

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ ศึกษาศักยภาพของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอ คือ ศักยภาพของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ประกอบด้วย บุคลิกภาพ มนุษสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ คุณธรรม ด้านความสามารถของผู้บริหาร ประกอบด้วย หลักสูตร กิจกรรมการเรียน การสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ศักยภาพของผู้บริหาร

ความหมายของศักยภาพของผู้บริหาร

คำว่า “ศักยภาพ” (Potential) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ คือ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 459) ได้ให้ความหมายว่า ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจ หรือ คุณสมบัติที่มีอยู่ในสิ่งต่าง ๆ ที่อาจทำให้พัฒนา หรือปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้

แอทคินสัน และคณะ (Atkinson, et al.1988 : 348 อ้างถึงใน, ประสงค์ ชูวิจิตร 2541 : 17) ได้ให้ความหมายของศักยภาพไว้ในพจนานุกรมจิตวิทยาว่า มีความหมาย 3 ประการ คือ

- 1) ลักษณะที่แสดงถึงอำนาจหรือพลัง
 - 2) การมีความสามารถที่แฝงอยู่ในตัว หรือพฤติกรรมที่แสดงออกทางใดทางหนึ่ง หรือความสามารถพิเศษ หรือสติปัญญา โดยเฉพาะอย่าง ที่แสดงออกให้เห็นได้
 - 3) ความต่างระหว่างศักยภาพของไฟฟ้า ในระหว่างจุดการอ้างอิงกับจุดที่ต้องการหรือบันทึก
- ส. เสถบุตร (2533 : 449) ให้ความหมายว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถที่จะเป็นไปได้ ความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใน หรือ จีกระดับความสามารถ

ประสงค์ ชูวิจิตร (2541 : 17) ได้กล่าวว่า ศักยภาพ ที่เกี่ยวข้องกับคน นั้น หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวคนซึ่งสามารถแสดงออกให้เห็นเป็นพฤติกรรมในการทำงานได้

นเรศ สังห์คีพงศ์ (2541 : 14) ได้สรุป ศักยภาพ ว่าเป็นอำนาจแฝงหรือพลังแฝงที่อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งสามารถแสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้หรือประจักษ์ได้ในรูปของพฤติกรรม หรือคุณสมบัติของบุคคลนั้น

คำว่า “ผู้บริหาร” ในที่นี้คือ ผู้บริหาร โรงเรียน มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ คือ

นิพนธ์ กินวงศ์ (2526 : 12) ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ได้รับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนทำหน้าที่ในการบริหารทางการศึกษาได้ สมบูรณ์ตามเป้าหมาย

สุวิทย์ บุญช่วย (2525 : 20) ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้ง เลือกลง หรือ ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการ หรือ อำนวยการในงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

สุนทร จันทร์ตรี (2530 : 110) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง บุคคลสูงสุดในสาย การบังคับบัญชาในโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปความหมายของ ศักยภาพของผู้บริหาร ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร ที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร

เมื่อกล่าวถึงศักยภาพของผู้บริหารในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะ ของผู้บริหาร และได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 116) ให้ความหมายของ “คุณลักษณะ ” ไว้ว่าเป็น เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัว

แอลพอร์ต (Allport ,1973 อ้างถึงใน ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543 : 224) ได้ให้ ความหมาย คุณลักษณะ ไว้ว่า เป็นโครงสร้างของระบบจิตประสาทเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีวิสัย สามารถทำให้ สิ่งเร้าทำหน้าที่ได้อย่างสมดุล และเป็นตัวเริ่มทำให้การปรับตัวและการแสดงออกของ พฤติกรรมมีความสมดุล โดยแบ่งคุณลักษณะออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. คุณลักษณะร่วม (Common Traits) เป็นคุณลักษณะที่มีลักษณะเหมือนคนอื่นทั่วไป สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ คือเป็นคุณลักษณะที่เป็นตัวร่วมของแต่ละบุคคลนั่นเอง ตัวอย่าง เช่น พูกว่าคนบางคนก้าวร้าวกว่าคนอื่น หรือคนบางคนสุภาพกว่าคนอื่น คุณลักษณะที่มีอยู่กับทุกคน จนสามารถนำมาเปรียบเทียบได้ดังกล่าวมาแล้ว เรียกว่าคุณลักษณะร่วม

2. คุณลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal Disposition) เป็นคุณลักษณะที่แสดงลักษณะเฉพาะ มีความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล เป็นตัวที่ทำให้แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันเด่นชัดบางที่เรียก ว่า Individual Trait มีอยู่ 3 ชนิดคือ

