตนเองได้

3.2 มีการพัฒนาทัศนคติหรือปรัชญาชีวิตตามสมควร หยั่งรู้สภาพความจริงของโลก และชีวิตที่สับสนด้วย ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข ไม่หมกมุ่นในสิ่งที่ปรารถนาจนเกินไป ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคดโกง จึงเป็นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อหน้าที่โดยแท้จริงไม่หวังผลใด ๆ

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

4.1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

รายการพฤติกรรม

- 1) สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 2) ทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 3) ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

4.2 การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

รายการพฤติกรรม

- 1) ให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

4.3 การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย

รายการพฤติกรรม

- 1) มีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

4.4 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม

รายการพฤติกรรม

- 1) แสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมตามโอกาส

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

- 4.5 การเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

รายการพฤติกรรม

- 1) แลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน
- 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน
- 3) ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างทีมงาน

หัวใจของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ จากการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล ทุกคนในองค์กรต้องรู้สึกว่าเป็น “ทีม” เดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมงานขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีม

Francis and Young (1979 : 8) ได้กล่าวถึง ทีม ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มบุคคล และผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้นสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง

Kezsbom (1990 : 51) มีความเห็นว่า ทีม หมายถึง การมอบหมายพิเศษให้กับกลุ่มบุคคล ซึ่งมีเป้าหมายร่วมและตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน และทราบว่าจะใช้ความสามารถ

ที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันในอันจะนำความสำเร็จ มาสู่งานที่ได้รับมอบหมาย

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551 : 10) เขียนถึงทีมงานว่า หมายถึง กลุ่มคนที่ต้อง มาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน และเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกัน จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้ และในทำนองเดียวกัน

Johnson and Johnson (1991 : 435) กล่าวว่า ทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน มารวมตัวกัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Parker (1990 : 16) กล่าวว่า ทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสมบูรณ์ คนกลุ่มนี้มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน

Katzenbach and Smith (1993 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 447) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากนักที่มีลักษณะเสริมต่อกัน โดยต่างร่วมผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานอย่างเดียวกัน มีแนวทางปฏิบัติงานแบบเดียวกัน และต่างมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ร่วมกัน

Hunt and Osborn (1994 อ้างถึงใน สุนันทา เลหาพันธ์, 2540 : 61) กล่าวว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานของกลุ่มบุคคล โดยริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม จุดเน้นของการสร้างทีมงานอยู่ที่การให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกัน เพื่อใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Woodcock and Francis (1994 : 1) กล่าวว่า ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนที่ต้องสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในธรรมชาติของชีวิตและฟรานซิสเห็นว่า บุคคลจำนวน 50 คน ไม่ใช่ทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและไม่มีเป้าหมายร่วมกันจะเป็นทีมต่อเมื่อสมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพนักงานขายซึ่งมีเขตพื้นที่รับผิดชอบในการให้บริการได้เรียกตัวเองว่า “ทีมขาย” ถ้าพิจารณาตามความหมายข้างต้น พนักงานขายอาจจะไม่มีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ ต่างคนต่างขาย คนกลุ่มนี้จะไม่ใช่ทีมเมื่อใดที่พนักงานขายได้มากำหนดเป้าหมายร่วมกัน และทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้ จึงจะเรียกได้ว่าเป็น “ทีมขาย” ตามความหมายที่อธิบายไว้ข้างต้น

Nelson and Quick (1997 : 252 - 261) กล่าวว่า ทีม หมายถึง บุคคล กลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มหนึ่งที่มีลักษณะเป็นองค์ประกอบอย่างสมบูรณ์ มีการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ทั่วไป และเป็นผู้ซึ่งต้องการที่จะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การทำงานเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นงาน การทำงานเป็นกลุ่ม

มีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทีมมีประโยชน์มากต่อการปฏิบัติงาน ที่มีปฏิสัมพันธ์ซับซ้อน หรือมีอาสาสมัครทำงานมากกว่า 1 คน

สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนได้ร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน หรือปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน มีการประสานงานกัน การตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาตำรา และเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

Scott and Walker (1995 อ้างถึงใน บัญชร แก้วส่อง, 2543 : 55) กล่าวว่า ทีมงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาและมีการพัฒนาอย่างดี จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซาก
2. ช่วยเพิ่มความร่วมมือในการทำงาน
3. ช่วยให้เกิดความคิดเชิงนวัตกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น
4. ช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น รอบคอบขึ้น และมีความสมบูรณ์มากขึ้น
5. ช่วยสร้างแรงจูงใจแก่เพื่อนร่วมงาน
6. ช่วยปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ
7. ช่วยเพิ่มผลผลิตและผลประโยชน์
8. ช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
9. ช่วยเพิ่มพันธะผูกพันต่อการดำเนินงาน
10. ช่วยลดการขัดแย้งที่นำไปสู่การฟ้องร้อง
11. ช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างบุคคล และระหว่างหน่วยงาน
12. ช่วยเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม นั้น เป็นสิ่งที่เห็นประโยชน์ อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของการบริหารงานภายในองค์กร หรือหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถช่วยกันทำงานต่าง ๆ ที่ซับซ้อนให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้ มีผู้เห็นประโยชน์และได้นำความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไปใช้ในการบริหารงานกันอย่างแพร่หลาย กระแสของการทำงานเป็นทีมจึงเป็นที่ยอมรับและนำมาปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

ทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

การศึกษาเรื่องเกี่ยวกับ “ทีม” ในทางการบริหารนั้นเริ่มมีมาตั้งแต่ยุคที่สองของทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ถัดจากยุคดั้งเดิมที่เน้นให้ความสำคัญกับเรื่องของงาน หรือเรื่องของความมี

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหลัก ทฤษฎีทางการบริหารตั้งแต่ยุคที่สองเป็นต้นมา ให้ความสำคัญกับคนเริ่มจาก Elton Mayo (1998 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันท์, 2540 : 36) ในช่วงปี 1924 - 1932 ได้ทำการศึกษาวิจัยที่เมืองฮอว์ธอร์น ซึ่งเรียกกันว่า การศึกษาที่ฮอว์ธอร์น (Hawthorne studies) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น คือ การสร้างความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มพนักงาน การได้รับการทำงานเป็นทีมตามแนวความคิดของรอมมิก (Romig) การทำงานจะมีประสิทธิภาพสูงได้นั้น ทีมงานทุกคนจะต้องมีความคิด มีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้เพราะความคิดและทัศนคติจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ความคิดที่ถูกต้อง ซึ่งรอมมิก (Romig, 1996 : 124 - 132) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงานเป็นทีมจะต้องมีการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการติดต่อที่ดีทั้งสองทาง เกิดการคิด ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เพื่อมาพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การ องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสานกันได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่จำเป็นในการทำงาน ซึ่งอยู่ในรูปแบบ 5C คือ การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การประสานงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ดังรายละเอียดดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงาน ให้มีการรับฟังและเข้าใจซึ่งกันและกันในปัญหาของงานปฏิบัติที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่ ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และสนับสนุนให้สมาชิกทีมงานนั้นมีอิสระในการให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งกันและกันที่เกี่ยวกับปัญหาในการทำงาน สมาชิกทีมจะต้องมีความคิดที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงานได้ ดังนั้นทีมจะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่เป็นสองทาง เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติที่ถูกต้อง

2. การร่วมมือ (Cooperation) การร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีม ความร่วมมือของทีมเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยจะมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร เพื่อการตัดสินใจของสมาชิกทีม

3. การประสานงาน (Coordination) สมาชิกในทีมที่มีการประสานงานในการปฏิบัติงาน โดยมีการประชุมทีม มีการวางแผนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคล ในทีมงาน เพื่อที่จะได้รับผลประโยชน์ตามเป้าหมายที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การประสานงาน ต้องมีการพึ่งพาซึ่งกันและกันโดยปราศจากการควบคุมในองค์การ การประสานงานเป็นกลไกที่ใช้ในองค์การ เพื่อที่จะเชื่อมโยงการกระทำของหน่วยงานย่อยซึ่งกันและกัน เนื่องจากโครงสร้างองค์การเป็นในลักษณะแนวตั้งและแนวนอน ดังนั้นจึงต้องมีการประสานงานกันทั้งในและนอกวิชาชีพ จึงจะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Break Through) สมาชิกในทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรมการทำงานเพื่อการแก้ปัญหา จึงปฏิบัติแตกต่างไปจากงานที่ทำอยู่ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ต่าง ๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดใหม่ ๆ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้จริง จึงเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงงานและเป็นการเพิ่มผลผลิตอีกด้วย

5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการพัฒนางาน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน และเป็นการปรับปรุงคุณภาพและออกแบบงานใหม่ที่สร้างสรรค์ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น จึงเป็นการช่วยให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ ข้อผิดพลาดในการทำงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมในการแสดงออกด้านต่าง ๆ ในทางที่ดี ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานที่ดีทั้งสองฝ่ายเกิดการคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์เพื่อมาพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การปรับปรุงทีมงานให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรับรู้ถึงลักษณะการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน ซึ่งการที่ทีมงานจะทำงานร่วมกันได้อย่างดีนั้น คนที่ทำงานอยู่ในทีมต้องมีการจัดลักษณะการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

Parker (1990 : 31 - 35 อ้างถึงใน สุนันทา เลาหนันท์, 2540 : 114 - 122) ได้อธิบายคุณลักษณะ 12 ประการ ของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในแนวใหม่ไว้ดังนี้

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (Clear Sense of Purpose) หมายถึง ผลจากการที่สมาชิกของทีมงานได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการอธิบายภาพอนาคตขององค์การที่ผู้บริหารและทีมงานต้องการให้เป็น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติได้เหมาะสมที่สุด และจะทำประโยชน์สูงสุดให้องค์การ

2. บรรยากาศการทำงานที่ปราศจากพิธีรีตอง (Informal Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงานที่เป็นไปอย่างเรียบง่าย ไม่เป็นทางการ บรรยากาศอบอุ่น สบายเป็นกันเอง ไม่มีทิ่ที่ว่าจะต้องเป็นนายการทำงาน

3. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่สมาชิกเรียกร้องการมีส่วนร่วม ต้องการเข้าร่วมในการอภิปรายและกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งหมายถึง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีคุณภาพส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน เช่น การร่วมแสดงความคิดเห็น การอภิปรายอย่างกว้างขวาง การจัดการประชุม เป็นต้น

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) หมายถึง พฤติกรรมที่สมาชิกตั้งใจฟัง การแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ พิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟังและสงวนท่าทีที่จะวิพากษ์วิจารณ์

5. ความไม่เห็นด้วยในทางบวก (Civilized Disagreement) หมายถึง การสะท้อนให้เห็นภาพบรรยากาศของการทำงานของสมาชิกทุกคนที่มีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นด้วย และแสดงความแตกต่างจากสมาชิกคนอื่น

6. ความเห็นพ้องกัน (Consensus) หมายถึง เทคนิคการหาข้อยุติเกี่ยวกับปัญหาความคิดหรือการตัดสินใจ ซึ่งแสดงออกถึงความมีสมานฉันท์และเอกภาพของทีมงาน แต่ต้องไม่ได้มาจากการออกคะแนนเสียงสมาชิก ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยกับเรื่องต่าง ๆ อย่างเอกฉันท์ อาจมีสมาชิกบางคนไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปแต่สามารถยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกติกาปฏิบัติตามมติของทีมงาน

7. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) หมายถึง การเจรจา ติดต่อกันระหว่างทีมงานที่บรรยากาศเต็มไปด้วยความเปิดเผย จริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

8. บทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน (Clear Roles and Work Assignments) หมายถึง การมอบหมายงานที่ระบุไว้ในคำพรรณนาลักษณะงาน บทบาทในที่นี้ไม่จำกัดเฉพาะภารกิจของงานเท่านั้น แต่จะรวมถึงความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่องานนั้นด้วย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาของความขัดแย้งด้านบทบาทของทีมงาน จะต้องมีการวิเคราะห์ความชัดเจนของบทบาทเพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจตรงกัน

9. ภาวะผู้นำ (Shared Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำของทีมงานจะไม่จำกัดเฉพาะผู้นำที่เป็นทางการเท่านั้น แต่ทุกคนต้องมีภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ สมาชิกต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานและพฤติกรรมที่ดำรงรักษาความสัมพันธ์ของทีมงาน ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองด้านจะช่วยให้การทำงานของทีมนั้นประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ หรือสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. ความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relation) หมายถึง เกิดจากความต้องการความร่วมมือจากสมาชิกภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ให้บริการ ซึ่งบุคคลภายนอกจะให้ข้อมูล ด้านการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าให้กับทีม

11. รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (Style Diversity) หมายถึง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถมีแนวคิดในการทำงานที่ต่างกันไป อย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ สมาชิกที่ยึดการทำงานเป็นหลัก สมาชิกที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก สมาชิกที่เน้นกระบวนการเป็นหลัก และสมาชิกที่มุ่งวิธีการเป็นหลัก จุดเน้นที่หลากหลายจะสามารถช่วยเสริมความแข็งแกร่งของทีมงานได้เป็นอย่างดี

12. การประเมินผลตนเอง (Self Assessment) หมายถึง เป็นการตรวจสอบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และมีอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลของงาน อาจดำเนินการโดยแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เป้าหมายหลักเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน และแสวงหาแนวทางปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สมรรถนะที่ 5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)

หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2553)

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

5.1 ความรักและศรัทธา ในวิชาชีพ

รายการพฤติกรรม

- 1) สนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 2) เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
- 3) ยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ
- 4) ยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

5.2 มีวินัย และความรับผิดชอบในวิชาชีพ

รายการพฤติกรรม

- 1) ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
- 2) ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
- 3) ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า
- 4) ยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหาลูกอุปสรรค

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

5.3 การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม

รายการพฤติกรรม

- 1) ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน
- 2) รักษาสิทธิประโยชน์ของตนเอง และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น
- 3) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ รายการพฤติกรรม

5.4 การประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี

รายการพฤติกรรม

- 1) ปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์
- 2) มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ
- 3) ปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ
- 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมผู้อื่นให้ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพครู และพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม

ความหมายของคุณธรรม จริยธรรม

ความหมายของคุณธรรม พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดี (ราชบัณฑิตยสถาน, 2538)

ลิขิต ธีรเวคิน (2554) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม คือ จิตวิญญาณของปัจเจกบุคคล ศาสนา และอุดมการณ์ เป็นดวงวิญญาณของปัจเจกบุคคลและสังคมด้วย ปัจเจกบุคคลต้องมีวิญญาณ สังคมต้องมีจิตวิญญาณ คุณธรรมของปัจเจกบุคคลอยู่ที่การกล่อมเกลาเรียนรู้โดยพ่อแม่ สถาบันการศึกษา ศาสนา พรรคการเมืองและองค์กรของรัฐ

ทิตินา แคมมณี (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้อง ดีงาม ซึ่งเป็นภาวธรรมอยู่ในจิตใจ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2550) ได้ให้ความหมายว่า คุณธรรม หมายถึง ความดี ความงาม ความซื่อสัตย์ ความพอดี ความอดทน ขยันหมั่นเพียร

พูนสุข อุดม (2557) คุณธรรม หมายถึง หลักของความดีงาม และความถูกต้อง ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

จรรยาพร ธรณินทร์ (2557) คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดีที่เป็นธรรมชาติก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งรวมสรุปว่า คือ สภาพคุณงามความดี

บุญเลิศ จุลเกียรติ (2557) คุณธรรม หมายถึง หลักความจริงหลักการปฏิบัติ ประกอบด้วยจริยธรรมมี 2 ความหมาย คือ ความประพฤติเพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม ซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรมประเพณี หลักกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ อีกนัยหนึ่งคือการรู้จักไตร่ตรองว่าอะไรควร ไม่ควรทำ

สรุป คุณธรรม หมายถึง หลักของความดี ความงาม ความถูกต้อง ซึ่งจะแสดงออกมาโดยการกระทำ ทางกาย วาจาและจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นหลักประจำใจในการประพฤติปฏิบัติ จนเกิดเป็นนิสัยเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อตนเองผู้อื่นและสังคม

ความหมายจริยธรรม

มีผู้ให้ความหมายของจริยธรรมไว้ดังนี้

พูนสุข อุดม (2557) กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง การแสดงออกทางการประพฤติปฏิบัติที่พึงงาม ซึ่งสะท้อนคุณธรรมที่มี

จรรยาพร ธรณินทร์ (2557) กล่าวว่า จริยธรรม คือ ความประพฤติที่เป็นธรรมชาติเกิดจาก คุณธรรมในตัวเองก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมร่วม สรุปว่าคือข้อควรประพฤติปฏิบัติ

บุญเลิศ จุลเกียรติ (2557) กล่าวว่า จริยธรรม คือ กฎเกณฑ์ความประพฤติของมนุษย์ซึ่งเกิดขึ้น จากธรรมชาติของมนุษย์เอง ทำให้มนุษย์รู้จักแยกแยะความดี ถูก ผิด ควร ไม่ควร

สรุป จริยธรรม หมายถึง การประพฤติหรือข้อปฏิบัติตนเป็นคนดีเพื่อประโยชน์สุขของตนเอง และส่วนรวม ข้อปฏิบัติเหล่านั้นมาจากขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ศาสนาและปรัชญา

ความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรม

คุณธรรมจริยธรรมนับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใด หรือ วิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดเบื้องต้นแล้ว ก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและ แห่งวิชาชีพนั้น ๆ ที่ยิ่งกว่านั้นก็คือ การขาดคุณธรรมจริยธรรมทั้งในส่วนบุคคลและในวิชาชีพ อาจมี ผลร้ายต่อตนเอง สังคมและวงการวิชาชีพในอนาคตได้อีกด้วย ดังจะพบเห็นได้จากการเกิดวิกฤติศรัทธา ในวิชาชีพหลายแขนงในปัจจุบัน ทั้งวงการวิชาชีพครู แพทย์ ตำรวจ ทหาร นักการเมือง การปกครอง ฯลฯ จึงมีคำกล่าวว่าเราไม่สามารถสร้างครูดีบนพื้นฐานของคนไม่ดีและไม่สามารถสร้างแพทย์ ตำรวจ ทหาร และนักการเมืองที่ดีถ้าบุคคลเหล่านั้นมีพื้นฐานทางนิสัย และความประพฤติที่ไม่ดี ดังพระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ในพระราชพิธีบวงสรวงสมเด็จพระมหากษัตริยาธิราช ณ ท้องสนามหลวง เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2525 ไว้ดังนี้ “...การจะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนาคือให้เป็นประโยชน์และเป็นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจและความถูกต้องเป็นธรรม ประกอบด้วย เพราะเหตุว่าความรู้ที่นั้นเหมือนเครื่องยนต์ที่ทำให้รถยนต์เคลื่อนที่ได้ไปได้ประการเดียว ส่วนคุณธรรมดังกล่าวแล้ว เป็นเหมือนหนึ่งพวงมาลัยหรือหางเสือ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำทางให้ ยวดยานดำเนินไปถูกทางด้วยความสวัสดิ คือปลอดภัย บรรลุจุดประสงค์...” จริยธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญในสังคมที่จะนำความสุขสงบและความและความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้น ๆ เพราะเมื่อคนในสังคมมีจริยธรรม จิตใจก็ย่อมสูงส่ง มีความสะอาดและสว่างในจิตใจ จะทำการงานใดก็ไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน ไม่ก่อให้เกิดทุกข์แก่ตนเองและผู้อื่น เป็นบุคคลมีคุณค่ามีประโยชน์และสร้างสรรค์คุณงามความดีอันเป็นประโยชน์ต่อบ้านเมืองต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งด้านคุณลักษณะของผู้บริหารและสมรรถนะหลักของการปฏิบัติงานของครูได้ ดังต่อไปนี้

รังสิทธิ์ มังคละศิริ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ และเพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดของโรงเรียน และสถานภาพของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตลอดจนศึกษาข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน และสถานภาพ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) รวม 354 คน แล้วสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน เครื่องมือการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ F - test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทาง (Two - way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณลักษณะเชิงบูรณาการ ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน และด้านคุณลักษณะเฉพาะ/ความสามารถและทักษะเฉพาะตัว เมื่อพิจารณาตามสถานภาพของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามขนาดโรงเรียน พบว่า บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ อยู่ในระดับมาก ส่วนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดของโรงเรียน และสถานภาพของบุคลากรที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษามืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้

3.1 ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน ผู้บริหารควรศึกษาความรู้เพื่อให้เกิดความสามารถในการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพได้ถูกต้อง แม่นยำ ผู้บริหารควรมีความสามารถ

ในการเป็นผู้นำ และผู้ให้การฝึกอบรมความรู้ ด้านวิชาชีพแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครู อาจารย์เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่เสมอ

3.2 ด้านคุณลักษณะเฉพาะ/ความสามารถและทักษะเฉพาะตัว ผู้บริหารควรฝึกฝนสามารถปรับระบบงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรระดับต่าง ๆ มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกันผู้บริหารควรมีความสามารถในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการทันต่อเหตุการณ์

3.3 ด้านคุณลักษณะเชิงบูรณาการ ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการ โดยมีผลงานวิชาการให้ปรากฏ และเป็นที่ยอมรับของสังคมและคนทั่วไป ผู้บริหารควรฝึกฝนสามารถนำเอาความรู้ หลักการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารควรมีความสามารถปรับตัวได้เร็ว เมื่อรู้ว่าสถานการณ์รอบตัวจะเกิดปัญหา

อนันท์ ทองสองแก้ว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง และเพื่อเปรียบเทียบความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในเขตอำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง โดยเก็บข้อมูลจากประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนอำเภอละอุ่นจังหวัดระนอง จำนวน 8 คน และข้าราชการครูในเขตอำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง จำนวน 79 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่าที ผลการศึกษาพบว่า 1) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดระบบงาน และด้านการพัฒนาตนเองเชิงบริหาร 2) การเปรียบเทียบความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง มีความเป็นมืออาชีพ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

บุษบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 140 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก รายข้ออยู่ระหว่าง 0.27 - 0.75 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ

0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t - test) ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สิทธิชัย พลายแดง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน ขณะเดียวกันคุณลักษณะของผู้บริหารมีผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจทำเรื่องนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 และ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ประชากรในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสายงานปฏิบัติการสอน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน โดยคำนวณขนาดตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95 การเก็บรวบรวมได้ข้อมูลกลับคืนมา 310 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสติปัญญา ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านลักษณะทางกาย ด้านลักษณะทางสังคม และด้านภูมิหลังทางสังคมอยู่ในอันดับต่ำสุด 2) ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการประเมินผล อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการตัดสินใจ และด้านการรับผลประโยชน์ อยู่ในอันดับต่ำสุด 3) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน มี 3 ด้าน คือ ด้าน ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านลักษณะทางสังคม และด้านบุคลิกภาพ โดยร่วมกันส่งผลได้อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ 0.01 โดยสมการถดถอย ซึ่งมีอำนาจประสิทธิภาพในการทำนาย คิดเป็นร้อยละ 78 ข้อค้นพบจากงานวิจัย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานลักษณะทางสังคมและบุคลิกภาพที่ดี ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา

ควรพัฒนาปรับปรุงคุณลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม และสติปัญญาให้เกิดการยอมรับ เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงจะทำให้การมีส่วนร่วมของชุมชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสิงห์ ปากแก้ว (2558) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4 จำนวน 319 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t - test ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถในการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์น้อยที่สุดคือ ด้านความรู้ทางวิชาการ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำและด้านความสามารถในการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

นฤชยา นนทะยะโส (2557) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 448 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson, s Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และความสามารถในการประสานงานที่ดี 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคล ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ และประสิทธิภาพการบริหารทั่วไป 3) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานงานที่ดี ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67.40 ส่วนความสามารถในความเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลัก และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะหลักของข้าราชการครู ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Random Sampling) 352 ตัวอย่าง ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 4 ด้าน 11 องค์ประกอบย่อย 2) ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยอยู่ในระดับมากทุกด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) รูปแบบและเทคนิควิธีการพัฒนาสมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะที่เหมาะสมของข้าราชการครูเพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานมี 13 ประเด็น และมีเทคนิควิธีการพัฒนารวม 9 วิธี คือ การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การระดมสมอง การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน การประชุมกลุ่มย่อย การจัดกิจกรรมเสริม และการบรรยาย

ฉัตรชัย หวังมีจมี (2560) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 : ปรับการเรียน เปลี่ยนสมรรถนะ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน 2) เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยใช้แนวทางการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 รวม 6 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นตรงกันว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานบางคนยังไม่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์แบบอุปนัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัญหาของครูผู้สอนในปัจจุบัน มี 2 ประการ คือ 1) ครูยังคงใช้ รูปแบบการสอนแบบดั้งเดิม และ 2) ครูผู้สอนขาดจิตวิญญาณในความเป็นครู สำหรับสมรรถนะของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มี 7 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) สมรรถนะด้านการวัดประเมินผลเพื่อการพัฒนาและคำนึงถึงความแตกต่างหลากหลายระหว่างบุคคล 3) สมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี และการรู้เท่าทันสื่อ 4) สมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ 5) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 6) สมรรถนะด้านการข้ามวัฒนธรรม 7) สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำความสวดอก และแนะแนวทางข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะนำไปใช้ในการวางแผนการผลิตและพัฒนาครูผู้สอนเพื่อให้ครูผู้สอนมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ต่อไป

พระมหาอุดร อุตโตโร (มากดี) (2557) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อนำเสนอสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 156 รูป ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 24 รูป/คน จากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t - test) และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Inductive Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มี 8 ด้าน คือ ด้านปรัชญาการสอนการเรียนพระปริยัติธรรม ด้านหลักสูตรการเรียน การสอน พระปริยัติธรรมด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ ด้านการวิจัยการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม และด้านการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม ซึ่งการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีนั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านสื่อการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) สมรรถนะครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตรในเขต กรุงเทพมหานคร มี 4 กลุ่ม รวม 12 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) กลุ่มสมรรถนะ

ทั่วไป (General Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ คุณธรรม จริยธรรม (Moral and Ethical) การสื่อสารที่ดี (Good Communication) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) 2) กลุ่มสมรรถนะตนเอง (Individual Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำตนเอง (Self Leadership) การมีสติปัญญา (Emotional Intelligence) และการพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง (Self Personality Development) 3) กลุ่มสมรรถนะการทำงานกับคนอื่น (Working with Others Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ การทำงานเป็นทีม (Working in Teams) การช่วยเหลือผู้อื่น (Helping Others) และความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Credibility) 4) กลุ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ การจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) ความรอบรู้ในการจัดการเรียนรู้ (Technical Learning Skill) และการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (Using Innovation and Information Technology) ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานของครูได้ 3) สำหรับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถประยุกต์ใช้ “UDORN MODEL” ร่วมกับ สมรรถนะทั้ง 4 กลุ่ม 12 สมรรถนะย่อย และบทบาทหน้าที่ของครูบาลีทั้ง 8 ด้าน โดยอาศัยหลักกัลยาณมิตรเป็นแรงขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการสอนบาลีให้ดียิ่งขึ้น

กัญญวรา ผลเจริญ(2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.35- 0.83 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองตามลำดับ 2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพการสอน และวุฒิการศึกษา ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์การสอน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อรรถ ภูมิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 โดยจำแนกตามเพศและอายุ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนอนุบาลบ้านบึง (อำนาจศุภปัทมภ์) โรงเรียนบ้านห้วยยาง (สุภาพ สามัคคีราษฎร์) โรงเรียนบ้านหนองซาก (ประโยชน์บุพการีอุทิศ) โรงเรียนบ้านหนองปลาไหล (ปรีชาราษฎร์รังสรรค์) โรงเรียนบ้านหนองเงิน (อินทวิชัยบำรุง) โรงเรียนบ้านหนองยาง ปีการศึกษา 2559 จำนวน 103 คน โดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Corfficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 โดยจำแนกตามเพศและอายุ วิเคราะห์ค่าโดยใช้ค่า t – test แบบ Independent และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance : ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทดสอบความแตกต่างรายด้านด้วยวิธีเชฟเฟ (Scheffe's Post hot Comparison) ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู อยู่ในระดับมาก 2) ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 3) ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 แตกต่างกัน 2) ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู พบว่า ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 แตกต่างกัน

สหภัส สว่างวงศ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่าย 2) ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ภาวะผู้นำแบบขายความคิด และผู้นำแบบร่วมงาน ตามลำดับ 2) ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายในภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อัญชลี สุขในสิทธิ์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครู ในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครู และเพื่อจัดอันดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะและสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 500 คน เครื่องมือวิจัย คือ แบบประเมินสมรรถนะครูเป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับ มีลักษณะการตอบแบบDual Response มีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.86 – 0.94 และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ เปรียบเทียบ t - test ANOVA และการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยสรุปได้ 2 ประเด็น ดังนี้ ประเด็นแรก เพื่อเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน และสังกัดเขตพื้นที่ ผลการวิจัยพบความแตกต่างของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน (Sig = 0.05) และภาวะผู้นำครู

(Sig = 0.01) และพบความแตกต่างของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครู เมื่อจำแนกตามสังกัดโรงเรียนอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้เรียน (Sig = 0.01) และด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Sig = 0.04) ประเด็นที่ 2 ผลการจัดอันดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนี PNI Modified มีค่าระหว่าง 0.01 – 0.22 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 0.30 แสดงว่า ไม่มีสมรรถนะด้านใดที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนี PNI Modified มากที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนส่วนค่าดัชนี PNI Modified ที่ต่ำที่สุด คือ ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

งานวิจัยต่างประเทศ

Mayton (1980 : 4565 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐอลาบามา ผลการวิจัยนี้ระบุให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์สูงย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการบริหาร บุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในระดับสูง และเป็นผลย้อนให้เห็นว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนเสริมสร้างทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารการศึกษา อันมีผลให้การดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็ว และรัดกุม

Liu (1985 : 861 - A) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน ในส่วนที่การวิจัยนี้ไม่พบว่ามีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน จำนวนปี ของการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

Rosener (1986 : 2551 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องทัศนคติที่แตกต่างกันของคุณลักษณะอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะอาจารย์ใหญ่ตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และทัศนะของครูแตกต่างกัน 2) อาจารย์ใหญ่มีทัศนะเกี่ยวกับตนเองว่า ใช้สิ่งการน้อยแต่เข้าร่วมปฏิบัติมาก และ 3) ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน

Eager (1987 : 8 - A) ได้ศึกษาถึงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ 1) การแสดงให้เห็นว่ามีความสนใจต่อนักเรียน 2) การภูมิใจในโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียน 3) การให้โปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพต่อนักเรียน 4) มีความเชื่อว่าเราเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 5) แสดงความสนใจในนักเรียนแต่ละคน 6) ฟังความคิดเห็นของนักเรียน 7) จัดหลักสูตรที่สนองต่อวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 8) มีการเอาใจใส่ดูแล นักเรียน 9) พัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจ 10) เป็นแบบอย่างที่ดีต่อของนักเรียน 11) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียน และ 12) แจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติ

Bandy and Horman (1990 : 1055 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการวัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสารด้านการนิเทศ และการประเมินผล ด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการประสานงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร ลักษณะผู้นำที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของ 54 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนทุกระดับ คือ การประสานงานและในทุกระดับ ไม่ปรากฏว่าลักษณะผู้นำใดมีความสำคัญเป็นพิเศษ

Rice (1991 : 378 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษา เขตแม่น้ำซาวานาห์ ตอนกลางรัฐจอร์เจีย ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างของทัศนะอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้ โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน 2) ความสามารถในการประนีประนอม 3) ความอดทน ต่อความไม่แน่นอน 4) การเป็นแบบอย่าง 5) การวางแผน 6) ความอดทนต่อการขาดระเบียบวินัย 7) การรู้จักบทบาทของตนเอง 8) การมีวิจรรณญาณ 9) การเน้นผลงาน 10) ความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง 11) ความสามารถในการบูรณาการ และ 12) มุ่งความเจริญก้าวหน้า

Peter and Sandy (2005) ได้ทำการวิจัยการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน “Creating a Competency - Based Workplace” ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถที่ถูกจ้างนำมาใช้ในการจัดงานทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อน การทำงานขององค์กรต้องอาศัยความสามารถของคณะทำงาน การจัดการโดยใช้ความสามารถและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การกำหนดจุดอ่อนและกำจัดคู่แข่งเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ต้องอาศัยกระบวนการและความสามารถเฉพาะที่สำคัญสำหรับองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผนจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถ ซึ่งต้องคำนึงถึงวิธีการจัดการกับความสามารถอย่างไร จะจัดรูปแบบความสามารถเฉพาะได้อย่างไรให้เหมาะสมกับงานและจะจัดการผลกระทบต่อความสามารถด้วยโปรแกรมอะไร

Gaye and Murat (2006) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์และความสำคัญในการทำงานในประเทศตุรกี บทความนี้เป็นการตรวจสอบจุดหมายของสมรรถนะที่มีส่วนในการจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) ในองค์กร รวมทั้งการทบทวนเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามมุมมองต่าง ๆ ในเรื่องของสมรรถนะ จากการสร้างทฤษฎีก่อนหน้านี้และหลักฐานที่สังเกตได้บางอย่าง กรอบของสมรรถนะใหม่ได้มีการพัฒนาดีขึ้น จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการวิจัยเน้นการยืนยันการนำสมรรถนะได้ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทักษะ และอุปนิสัยในองค์กรต่าง ๆ สิ่งที่ค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ มีสิ่งท้าทาย