2.1) คุณลักษณะเดี่ยวที่เด่น (Cardinal Traits) เป็นคุณลักษณะเดี่ยวที่เด่นออกมา

มีอิทธิพลอย่างมากที่สุดต่อการแสดงพฤติกรรม เช่น ความละโมภ คัดหาราคะ บุชาตนเอง ใช้เล่ห์เหลี่ยม เพื่อประโยชน์ตน เป็นต้น

2.2) คุณลักษณะใหญ่ (Central Traits) เป็นชุดของบุคลิกลักษณะใหญ่ ๆ ประกอบขึ้นเป็นแกนบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งในแต่ละคนจะมีอยู่ 5 ถึง 10 คุณลักษณะ ตัวอย่างเช่น ความมีไมตรี ความรักใคร่ ความยุติธรรม การแข่งขัน เป็นต้น

2.3) คุณลักษณะรอง (Secondary Traits) เป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญน้อย แสดงพฤติกรรมหลังจากคุณลักษณะแรกแสดงออกมาแล้วเช่น ชอบเสื้อผ้า ชอบภาพยนตร์ ชอบอาหาร ชอบดนตรี เป็นต้น

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 74-75 อ้างถึงใน ยึดพงษ์ อินทโกษี, 2537 : 17) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำนั้นมีหกองค์ประกอบ คือ ลักษณะทางกาย ลักษณะทางสังคม ลักษณะทางสติปัญญา ลักษณะด้านบุคลิกภาพ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และลักษณะของภูมิหลังทางสังคม

ในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการ ดังที่ อรุณ รัศธรรม (2527 : 199 - 202) ได้เสนอไว้ คือ

1) ความรู้ คือ จะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2) ความริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น เป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีและในการที่จะริเริ่มทำอะไรทุกอย่างนั้นจะต้อง “ คิดก่อนทำ ” เสมอ

3) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวดใด ๆ โดยสามารถควบคุมความกลัวไว้ได้

4) ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจตกลงใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใด ๆ แล้วตั้งได้อย่างเด็ดขาด ถิ่น และชัดเจน

5) ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้อง หรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องและเหมาะสมโดยไม่ทำให้ผู้ที่เราติดต่อด้วยนั้นเกิดความกระด้างกระเดื่องหรือไม่พอใจแก่ตนได้

6) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรม วางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมที่กล่าวมานี้ คือความเที่ยงธรรมนั่นเอง

7) ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่งรูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงคมีกิริยาอาการและเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม

8) ความอดทน คือ ความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จได้

9) ความกระตือรือร้น คือ การมีใจจดจ่อที่คิดและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

10) ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นการข่มหรือบังคับควบคุม โลก ความหลงความอยากได้ของตัวเอง เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา และไม่ทำลายล้างผู้อื่น

11) ความคั่นตัว คือ ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาทไม่ยึดเอาทำอะไรทันทีทันควัน และมีความอ่อนไหวปราศเปรียวอยู่เสมอหรือไม่เป็นคนใจลอยหรือหลับใน

12) คุณพินิจ คือ อำนาจแห่งความคิดที่สามารถจะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้อง โดยชั่งน้ำหนักเหตุผลนั้น ๆ และสรุปเป็นข้อลงความเห็นหรือข้อตกลงใจอันเฉียบแหลมได้

13) ความสงบเสงี่ยม คือความไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง และไม่มี ความภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล

14) ความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งประกอบไปด้วยความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นใจผู้อื่น และในลักษณะที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวม

15) ความจงรักภักดี คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะหรือส่วนรวม

16) การสังคมดี คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้องหรือปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแนบเนียน

17) การบังคับตัวเอง คือ การบังคับจิตใจโดยผ่านทางอารมณ์ ซึ่งรับมาจากประสาททั้งห้า เพื่อมิให้แสดงออก ซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่นได้

สุนทร จันทระศรี (2530 : 140 – 141) ได้เสนอแนะคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดังนี้

1) มีความรู้ดี คือ

1.1) ความรู้ทั่วไป เหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์ที่สำคัญ สิ่งเหล่านี้ครูใหญ่ต้องเป็นผู้รอบรู้ มีความรู้ความเข้าใจอยู่บ้างเป็นส่วนใหญ่ มิใช่ใครพูดอะไรขึ้นมาโดยมากครูใหญ่ไม่รู้จะไรอยู่เสมอ ๆ จะทำให้บุคคลอื่นขาดความเชื่อถือและการมองโลกก็จะแคบ

1.2) ความรู้ในวิชาชีพครู งานสำคัญของครูใหญ่ คือการบริการการเรียนการสอนให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นตัวครูใหญ่จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ในเรื่องเกี่ยวกับวิชาชีพครู จนสามารถแนะนำหรือสาธิตให้ครูดูได้ จึงจะเป็นที่ยอมรับของครู