เป็นเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างของบุคคล และความแตกต่างทางวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละท้องถิ่นและประเทศ อย่างไรก็ตามหากมีการจัดการที่เหมาะสม สมรรถนะก็สามารถเสริมสร้างงาน และมีการพัฒนาจนสามารถบรรลุได้ทั้งความต้องการขององค์กรและบุคคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน คือ คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านการจัดระบบด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคมและชุมชน และด้านการพัฒนาตนเองเชิงบริหาร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง และยังเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานมีความเจริญมากยิ่งขึ้นต่อไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Reserved

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,085 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์จำนวนประชากรและวิเคราะห์ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 608 อ้างถึงใน พิสนุ พงศรี, 2552 : 108 - 109) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 285 คน เป็นครูผู้สอน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวบรวมข้อมูลและข้อความมาปรับปรุงและพัฒนาเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม การปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ระดับชั้นที่ปฏิบัติการสอน และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 สร้างเครื่องมือโดยใช้แนวคิดทฤษฎีของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (1976) และได้กำหนดค่าของคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมาย

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของ Best (1970)

คะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	คุณลักษณะของผู้บริหารมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	คุณลักษณะของผู้บริหารมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	คุณลักษณะของผู้บริหารปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	คุณลักษณะของผู้บริหารน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	คุณลักษณะของผู้บริหารน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 สร้างเครื่องมือโดยใช้แนวคิดทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้ รูปแบบของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (1976) และได้กำหนดค่าของคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ครูปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ครูปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ครูปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ครูปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ครูปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมาย

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นครูตามสมรรถนะหลัก
พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของ Best (1970)

คะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	ระดับสมรรถนะมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	ระดับสมรรถนะมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	ระดับสมรรถนะปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	ระดับสมรรถนะน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	ระดับสมรรถนะน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด จากตำรา เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก

2. กำหนดขอบเขตการศึกษาค้นคว้าโดยแบ่งเป็น

2.1 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สร้างขึ้นโดยที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สมรรถนะหลัก
ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจากการศึกษาองค์ประกอบดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้องค์ประกอบ
ของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา มาเป็นกรอบในการกำหนดตัวแปร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย
1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านความรู้ ความสามารถ
5) ด้านบุคลิกภาพ

2.2 การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สร้างขึ้นโดยที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สมรรถนะหลัก
ซึ่งจากการศึกษาองค์ประกอบดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้องค์ประกอบของสมรรถนะหลัก
มาเป็นกรอบในการกำหนดตัวแปร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี
3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

3. สร้างแบบสอบถามโดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาตำราและเอกสารแล้วนำมา
กำหนดเป็นตัวแปรที่จะศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างแบบสอบถามในการวิจัย แล้วนำ
แบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจทานและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องครบถ้วน

4. จัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาในการทำสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ
แก้ไขแบบสอบถามฉบับร่าง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบเบื้องต้น เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน
พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักในด้านต่าง ๆ ตามคุณลักษณะของผู้บริหาร และการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก แล้วเลือกใช้ตัวเลือกที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระและนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 30 คน โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (1970) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมด้วยแบบสอบถามสำหรับครูผู้สอนไปยังสถานศึกษา เพื่อให้ครูผู้สอนในโรงเรียนได้ตอบแบบสอบถาม แล้วส่งคืนมายังผู้วิจัยโดยนำส่งมาทางไปรษณีย์

3. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ไปดำเนินการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ All Right Reserved

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าต่อไปนี้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม การปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ระดับชั้นที่ปฏิบัติการสอน และประสบการณ์การทำงาน

2. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D. ใช้วิเคราะห์ระดับคุณลักษณะของผู้บริหาร โดยภาพรวมเป็นรายด้าน รายข้อ และนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับแนวคิดในการแปลตามเกณฑ์ของ Best (1970)

คะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	คุณลักษณะของผู้บริหารมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	คุณลักษณะของผู้บริหารมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	คุณลักษณะของผู้บริหารปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	คุณลักษณะของผู้บริหารน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	คุณลักษณะของผู้บริหารน้อยที่สุด

3. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D. ใช้วิเคราะห์ระดับการพัฒนาคูตามสมรรถนะหลัก โดยภาพรวมเป็นรายด้าน รายข้อ และ นำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับแนวคิดในการแปลตามเกณฑ์ของ Best (1970)

คะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	ระดับสมรรถนะมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	ระดับสมรรถนะมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	ระดับสมรรถนะปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	ระดับสมรรถนะน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	ระดับสมรรถนะน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลการพัฒนาคูตามสมรรถนะหลัก วิเคราะห์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้

ค่า $r = 1.00$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
ค่า $r = 0.71 - 0.99$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
ค่า $r = 0.31 - 0.70$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
ค่า $r = 0.01 - 0.30$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
ค่า $r = 0.00$	หมายความว่า	ไม่มีความสัมพันธ์
หากค่า r มีค่าเป็น บวก (+)	หมายความว่า	ตัวแปรมีความสัมพันธ์ตามกัน
หากค่า r มีค่าเป็น ลบ (-)	หมายความว่า	ตัวแปรมีความสัมพันธ์ตรงกันข้าม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของครู และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อการแปลความหมาย ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
X	แทน	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	แทน	ด้านภาวะผู้นำ
X ₂	แทน	ด้านมนุษยสัมพันธ์
X ₃	แทน	ด้านคุณธรรมจริยธรรม
X ₄	แทน	ด้านความรู้ความสามารถ
X ₅	แทน	ด้านบุคลิกภาพ
Y	แทน	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก
Y ₁	แทน	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
Y ₂	แทน	ด้านการบริการที่ดี
Y ₃	แทน	ด้านการพัฒนาตนเอง
Y ₄	แทน	ด้านการทำงานเป็นทีม
Y ₅	แทน	ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง/วิทยฐานะ		
1.1 ครูชำนาญการพิเศษ	118	41.40
1.2 ครูชำนาญการ	102	35.79
1.3 ครู	34	11.93
1.4 ครูผู้ช่วย	31	10.88
รวม	285	100.00
2. ปฏิบัติงานในโรงเรียน		
2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	126	44.21
2.2 โรงเรียนขนาดกลาง	134	47.02
2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	25	8.77
รวม	285	100.00
3. สอนระดับชั้น		
3.1 อนุบาล	72	25.26
3.2 ประถมศึกษา	193	67.72
3.3 มัธยมศึกษา	20	7.02
รวม	285	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 0 - 5 ปี	31	10.88
4.2 6 - 10 ปี	84	29.47
4.3 11 - 20 ปี	145	50.88
4.4 21 ปีขึ้นไป	25	8.77
รวม	285	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถาม มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง สอนในระดับประถมศึกษา และมีประสบการณ์การทำงาน 11 - 20 ปี มากที่สุด

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวมรายด้านและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามขอบข่ายตัวแปรตามทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านความรู้ ความสามารถ และ 5) ด้านบุคลิกภาพ ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านภาวะผู้นำ	4.32	0.43	มาก
2	ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.76	0.57	มาก
3	ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.74	0.53	มาก
4	ด้านความรู้ความสามารถ	3.80	0.54	มาก
5	ด้านบุคลิกภาพ	4.02	0.50	มาก
รวม		3.92	0.42	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 รายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.3 – 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความคิดกว้างไกล คิดสร้างสรรค์ ในการบริหารงาน	4.37	0.77	มาก
2	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตัวเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	4.38	0.82	มาก
3	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.25	0.80	มาก
4	ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและ ยอมรับความเป็นจริง	4.42	0.76	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่	4.39	0.78	มาก
6	ผู้บริหารสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย	4.11	0.72	มาก
รวม		4.32	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน	3.44	0.84	มาก
2	ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติ และยกย่องผู้ร่วมงาน	4.14	0.85	มาก
3	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและเปิดเผย	3.62	0.90	มาก
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็น ของผู้ร่วมงาน	3.50	0.99	มาก
5	ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงาน	4.10	0.72	มาก
6	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	3.52	0.98	มาก
7	ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานได้ดี	3.60	0.72	มาก
8	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่เสมอ	4.16	0.82	มาก
รวม		3.76	0.57	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของ
ผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์
อยู่เสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน และผู้บริหาร
สามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.02	0.85	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความมีเหตุมีผลและ มีความยุติธรรม	3.65	0.71	มาก
3	ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากร เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย	3.80	0.72	มาก
4	ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา คอยเป็นที่ปรึกษา ให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน	3.59	0.77	มาก
5	ผู้บริหารรู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมอารมณ์ได้ เป็นอย่างดี	3.68	0.85	มาก
6	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ต่อผู้ร่วมงานทุกคน	3.66	0.80	มาก
7	ผู้บริหารมีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	3.78	0.78	มาก
รวม		3.74	0.53	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย และผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
ด้านความรู้ความสามารถ

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ความสามารถ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความทันสมัย และมีความรู้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง	3.80	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	0.75	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการและคัดเลือก ผู้ร่วมงานให้ตรงความสามารถ	3.90	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.69	มาก
5	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคและเครื่องมือ ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.73	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนางานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	0.69	มาก
รวม		3.80	0.54	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการและคัดเลือกผู้ร่วมงานให้ตรงความสามารถ และผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.90	0.73	มาก
2	ผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ	3.83	0.75	มาก
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย	4.20	0.69	มาก
4	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม	4.26	0.69	มาก
5	ผู้บริหารกล้ายอมรับผิดหรือยอมรับคำตำหนิ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน	3.72	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกัลยาณมิตร ต่อผู้ร่วมงาน	3.94	0.69	มาก
7	ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี	4.29	0.68	มาก
รวม		4.02	0.50	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวมรายด้านและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามขอบข่ายตัวตัวแปร จำนวน 5 ด้านประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ปรากฏดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวม

ด้านที่	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.20	0.53	มาก
2	ด้านการบริการที่ดี	3.80	0.58	มาก
3	ด้านการพัฒนาตนเอง	3.68	0.62	มาก
4	ด้านการทำงานเป็นทีม	3.85	0.50	มาก
5	ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	3.92	0.65	มาก
รวม		3.89	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.9 – 4.13

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูวิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ	4.32	0.68	มาก
2	ครูกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน	4.35	0.63	มาก
3	ครูกำหนดแผนการปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นขั้นตอน	4.00	0.68	มาก
4	ครูใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้	3.92	0.58	มาก
5	ครูริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.48	0.74	มาก
6	ครูแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง	4.44	0.73	มาก
7	ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง	4.30	0.72	มาก
8	ครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนา การทำงานให้ดียิ่งขึ้น	3.83	0.72	มาก
รวม		4.20	0.53	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ ครูแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริการที่ดี

ข้อที่	ด้านการบริการที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เมื่อมีโอกาส	3.56	1.00	มาก
2	ครูเต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้บริการ แก่ผู้รับบริการ	3.79	0.94	มาก
3	ครูปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ	4.12	0.57	มาก
4	ครูมีกิริยามารยาทเหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี	4.07	0.72	มาก
5	ครูมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดีต่อการบริการ	3.86	0.78	มาก
6	ครูมีการสื่อสารที่ดีกับผู้รับบริการ	3.84	0.77	มาก
7	ครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูล ไปใช้ในการปรับปรุง	3.50	0.75	มาก
รวม		3.82	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับ
มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ
ครูมีกิริยามารยาทเหมาะสมและมีบุคลิกภาพที่ดี และครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และ
นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
ด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	ด้านการพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง	4.11	0.69	มาก
2	ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ	3.82	0.73	มาก
3	ครูให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน	3.80	0.67	มาก
4	ครูมีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	3.66	0.84	มาก
5	ครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย	3.27	0.63	มาก
6	ครูสามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	3.42	0.72	มาก
รวม		3.68	0.62	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง รองลงมาได้แก่ ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ และครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.70	0.80	มาก
2	ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	4.22	0.71	มาก
3	ครูช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมาย ความสำเร็จร่วมกัน	3.98	0.80	มาก
4	ครูมีบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.70	0.89	มาก
5	ครูให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน ในโอกาสที่เหมาะสม	4.02	0.71	มาก
6	ครูแลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็น และประสบการณ์ ภายในทีมงาน	3.73	0.69	มาก
7	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน	3.76	0.72	มาก
8	ครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรม การทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	3.69	0.63	มาก
รวม		3.85	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา ได้แก่ ครูให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม และครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ข้อที่	ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ครูสนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา จรรยาบรรณวิชาชีพ	4.40	0.76	มาก
2	ครูเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ และ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ	4.02	0.82	มาก
3	ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ	4.10	0.78	มาก
4	ครูยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติ และศักดิ์ศรีของวิชาชีพ	3.97	0.75	มาก
5	ครูซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	3.96	0.71	มาก
6	ครูปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรม ที่ดีขององค์กร	3.79	0.76	มาก
7	ครูปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการ ประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า	3.92	0.70	มาก
8	ครูยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค	3.70	0.89	มาก
9	ครูปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน	3.54	0.73	มาก
10	ครูเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น	3.80	0.76	มาก
รวม		3.92	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูโดยภาพรวม
และรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา
จรรยาบรรณวิชาชีพ รองลงมาได้แก่ ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ และครู
ปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน มีค่าเฉลี่ย
ต่ำที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับพัฒนาครูตามสรณะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson s Product Moment Correlation Coefficient) ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับพัฒนาครูตามสรณะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

คุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษา	การพัฒนาครูตามสรณะหลัก					
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y
X ₁	0.47*	0.35*	0.51*	0.54*	0.45*	0.61*
X ₂	0.50*	0.39*	0.53*	0.59*	0.47*	0.66*
X ₃	0.51*	0.42*	0.530*	0.66*	0.42*	0.69*
X ₄	0.43*	0.30*	0.45*	0.58*	0.35*	0.59*
X ₅	0.43*	0.30*	0.45*	0.58*	0.35*	0.58*
X	0.52*	0.38*	0.550*	0.64*	0.46*	0.68*

* P < 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับพัฒนาครูตามสรณะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในแต่ละด้านยังมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาครูตามสรณะหลัก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($r = 0.69^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพ ($r = 0.58^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.64^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($r = 0.55^*$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.52^*$) ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($r = 0.46^*$) และด้านการบริการที่ดี ($r = 0.38^*$) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกต่ำสุด

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,085 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 285 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 และ 0.91 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ร้อยละ 100 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปและหาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผู้วิจัยสรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
สรุปผลการวิจัย
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์แต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง รองลงมา

ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสามารถชักนำ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.2 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.3 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย และผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.4 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการและคัดเลือกผู้ร่วมงานให้ตรงความสามารถ และผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.5 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์แต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

2.1 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ ครูแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง

วิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ครูมีกิริยามารยาทเหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี และครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.3 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง รองลงมาได้แก่ ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ และด้านการพัฒนาตนเอง ครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.4 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมาได้แก่ ครูให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม และครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.5 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ รองลงมาได้แก่ ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ และครูปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในแต่ละด้านยังมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($r = 0.69^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกภาพ ($r = 0.58^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.64^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง

($r = 0.55^*$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.52^*$) ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($r = 0.46^*$) และด้านการบริการที่ดี ($r = 0.38^*$) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกต่ำสุด

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพนั้นต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ คือ การสร้างความเป็นกันเอง การเป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรให้มีความสามารถเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง แผนงานนโยบาย สอดคล้องกับ ญัตติฯ เล็กสิงห์โต (2554 : 34) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรปฏิบัติ คือ ความมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล มีความสามารถในการจูงใจ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี มีความสามารถในการพูด สามารถกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน รู้จักยกย่องตนได้อย่างเหมาะสม เป็นตัวแทนที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีสภาพเศรษฐกิจและสังคม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เอกสิงห์ ปากแก้ว (2558) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 และ นฤชยา นนทะโยโส (2557) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.1 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง รองลงมา

ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารต้องมีความเป็นประชาธิปไตย ต้องรับฟังเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง ทั้งยังต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่ สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระมหาเสาร์คำ จันทริยะ (2554 : 74 - 75) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบสูง มีใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทน อดกลั้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสิทธิ์ มังคะลศรี (2561) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 อโนทัย ทองส่องแก้ว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง บุชบา คำนันท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.2 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน และผู้บริหารสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ มุ่งเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน และสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับข้อสรุปของ จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร คือ เป็นคนมีอารมณ์ขัน พุดคุยเล่นกับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างตามโอกาสอันควร มีเมตตาธรรม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับผู้ร่วมงาน และยกย่องศรัทธาในความคิดเห็นของผู้อื่น มีความจริงใจกับผู้ร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุชบา คำนันท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะ

ของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.3 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมและรายชื่อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย และผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาว่า การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความอดทน อดกลั้นและอดออม มีความเพียรพยายามมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ดำรงชีพด้วยความพอเพียง ประหยัดมัธยัสถ์ในการใช้จ่าย เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อความเดือดร้อนของผู้อื่น สร้างทีมงานที่มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีงาม ซึ่ง นิรภัย จันทรสวัสดิ์ (2551 : 3) กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง สิ่งที่ต้องถือเอาเป็นหลักเทียบทางสภาพคุณงามความดีทั้งที่อยู่ภายในจิตใจ และที่แสดงออกทางกิริยาที่ควรประพฤติปฏิบัติที่คนในสังคม องค์กร หรือส่วนราชการได้ยอมรับนับถือกันมา หรือได้กำหนดร่วมกันขึ้นมาใหม่ และประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ยอมรับร่วมกันว่า ประพฤติอะไรเป็นสิ่งดี อะไรเป็นสิ่งชั่ว อะไรถูก อะไรผิด อะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อโนทัย ทองส่องแก้ว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง บุขบา คำนันท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.4 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมและรายชื่อคุณลักษณะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการ และคัดเลือกผู้ร่วมงานให้ตรงกับความสามารถ และผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระทำในส่วนของความสามารถของผู้บริหารซึ่งสะท้อนให้เห็นความสำเร็จของงานในอนาคต ผู้นำที่ต้องการความสำเร็จ ต้องมีความรับผิดชอบ มีการริเริ่ม ยึดมั่นในวัตถุประสงค์และมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน ยืนหยัดปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างถึงที่สุด ภาระงานของผู้หน้านั้นต้องมีความชัดเจนในเป้าหมาย และต้องสามารถต่อสู้กับอุปสรรคนานัปการ หากผู้นำมีคุณลักษณะเหล่านี้ก็จะช่วยให้บรรลุ

เป้าหมายได้ในที่สุด ดังที่ บังอร จงสมจิตต์ (2551 : 62) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารงาน มีปฏิภาณไหวพริบดี มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ส่วนคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคด้วยความรอบคอบ ไม่ทอดทิ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแม้จะมีอุปสรรค เสียสละทุ่มเทเวลาให้กับงานเสมอ และมีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสิทธิ มังคละศิริ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 อโนทัย ทองส่องแกว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง บุชบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.5 ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมและรายชื่อคุณลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้สอน ส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้กระทำในส่วนของบุคลิกภาพของผู้บริหาร ซึ่งมีผู้กล่าวว่า “บุคลิกภาพดีมีชัยไปกว่าครึ่ง” เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าคนที่มีความบุคลิกภาพที่ดีย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มาก บุคลิกภาพจึงมีความสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ดังที่ จินดา พุ่มสกุล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพว่า บุคลิกภาพหรือรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลจะทำให้บุคคล มีลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น และมีผลต่อการแสดงออก ต่างกันในแต่ละสถานการณ์และช่วงเวลา ได้แก่ มีความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัวได้ และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสิทธิ มังคละศิริ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 อโนทัย ทองส่องแกว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง บุชบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย

ได้ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์แต่ละด้านปรากฏผลดังนี้ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ แสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเองของครูสอดคล้องกับสำนักพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปหลักการความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติกา ชัยภักดี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา และ กัญญวรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.1 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ ครูแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ บุษยมาศ แสงเงิน (2555) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การพยายามปรับปรุงงาน การทำงานได้ตามเป้าหมาย การทำงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ และการทำงานที่ยากท้าทาย ซึ่งอาจไม่เคยมีใครทำมาก่อน สำหรับคำในภาษาอังกฤษที่มีความหมายคล้ายคลึงกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การเน้นที่ผลลัพธ์ การเน้นที่ประสิทธิผล การใส่ใจกับมาตรฐาน การเน้นการปรับปรุงงาน ความเป็นผู้ประกอบการ การใช้ทรัพยากรอย่างสูงสุด และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญวรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จิตติกา ชัยภักดี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.2 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ย

มากที่สุด ครูปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ครูมีกิริยามารยาทเหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี และครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนมากรับรู้ในสิ่งที่ได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ทั้งบริการเพื่อนร่วมงาน บริการนักเรียน บริการผู้ปกครอง นักเรียน และบริการบุคคลทั่วไป หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูจึงต้องมีการปรับปรุงระบบบริการ และมารยาท บุคลิกภาพในการบริการ สอดคล้องกับ อาศยา โชติพานิช (2550) การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เป็องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดี ไปด้วย และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กัญญวรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อรทัย ภูพิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.3 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง รองลงมาได้แก่ ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กรและวิชาชีพ และครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูลความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการส่งครูเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานบ่อยครั้ง โดยการกระทำทั้งหมดเกิดจากการสนใจของครูเอง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา และการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด แต่ผมประโยชน์ที่ได้รับคือครูจะได้นำมาพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับบริชนี เกิดดี (2554 : 5) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเองด้วยตนเองหรือการสอนใจตนเองในการสร้างอุปนิสัยที่ดีเข้าทดแทนอุปนิสัยที่เลว อันจะยังประโยชน์ให้แก่ตนเองในการอยู่ภายในสังคมได้อย่างสงบสุข และมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานการพัฒนาบุคคลจะประสบความสำเร็จไม่ได้เลย หากผู้ที่ได้รับการพัฒนาไม่ให้ความสนใจใฝ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ฉะนั้นการพัฒนาตนเองจึงเป็นปัจจัยสำคัญ อย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาบุคคล และผลการวิจัยนี้สอดคล้อง

กับงานวิจัยของ พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กัญญ์วรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อรทัย ภูพิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า 2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.4 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมาได้แก่ ครูให้เกียรติยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม และครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าหัวใจของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ จากการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล ทุกคนในองค์กรต้องรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ “ทีม” เดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจให้ประสบผลสำเร็จร่วมกัน ผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมงานขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ Francis and Young (1979 : 8) กล่าวถึงทีมไว้ว่า หมายถึง กลุ่มบุคคล และผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดีและรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัย พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กัญญ์วรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อรทัย ภูพิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.5 ระดับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ครูสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ รองลงมาได้แก่ ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพและครูปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า คุณธรรมจริยธรรมนับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใด หรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดเบื้องต้นแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

แห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้น ๆ ที่ยิ่งกว่านั้นก็คือ การขาดคุณธรรมจริยธรรมทั้งในส่วนบุคคลและในวิชาชีพ อาจมีผลร้ายต่อตนเอง สังคม และวงการวิชาชีพในอนาคตได้อีกด้วย และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญเลิศ จุลเกียรติ (2557) ที่สรุปว่า คุณธรรม หมายถึง หลักความจริงหลักการปฏิบัติ ประกอบด้วย จริยธรรมมี 2 ความหมาย คือ ความประพฤติเพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม ซึ่งมีพื้นฐานมาจาก หลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรมประเพณี หลักกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ อีกนัยหนึ่ง คือ การรู้จักไตร่ตรองว่า อะไรควร ไม่ควรทำ และจริยธรรม คือ กฎเกณฑ์ความประพฤติของมนุษย์ ซึ่งเกิดขึ้นจากธรรมชาติของมนุษย์เอง ทำให้มนุษย์รู้จักแยกแยะความดี ถูก ผิด ควร ไม่ควร และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กัญญ์วรา ผลเจริญ (2559) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อรทัย ภูพิพัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในแต่ละด้านยังมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($r = 0.69^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพ ($r = 0.58^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.64^*$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($r = 0.55^*$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.52^*$) ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($r = 0.46^*$) และด้านการบริการที่ดี ($r = 0.38^*$) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ ผลการวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่มีความพร้อมด้วยคุณลักษณะทางสติปัญญา เป็นผู้มีความรู้คุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของศึกษาอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี และเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญจึงสามารถนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุชบา คำนันท (2559) ได้สรุปว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ บุคลิกภาพที่ดีที่ควรปลูกฝังให้เป็นลักษณะประจำตัว เป็นเครื่องหมายบ่งชี้ถึงความคิด และพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึนึกคิด ประกอบด้วย คุณสมบัติส่วนตัว บุคลิกภาพ และความสามารถของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมา สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ดีขึ้น

ให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น ๆ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤชยา นนทะยะโส (2557) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 สหภัต สว่างวงศ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในเครือข่ายสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ควรกำหนดนโยบายในการติดตามและประเมินผลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา และประเมินสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

1.2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน

1.3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารและสมรรถนะของครู เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการบริหารสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาดูงาน ปฏิรูประบบงาน กระบวนการทำงาน หรือวิธีการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสามารถรองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรจัดให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากที่สุด และใช้กระบวนการ PLC มาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดการดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือทุกครั้ง

2.4 ด้านความรู้ความสามารถ ผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรจัดบริหารจัดการกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการ ผสมผสานงานต่าง ๆ มาปฏิบัติพร้อม ๆ กัน เช่น เยี่ยมบ้าน บูรณาการกับศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล ข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

2.5 ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารเฝ้าศึกษาหาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรปรับตนเองในเรื่องการแสวงหาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้นำให้ทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

2.6 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดให้ครูได้ใช้ผลจากการประเมิน นิเทศ ติดตาม และตรวจสอบมาใช้ในการพัฒนางาน พัฒนาคณ ตลอดจนเวลา

2.7 ด้านการบริการที่ดี ครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการและนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดการสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริการของสถานศึกษาทุกด้าน

2.8 ด้านการพัฒนาตนเอง ครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดทำข้อมูลจุดเด่นจุดด้อยของครูเพื่อนำไปแจ้งให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง

2.9 ด้านการทำงานเป็นทีม ครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดให้ครูได้ทำงานเป็นทีม โดยการมอบหมายงาน และออกคำสั่งคณะกรรมการรับผิดชอบอย่างชัดเจน

2.10 ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ครูปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดระบบการใช้จ่ายทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมทั้งนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียนและชุมชน เช่น โครงการปลูกผักสวนครัว รั้วกินได้ที่โรงเรียน และนักเรียนนำไปปฏิบัติที่บ้าน โครงการออมทรัพย์ ฯลฯ เป็นต้น

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

3.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะครูกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

3.3 ควรมีการศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

3.4 ควรศึกษาการพัฒนาการตนเองของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). การเสวนาการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.thaigov.go.th/th/news-ministry>. [10 ธันวาคม 2561]
- กัญญ์วรา ผลเจริญ. (2559). การศึกษาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกศล วรพุม. (2553). ปัจจัยการดำเนินการที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2557). ความหมายและหลักการของคุณธรรมศีลธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณ และธรรมาภิบาล. [Online]. เข้าถึงได้จาก : www.charuaypontorranin.com/index. [27 กุมภาพันธ์ 2558]
- จรัส เลิศจามีกร. (2554). กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จารุณี ดวงแก้ว. (2553). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จำลอง นักพ่อน. (2555). เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามีอาชีพ. [Online]. เข้าถึงได้จาก : [http://www.moe.go.th/wijai/road%20 map.html](http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.html). [4 ตุลาคม 2555]
- จิตติกา ชัยภักดี. (2560). แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิตตินันท์ เดชะคุปต์. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาการบริการ หน่วยที่ 1 - 7 (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- จินดา พุ่มสกุล. (2555). **คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จิรวัดน์ พึ่งสุข. (2553). **สภาพและปัญหาการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ฉัตรชัย หวังมีจมี. (2560). **สมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 : ปรับการเรียนรู้เปลี่ยนสมรรถนะ.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : https://www.kmutt.ac.th/jif/public_html/article_detail.php?ArticleID=215317. [11 มีนาคม 2557]
- ฉัตรยาพร เสมอใจ. (2550). **พฤติกรรมผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.**
- ชนาภัทร เกิดประกอบ. (2552). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารมีอาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชลิตา เทพรสุข. (2552). **ความต้องการพัฒนาดตนเองของข้าราชการครู : กรณีศึกษาอำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูชัย สมบัติไกร. (2550). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมมองการณ์ไกล.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดเคชั่น.
- ณัฐยารัตน์ ชูมีวดี. (2552). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์การศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐยานัน โปธิชาธาร. (2553). **การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงโต. (2554). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองบอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ดนัย เทียนพุฒ. (2556). **การพัฒนามูลค่าทุนมนุษย์**. กรุงเทพฯ : โครงการ Human Capital.
- ทศพร พิษะระ. (2554). **ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ**.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2550). **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ทิพวรรณ ชมพูพันธุ์. (2552). **บทบาทการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ลพบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ทิตินา แคมมณี. (2556). **ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**
(พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทือน ทองแก้ว. (2550). **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2555). **นักบริหารมีอาชีพ ไม่ใช่สมัครเล่น**. [Online]. เข้าถึงได้จาก :
[http://www.bangkokbiznews.com/home/details/business/ceoblogs/thongchai/
20110222/377855 นักบริหารมีอาชีพ-ไม่ใช่สมัครเล่น.html](http://www.bangkokbiznews.com/home/details/business/ceoblogs/thongchai/20110222/377855 นักบริหารมีอาชีพ-ไม่ใช่สมัครเล่น.html). [2 ตุลาคม 2560]
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**
(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นฤชา นนทะยะโส. (2557). **คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1**.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- นายกา เด็ดขุนทด. (2554). **พัฒนาการการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.
อินฟอร์เมชัน. (18), 48 - 62.
- นิตยา ทองไทย. (2550). **การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิรภัย จันทรสวัสดิ์. (2551). **การบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพฯ : สุตรไพศาล.
- นิสตาร์ เวชยานนท์. (2553). **Competency Based Approach** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ :
กราฟิก ชีสเต็มส์.

- บ้งอร จงสมจิตต์. (2551). **คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชู แก้วส่อง. (2543). **องค์การ : การจัดการและการพัฒนา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อักษรภาพพัฒน์.
- บุญเลิศ จุลเกียรติ. (2557). **คุณธรรมจริยธรรมกับการปฏิบัติงาน.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.gotoknow.org posts>. [23 ธันวาคม 2561]
- บุษบา คำนันท. (2559). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษยามาศ แสงเงิน. (2555). **การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/374954>. [21 ธันวาคม 2561]
- ประสงค์ ปัทมพลังกูร. (2556). **แนวโน้มเรื่องของ Work Life Balance ที่พบในผลการสำรวจค่าจ้างและสวัสดิการ 2013.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <https://prakal.wordpress.com/2013/09>. [12 ตุลาคม 2561]
- ปราณี รื้อทอง. (2550). **ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ปรารภ หลงสมบุญ. (2552). **คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ปัทมากร ระเบียบ. (2551). **ความพึงพอใจของลูกค้าเงินฝากต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการของธนาคารออมสิน สาขาดอยเต่า (ธนาคารชุมชน) จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรวิทย์ จันทรศิริสร. (2560). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรพิมล นิยมพันธุ์. (2550). **คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

- พระมหาเสาร์คำ จันทร์ธิยะ. (2554). การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระมหาอุดร อุตโตโร (มากดี). (2557). สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตร. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง. (2555). ประสิทธิภาพของการสอนและการพัฒนาครูในศตวรรษ ใหม่.
[Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.google.co.th/search?.g=w>. [12 ตุลาคม 2560]
- พิชญาภา ชันทอง. (2554). กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี : ینگ์บียอนด์ บั๊คส์.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2551). ทักษะ ๕C เพื่อการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน
แบบบูรณาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิริยะ อนุกุล. (2558). การบริหารจัดการในโรงพยาบาลรัฐภูมิจังหวัดสงขลา. [Online]. เข้าถึงได้จาก :
[http:// gotoknow.org/blog/jed](http://gotoknow.org/blog/jed). [7 พฤศจิกายน 2561]
- พิสนุ พองศรี. (2552). การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือการวิจัย. กรุงเทพฯ : ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- พูนสุข อุดม. (2557). ครูผู้สอน : การจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วารสารการวิจัย. มหาวิทยาลัยทักษิณ, 38(165), 60 - 62.
- เพ็ญพิชญา ภาไธโก. (2552). การรับรู้ในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาและ
ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนในสังกัดเทศบาลปทุมธานีและจังหวัดสระบุรี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). เอกสารคำสอนรายวิชาการพัฒนาตน. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2551) . หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มานิตย์ สิทธิโสภาคกุล. (2549). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข่งเทรา เขต 2.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : วี.เจ.พรินต์ติ้ง.

รังสิทธิ มังคละศิริ. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

รัชนี้ เกิดดี. (2554). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลตำบลตะเคียนเตี้ย อำเภอ

บางละมุง จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ภาครัฐและภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 5).

กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์การพิมพ์.

_____. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์
การพิมพ์.

ลักขณา สรวิวัฒน์. (2556). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ลิขิต ธีรเวคิน. (2554). วิวัฒนาการการเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วนิดา ภูวนารถนุรักษ์. (2551). สมรรถนะของครูไทย. วารสารรามคำแหง. 26, 17 - 18.

วลัยพรรณ คชวรรณ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการ
ความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข่งเทรา

เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์. (2555). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน
งบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

วิจารณ์ พานิช. (2555). วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์.

วิชัย แหวนเพชร. (2555). แบบไหนถึงจะเป็นนักบริหารมืออาชีพ. [Online]. เข้าถึงได้จาก :

<http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm>. [20 มีนาคม 2560]

วินิจ เกตุขำ. (2535). มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์ติ้ง เฮ้าส์.

- ศศิทิพ ทิพนโม. (2552). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2560). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2551). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู**. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สมพร แพร่ม้วน. (2551). **คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้เชิงประจักษ์ของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมาน พงษ์จำนงค์. (2550). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมิต สัจฉกร. (2550). **ศิลปะการให้บริการ**. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- สรวยธร นาวาผล. (2551). **หนังสือสื่อเพื่อพัฒนาเด็กสู่การมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์**. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สริญญา แพทย์พิทักษ์. (2553). **ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด**. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สหภัต สว่างวงศ์. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือสภาสอน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). **ทฤษฎีสังคมวิทยา เนื้อหา และแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). **คู่มือการปฏิบัติงานของอนุกรรมการ ใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.ที่ ก.ค.ศ.ตั้งในส่วนราชการ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก**. นนทบุรี : ประทุมช่าง.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://www.pld.rutt.ac.th/?wfb_dl=210. [31 กรกฎาคม 2560]
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2544). **เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ**. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สิทธิชัย พลอยแดง. (2557). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ : เอ็มเพอร์เน็ท.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุนันทา พ่วงทอง. (2550). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุนันทา เลานั่นทน์. (2540). **การสร้างทีมงาน**. กรุงเทพฯ : แอนด์เมตสติเกอร์แอนด์ไซด์.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2555). **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.supatta.haysamy.com/leaoler-pro.html>. [10 ตุลาคม 2560]
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). **ข้าแห่งสมรรถนะเพื่อการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุรพงษ์ มาลี. (2553). **การจัดการความรู้เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน**. กรุงเทพฯ : กลุ่มวิจัยและพัฒนา สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.
- อนันต์ นามทองตัน. (2553). **สมรรถนะ (Competency) : พลังแห่งการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.docstoc.com/docs/115492295/-Competency>. [16 พฤษภาคม 2560]

- อนันท์ งามสะอาด. (2552). **ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.sisat.ac.th/main/index.php?option=com>. [23 พฤศจิกายน 2559]
- อโนทัย ทองส่องแก้ว. (2560). **ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน อำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อรัญญ์ ภูพิพัฒน์. (2559). **ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1**. <http://www.edu-journal.ru.ac.th/index.php/abstractData/viewIndex/1255.ru>. [17 กุมภาพันธ์ 2560]
- อรวิทย์ ไชยเสนา. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อัญชลี สุขในสิทธิ์. (2560). **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21**. **วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. 20(20), 342 - 354.
- อาภรณ์ ภูวิทยพันธ์. (2552). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาศยา โชติพานิช. (2550). **เทคนิคการให้บริการ**. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.tsu.ac.th/IRR/files/paper07.doc>. [15 ธันวาคม 2561]
- อานวย ทองโปร่ง. (2554). **การบริหารทรัพยากรและการจัดการทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- เอกสิทธิ์ ปากแก้ว. (2558). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา.
- โอภาส อินโสม. (2551). **การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ชุมชนบ้านเสารีก จังหวัดอำนาจเจริญ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Arnould de Nadaillac. (2003). **The Definition of Competencies**. [Online]. Available : <http://competency.rmutp.ac.th>. [2018, March 18]
- Bandy, S. J., and Horman, S. (1990). **A Comparison of Leadership Behaviors of Principals in California Distinguished Elementary Middle and Secondary School**. **Dissertation Abstracts International**. 51(4), 1055 - A.
- Bernard, L. A. (1995). **Leadership : The Key to the Professional of Nursing** (3rd ed.). St. Louis : Mosby.

- Bass, B. M. (1990). **Bass and Stogdill's Handbook of Leadership : Theory, Research, and Managerial Applications** (3rd ed.). New York : Free.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). The four is Transformational Leadership.
Journal of European Industrial Training. 15(2), 9 - 16.
- Bellanca, J. and Brandt, R. (2010). **21st Century Skills : Rethinking How Students Learn**.
Bloomington, IN : Solution Tree.
- Best, J. W. (1970). **Research in Education** (2nd ed.). New Jersey : Prentice hall.
- Boam, R and Sparrow, P. (1992). **Design and Achieving Competency : A Competency Based Approach to Developing People and Organizations**. London :
Mc Graw - Hill.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager : A model of Effective Performance**.
New York : John Wiley and Sons.
- Bradford, D. and Cohen, A. (1984). **A Managing For Excellence : The Guide to Developing High Performance in Contemporary Organization**. New York : John Wiley and Sons.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York : Harper and Row.
- Caldwell, B. (2000). **A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning**. Paper presented in a regional seminar of leafers in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombueng. Ratchaburi : Rajabhat Institute.
- Canadian International Development Agency. (2001). **Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles**. [Online]. Available :
<http://www.acdi-cida.gc.ca/cida/ind.nsf> [2011, May 18]
- Coats, T. (1986). Education Community. **College**. 57(4), 151 - 152.
- Conger, J. A. (1989). **The Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership**. Sanfrancisco, CA : Jossey – Bass.
- Cronbach, L. J. (1970). **Essentials of Psychological Test** (5th ed.). New York :
Harper Collins.
- David, D. D., and William, R. J. (2004). **Competency – Based Human Resource Management**.
California : Davies – Black.
- Davies, B. and Ellison, L. (1997). **School Leadership for 21st Century : A Competency and Knowledge Approach**. NewYork : Routledge.

- Eager, J. H. (1987). Identification of Key Strategies for School Effectiveness and How They are Implemented as Perceived by Administrators and Teachers in Selected Exemplary Private Secondary School. **Dissertation Abstracts International**. 48(5), 1205 - A.
- Francis, D. and Young, D. (1979). **Improving Work Group : A Practical Manual for Team Building**. La Jolla, Calif : University Associates.
- Gaye, O. G. and Murat, F. (2006). Competency Approach to Human Resource Management Outcome and Contributions in a Turkish Cultural Context. **Human Resource Development Review**. 5(1), 72 - 91.
- Gibson, J. I. and Donnelly. (1988). **Organization : Behavior Structure Process** (4th ed.). Texas : Business.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education** (3rd ed.). New York : McGraw - Hill.
- Greene, J. C. (1992). A Study of Principals' Perception of their Involvement in Decision Making Processes : It's on their Joy Performance. **Dissertation Abstracts International**. 79, 16 - 18.
- O' Hagan, K. (1996). **Competence in Social Work Practice : A Practical Guide for Professional**. London : Prentice Hall.
- Haimann, T., Scott, W. G. and Connor, P. E. (1985). **Management** (5th ed.). Boston, Massachusetts : Houghton Mifflin.
- Harris, P. R. (1989). **High Performance Leadership : Strategies for Maximum Career Productivity**. Glenview, Illinois : Scott Foresman.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1993). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources** (6th ed.). New Jersey : Prentice - Hall.
- Hilgard, E. R. (1976). **Introduction of Psychology**. New York : Harcourt Brace and World.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (1996). **Education Administration : Theory, Research and Practice** (3rd ed.). New York : Random House.
- Hyde, J. S. (1982). **Understanding Human Sexuality**. New York : McGraw - Hill.
- John B. W. (2000). **Psygraphphy : John Broadus Watson**. New York : McGraw - Hill.
- Johnson, D. W. and Johnson, F. P. (1991). **Joining Together : Group Theory and Group Skills** (4th ed.). Massachusetts : Allyn and Bacon.

- Kezsbom, D. (1990). **Are You Really Ready to Build a Project Team**. New York : John Wiley and Sons.
- Kohlberg, L. (1981). Stage and Sequence : The Cognitive Development Approach to Socialization in Goslin. **Handbook of Socialization Theory and Research**. Chicago : Rad McNaly.
- Kotler, P. (2003). **Marketing Management**. New Jersey : Prentice - Hall.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Journal of Educational and Psychological Measurement**. 30(3), 606 - 608.
- Likert, R. (1967). **The Human Organization : Its Management and Value**. New York : McGraw - Hill.
- Liu, Ching - Jen. (1985). An Identification of Principals' Instructional Leadership Behaviors in Effective High School. **Dissertation Abstracts International**. 34(6), 861 - A
- Mayton, H. M. (1980). A Study of the Elementary School Principalship in the State of Alabama. **Dissertation Abstracts International**, 41(8), 4565 - A.
- McClelland, D. (1973). Testing for Competency Rather than for Intelligence. **American Psychologist**. 28, 1 - 14.
- Mosley, D. C. (1996). **Management Concept and Practice**. New York : Harper - Collins.
- Nelson, D. L. and Quick, J. C. (1997). **Organization Behavior** (2nd ed.). New York : Harper and Row.
- Parker, G. M. (1990). **Team Players and Team Work : The New Competitive Business Strategy**. San Francisco, Calif. Jossey - Bass.
- Peter, W. K. and Sandy G. D. (2005). Creating a Competency - Based Workplace. **Benefits Compensation Digest**. 42(2), 20 - 23.
- Rest, J. R. (1987). **Morel Development and Behavior**. New York : Penguin.
- Rice, W. L. (1991). Leadership Behaviors of Elementary School Principals and Teachers in five Central Savannah River Area School District in Geogia. **Dissertation Abstracts International**. 52(2), 378 - A.
- Robbins, S. P. (1998). **Organization Behavior : Concepts Controversies and Applications** (8th ed.). New Jersey : Prentice - Hall.
- Romig, D. A. (1996). **Breakthrough Teamwork : Out Standing Result Using Structured Teamwork**. Chicago : Irwin.

- Rosener, C. A. (1986). Differential Perceptions of Secondary School Principals : Leadership Behaviors. **Dissertation Abstracts International**. 46(9), 2511 - A.
- Sergiovanni, T. J. (1983). **Supervision Human Perspectives**. New York : McGraw - Hill.
- Speck, M. (1999). **The Principalship : Building a Learning Community**. New Jersey : Prentice - Hall.
- Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993). **Competence at Work : Models for Superior Performance**. New York : John Wiley and Sons.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership : Survey of Literature. **The Journal of psychology**. 25(35), 71.
- Woodcock, M. and Francis, D. (1994). **Teambuilding Strategy**. Hampshire : Gower.
- Yukl, G. A. (2001). **Leadership in Organization** (2nd ed.). New Jersey : Prentice - Hall.



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ – สกุล นายธรรมทัศน์ เริกประดิษฐ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
2. ชื่อ – สกุล นายจำลอง คงสุข
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านศรีวังศ์ สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 1
3. ชื่อ – สกุล นายธงชัย ธนศิริรักษ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านท่าม่วง สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 2
4. ชื่อ – สกุล นางรุ่งนภา สโมสโร
ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล
มหาวิทยาลัยทักษิณ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดกงตาก สพป. สุราษฎร์ธานี เขต 1
5. ชื่อ – สกุล นางภัทรพร ช่วยชนะ
ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
สถานที่ทำงาน โรงเรียนสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved



ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณเสาวภา บุญทองกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. การค้นคว้าอิสระ บทที่ ๑ และบทที่ ๓

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย เห็นว่าท่านเป็นผู้รอบรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Kan

(ดร.เกวลิณ อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒



ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณอนันต์ ขวัญทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. การค้นคว้าอิสระ บทที่ ๑ และบทที่ ๓

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และ ผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย เห็นว่าท่านเป็นผู้รอบรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Kan

(ดร.เกวลิณ อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒



ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณวิระวรรณ บุรณากุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. การค้นคว้าอิสระ บทที่ ๑ และบทที่ ๓

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย เห็นว่าท่านเป็นผู้รอบรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Kan

(ดร.เกวลิณ อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒



ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสิทธิชัย ชำนาญอักษร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. การค้นคว้าอิสระ บทที่ ๑ และบทที่ ๓

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย เห็นว่าท่านเป็นผู้รอบรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงขออนุมัติขอความเห็นชอบท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Kan

(ดร.เกวลิณ อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒



ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณอาคม เพชรสงค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. การค้นคว้าอิสระ บทที่ ๑ และบทที่ ๓

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย เห็นว่าท่านเป็นผู้รอบรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่นักศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Kan

(ดร.เกวลิณ อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒

ที่ ศธ ๐๕๖๑.๑๑ /ว๐๑๐๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐

๖ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒

ด้วย นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กำลังศึกษาวิจัยเพื่อทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๒” โดยมี ดร.สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และผศ.ดร.บรรจง เจริญสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในหน่วยงานของท่านเพื่อนำไปหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงขออนุญาตให้นักศึกษาตามรายชื่อข้างต้นดำเนินการเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านเพื่อนำไปหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Re

Kan

(ดร.เกวลิน อังคนานนท์)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒ หรือ ๐๘ ๑๗๘๗ ๒๐๒๐

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒

โทรสาร ๐ ๗๗๙๑ ๓๓๘๒



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพครู
ตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
และการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร
เขต 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 34 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 38 ข้อ

3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม ไม่มีผล
ต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นให้ครบ
ทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Reserved

นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครู
ตามสตรณะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

ข้อที่ 1	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	ตำแหน่ง/วิทยฐานะปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม 1.1 ☐ ครูชำนาญการพิเศษ 1.2 ☐ ครูชำนาญการ 1.3 ☐ ครู 1.4 ☐ ครูผู้ช่วย	
2	ปฏิบัติงานในโรงเรียน 2.1 ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน จำนวน 120 คนลงมา) 2.2 ☐ โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน จำนวน 121 - 600 คน) 2.3 ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน จำนวน 601 - 1,500 คน)	
3	สอนระดับชั้น 3.1 ☐ อนุบาล 3.2 ☐ ประถมศึกษา 3.3 ☐ มัธยมศึกษา	
4	ประสบการณ์การทำงาน 4.1 ☐ 0 - 5 ปี 4.2 ☐ 6 - 10 ปี 4.3 ☐ 11 - 20 ปี 4.4 ☐ 21 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือ ตามความคิดเห็นของท่านว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละข้อจะมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	เป็นผู้นำที่มีศิลปะในการใช้อธิพลเพื่อจูงใจผู้ร่วมงาน	✓				
00	เลือกทางเลือกใช้ในการตัดสินใจได้ดี		✓			

คำอธิบายจากตัวอย่าง

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ช่องมากที่สุด แสดงว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ช่องมาก แสดงว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารมีความคิดกว้างไกล คิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน					
2	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตัวเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผล และยอมรับความเป็นจริง					
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในบทบาทหน้าที่					
6	ผู้บริหารสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย					
ด้านมนุษยสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความสามัคคีร่วมใจในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและเปิดเผย					
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
5	ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานได้ดี					
8	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ					

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านคุณธรรมจริยธรรม						
1	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความมีเหตุมีผล และมีความยุติธรรม					
3	ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย					
4	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน					
5	ผู้บริหารรู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี					
6	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงานทุกคน					
7	ผู้บริหารมีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
ด้านความรู้ความสามารถ						
1	ผู้บริหารมีความทันสมัย และมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
2	ผู้บริหารสามารถวางแผน และบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการและคัดเลือกผู้ร่วมงานให้ตรงความสามารถ					
4	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิค และเครื่องมือในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านบุคลิกภาพ						
1	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
2	ผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย					
4	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม					
5	ผู้บริหารกล้ายอมรับผิดหรือยอมรับคำตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน					
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน					
7	ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี					

ตอนที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชุมพร เขต 2

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดในข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องตามระดับทักษะของท่าน
ที่มากที่สุดลงในแบบสอบถามตามระดับที่ได้รับบทความหมายไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการบริการที่ดี						
1	ครูทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เมื่อมีโอกาส					
2	ครูเต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้ บริการแก่ผู้รับบริการ					
3	ครูปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการ ให้มีประสิทธิภาพ					
4	ครูมีกิริยามารยาทเหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี					
5	ครูมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดีต่อการบริการ					
6	ครูมีการสื่อสารที่ดีกับผู้ที่มารับบริการ					
7	ครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และ นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง					

ข้อที่	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการพัฒนาตนเอง						
1	ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง					
2	ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ					
3	ครูให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน					
4	ครูมีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้					
5	ครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย					
6	ครูสามารถใช้สื่อและเทคโนโลยี สารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย					
ด้านการทำงานเป็นทีม						
1	ครูมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ					
2	ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
3	ครูช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน					
4	ครูมีบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
5	ครูให้เกียรติ ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม					

ข้อที่	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการทำงานเป็นทีม (ต่อ)						
6	ครูแลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน					
7	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน					
8	ครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู						
1	ครูสนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ					
2	ครูเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ					
3	ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ					
4	ครูยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติ และศักดิ์ศรีของวิชาชีพ					
5	ครูซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด					
6	ครูปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร					
7	ครูปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า					
8	ครูยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค					
9	ครูปฏิบัติตน/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน					
10	ครูเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น					



ภาคผนวก ง

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ IOC

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านภาวะผู้นำ			
1	ผู้บริหารมีความคิดกว้างไกล คิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตัวเอง กล้าตัดสินใจ และกล้าแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีเหตุผลและยอมรับความเป็นจริง	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริตในบทบาทหน้าที่	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย	1	ใช้ได้
ด้านมนุษยสัมพันธ์			
1	ผู้บริหารสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและเปิดเผย	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานได้ดี	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ	1	ใช้ได้
ด้านคุณธรรมจริยธรรม			
1	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความมีเหตุมีผล และมีความยุติธรรม	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารรักษาระเบียบวินัยและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย	1	ใช้ได้

ข้อ	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การ แปลผล
ด้านคุณธรรมจริยธรรม (ต่อ)			
4	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารรู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารวางตัวเป็นกลาง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงานทุกคน	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	1	ใช้ได้
ด้านความรู้ความสามารถ			
1	ผู้บริหารมีความทันสมัย และมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถวางแผนและบูรณาการในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการและคัดเลือกผู้ร่วมงานให้ตรงความสามารถ	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาและจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	ใช้ได้
ด้านบุคลิกภาพ			
1	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารใฝ่ศึกษา หาความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกล้ายอมรับผิดหรือยอมรับคำตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี	1	ใช้ได้

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

ข้อ	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ค่า IOC	การ แปลผล
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์			
1	ครูวิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	ใช้ได้
2	ครูกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน	1	ใช้ได้
3	ครูกำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน	1	ใช้ได้
4	ครูใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้	1	ใช้ได้
5	ครูริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้	1	ใช้ได้
6	ครูแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง	1	ใช้ได้
7	ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง	1	ใช้ได้
8	ครูใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	1	ใช้ได้
ด้านการบริการที่ดี			
1	ครูทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเมื่อมีโอกาส	1	ใช้ได้
2	ครูเต็มใจ ภาคภูมิใจ และมีความสุขในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ	1	ใช้ได้
3	ครูปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ	1	ใช้ได้
4	ครูมีกริยามารยาทเหมาะสม และมีบุคลิกภาพที่ดี	1	ใช้ได้
5	ครูมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดีต่อการบริการ	1	ใช้ได้
6	ครูมีการสื่อสารที่ดีกับผู้รับบริการ	1	ใช้ได้
7	ครูศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง	1	ใช้ได้
ด้านการพัฒนาตนเอง			
1	ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง	1	ใช้ได้
2	ครูสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ องค์กร และวิชาชีพ	1	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ค่า IOC	การ แปลผล
ด้านการพัฒนาตนเอง (ต่อ)			
3	ครูให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน	1	ใช้ได้
4	ครูมีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	1	ใช้ได้
5	ครูรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล ความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ และปรับปรุงให้ทันสมัย	1	ใช้ได้
6	ครูสามารถใช้สื่อและเทคโนโลยี สารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	1	ใช้ได้
ด้านการทำงานเป็นทีม			
1	ครูมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่าง ๆ	1	ใช้ได้
2	ครูทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	ใช้ได้
3	ครูช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน	1	ใช้ได้
4	ครูมีบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1	ใช้ได้
5	ครูให้เกียรติ ยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม	1	ใช้ได้
6	ครูแลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน	1	ใช้ได้
7	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้/รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่ายและทีมงาน	1	ใช้ได้
8	ครูร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	ใช้ได้
ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู			
1	ครูสนับสนุน และเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ	1	ใช้ได้
2	ครูเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ	1	ใช้ได้
3	ครูยกย่อง ชื่นชมบุคคลที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ	1	ใช้ได้
4	ครูยึดมั่นในอุดมการณ์ของวิชาชีพ ปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของวิชาชีพ	1	ใช้ได้
5	ครูซื่อสัตย์ต่อตนเอง ตรงต่อเวลา วางแผนการใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด	1	ใช้ได้

ข้อ	การพัฒนาคุณภาพครูตามสมรรถนะหลัก	ค่า IOC	การ แปลผล
ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (ต่อ)			
6	ครูปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	1	ใช้ได้
7	ครูปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาการประกอบวิชาชีพให้ก้าวหน้า	1	ใช้ได้
8	ครูยอมรับผลอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และหาแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค	1	ใช้ได้
9	ครูปฏิบัติตาม/ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เหมาะสมกับสถานะของตน	1	ใช้ได้
10	ครูเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ และไม่เบียดเบียนผู้อื่น	1	ใช้ได้
ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้			
1	ครูกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชน	1	ใช้ได้
2	ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ	1	ใช้ได้
3	ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน	1	ใช้ได้
4	ครูสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน	1	ใช้ได้
5	ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ	1	ใช้ได้
6	ครูส่งเสริมการให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	1	ใช้ได้



ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาครู
ตามสตรณะหลัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

แบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านภาวะผู้นำ	0.91
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	0.91
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	0.94
4. ด้านความรู้ความสามารถ	0.96
5. ด้านบุคลิกภาพ	0.90
ค่าความเชื่อมั่น	0.92
การพัฒนาครูตามสตรณะหลัก	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.92
2. ด้านการบริการที่ดี	0.95
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	0.90
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	0.94
5. ด้านการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	0.86
ค่าความเชื่อมั่น	0.91

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Copyright© Suratthani Rajabhat University

All Right Reserved

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ – นามสกุล นางสาวสุภาวดี ทองอนันต์

วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 29 มิถุนายน 2533

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 158 หมู่ 5 ตำบลบ้านควน อำเภอหลังสวน
จังหวัดชุมพร 86110

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2540 – 2545	ประถมศึกษา โรงเรียนชุมชนวัดหาดสำราญ
พ.ศ. 2546 – 2548	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนชุมชนวัดหาดสำราญ
พ.ศ. 2549 – 2551	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสวนศรีวิทยา
พ.ศ. 2552 – 2557	ครุศาสตรบัณฑิต หลักสูตรสาขาวิชาภาษาอังกฤษ

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน	ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนบ้านพระรักษาราชภรณ์บำรุง อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร
----------------------	---

ตำแหน่งหน้าที่

ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านพระรักษาราชภรณ์บำรุง
อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนบ้านพระรักษาราชภรณ์บำรุง หมู่ 2 ตำบลพระรักษ
อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร

โทรศัพท์ 077 - 620557, 091 - 5270465

E-mail tangthai_533@hotmail.com