1.3) มีความเข้าใจในเรื่องบริหารต่าง ๆ และงานราชการเป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องระเบียบแบบแผนและหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดไว้

2) มีลักษณะผู้นำ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจอย่างยิ่ง สามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ เคารพรักใคร่และปฏิบัติตามอย่างเต็มอกเต็มใจ ลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

2.1) เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชาและในขณะเดียวกันก็เป็นครูของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2.2) ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการปรึกษาหารือกันในหน่วยงานเสมอ

2.3) สามารถวินิจฉัยสั่งการได้เองเป็นอย่างดี ตัดสินใจโดยยึดหลักการและเหตุผลเป็นหลัก

3) มีบุคลิกภาพดี หมายถึง มีลักษณะภายนอกที่ดี ใครได้พบเห็นแล้วเชื่อถือว่ารักใคร่ เช่น หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส วาจาไพเราะ มีอารมณ์ขันพอสมควร ร่างกายและเสื้อผ้าสะอาดอยู่เสมอ เป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นได้

4) มีคุณสมบัติส่วนตัวและจิตใจที่ดี ได้แก่ ตรงต่อเวลา ไม่หุเบา มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทำคนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความคิดริเริ่ม กล้าแสดงออก กล้าเสี่ยง ยุติธรรม มีพรหมวิหารสี่ มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีความหนักแน่นอดทน ไม่แสดงท่าทีเยื่อหยาย ไม่วันคดโทษะ ชอบฟังมากกว่าพูด ข่างคิดข่างสังเกต ใจกว้าง เสียสละเพื่อส่วนรวม รู้จักให้อภัย ไม่สนใจประจบสอพลอ

ประดิษฐ์ สวเบจริญ (ม.ป.ป. : 114) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ว่ามี 2 คุณลักษณะ คือ คุณลักษณะส่วนตัว และคุณลักษณะทางวิชาการ

1) คุณลักษณะส่วนตัว

1.1) มีสุขภาพดี คือดีทั้งสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต สามารถทนและสู้งานได้ ทั้งทางกำลังและทางใจ

1.2) มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี ทันคน ลูกน้องหลงกตคนไม่ได้ มีหลักฐานดี

1.3) มีอารมณ์มั่นคง มีความเป็นผู้ใหญ่ ไม่ใจคอโหด ไม่หุเบา ไม่ทำงานตามอารมณ์ แต่ทำงานตามเหตุผล ไม่มีอคติต่อคนทั้งหลาย

1.4) มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง เป็นตัวอย่างที่ดีของครู นักเรียนและบุคคลทั่วไปได้

1.5) มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นออกมา สามารถแสดงความคิดเห็นได้ ถูกต้อง และให้คนอื่นเข้าใจความคิดของตนได้

1.6) มีมนุษยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเกรงใจผู้อื่น ไม่เห็นแก่ได้ มีศีลธรรมและวัฒนธรรมสูง

2) คุณลักษณะทางวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาการทั้งวิชาการทั่วไป และวิชาการศึกษาอย่างดี

2.1) มีความรู้ทางวิชาการ ทั้งทางด้านวิชาการทั่วไป ขนาดพอแนะนำแก่ข้อข้องใจคนอื่นได้ และไม่ทำงานผิดพลาด และมีความรู้ทางวิชาครู หรือวิชาการศึกษา พอที่จะทำงานได้

2.2) มีคุณวุฒิและประสบการณ์ คือมีวุฒิศรถึงขั้นที่จะเป็นครูใหญ่โรงเรียนนั้นได้

2.3) สนใจศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ทั้งด้านเพิ่มพูนวิทยฐานะ ความรู้ทั่วไป มีความรู้ทันโลกอยู่เสมอ อ่านตำราวิชาการศึกษา วิชาการทั่วไป หรือบทความทางวิชาการ

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ชีระกุล (2523 :72 – 73) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) มีความเป็นผู้นำ มีอิทธิพลในตัวเองมากกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณสมบัติด้านนี้คือ ความร่าเริงแจ่มใส ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการชักจูงคน รับผิดชอบ มีความฉลาดและไหวพริบดี มีความเสียสละ ขยันขันแข็ง มีความเป็นประชาธิปไตย และมีบุคลิกภาพดี

2) มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของคน ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา ความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ ความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

3) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น จึงจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีประกอบด้วย การยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4) มีคุณธรรมสูง คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม จงรักภักดีและมีศีลธรรม

5) มีสุขภาพดี หมายถึง สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต อันเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติงานได้ถูกต้องสม่ำเสมอ

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะตัว และคุณลักษณะในการบริหารงานของผู้บริหารในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ได้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์พร้อมทั้งมีประสิทธิภาพได้

ผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาหลักของหน่วยงาน คอยบังคับบัญชา ควบคุม ดูแล และรับผิดชอบการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีและจำเป็นในการบริหารงานสู่ความสำเร็จจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะที่ดี จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า คุณลักษณะเฉพาะตัว และคุณลักษณะในการบริหารงานของผู้บริหารที่สำคัญประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านคุณธรรม ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1. บุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ (Personality) เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน เพราะการบริหารงานในปัจจุบันจะต้องมีความพร้อมทั้งทางกาย ทางอารมณ์ ทางสังคมและทางสติปัญญา การมีบุคลิกภาพที่ดีหรือรู้จักการพัฒนาบุคลิกภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มสมรรถภาพและบทบาทที่เหมาะสมในทุก ๆ ด้าน

1.1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 542) ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง สภาพนิสัยเฉพาะคน จันทรนิช อิศวนนท์ (ม.ป.ป. : 2) ให้ความหมายของ “บุคลิกภาพ” ไว้ว่า ภาวะตามธรรมชาติอันบุคคลผู้นั้นประพฤตินั้นเป็นนิสัย

วิจิตร อวาทะกุล (2545 : 8) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงภาพรวมแห่งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกไม่ว่าจะเป็นด้านดีทั้งด้านดีและด้านไม่ดี อาจแยกแยะให้ความหมายด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะ ข้อเท็จจริงที่อ้างถึง อ้างอิง เกี่ยวกับบุคคลนั้น
- 2) บุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่น่ารังเกียจ ไม่เป็นที่ชอบพอ เช่น ความก้าวร้าว การกระทำผิด กฎ ระเบียบ ศีลธรรม วัฒนธรรม อันติงามของสังคมของบุคคล
- 3) บุคลิกภาพ หมายถึง คุณภาพ หรือความดีงามของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
- 4) บุคลิกภาพ หมายถึง สิ่งดีมีคุณภาพที่มีอยู่ เป็นอยู่ของบุคคล เช่น ความเอื้อเฟื้อ ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ ความมีน้ำใจนักกีฬา ฯลฯ
- 5) บุคลิกภาพ หมายถึง ข้อกำหนดข้อเท็จจริง ที่กล่าวอ้างถึงในเชิงดูถูกดูหมิ่นบุคคล
- 6) บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของการประพฤตินิสัยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ การแสดงออกของบุคคลนั้น
- 7) บุคลิกภาพ หมายถึง องค์ภาพแห่งพฤติกรรมของบุคคลที่มีพฤติกรรม หรือลักษณะ ที่ให้เห็นเด่นชัดในด้านดี ด้านไม่ดี ทำที่ความรู้สึก ความคิด นิสัย การแต่งกาย รสนิยม ภาพลักษณ์ เป็นต้น
- 8) บุคลิกภาพ หมายถึง บุคคลที่มีคุณสมบัติเด่น ดัง คำ ที่รู้จักกันกระฉ่อนเมือง เป็นข่าวทาง สื่อมวลชน วิทยู หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ ฯลฯ ในด้านต่าง ๆ

ส่วนฮาร์แมน (Hartman อ้างถึงใน สถิต วงศ์สุวรรณ 2540 : 3) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ ส่วนรวมทั้งหมดที่บุคคลแสดงออกโดยกริยาอาการ ความนึกคิด อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสนใจ การติดต่อกับผู้อื่น ตลอดจนรูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย และความสามารถในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น

ชไนเดอร์ (Schneiders อ้างถึงใน สถิต วงศ์สวรรค์ 2540 : 3) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ กระบวนการสร้าง หรือการรวมคุณลักษณะเด่นทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคคล ตลอดจนความสามารถ ความโน้มเอียง นิสัย อากัปกริยาของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะและบุคลิกภาพจะเป็นเครื่องกำหนดปฏิบัติการของบุคคลที่มีต่อตนเองและต่อผู้อื่นและเป็นผลต่อความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสิ่งแวดล้อม วัตถุ บุคคล และวัฒนธรรมของสังคมที่เขาอาศัยอยู่

สถิต วงศ์สวรรค์ (2540 : 4) ได้ให้ความหมายของ บุคลิกภาพ ไว้ว่าคือ ลักษณะ โดยส่วนรวมของแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายนอก ภายใน และปัจจัยต่าง ๆ อันมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้พบเห็น

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 87) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะ โดยส่วนรวมอันเป็นของจำเพาะแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายนอกและภายใน ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิริยามารยาท ลักษณะนิสัยและอุปนิสัย

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะอันเป็นการเฉพาะตัวของบุคคลทั้งด้านรูปร่าง พฤติกรรม การกระทำประจำตัวแต่ละบุคคล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การแต่งกาย กิริยาท่าทาง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ความสำคัญของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการที่จะทำให้เป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้พบเห็นให้เป็นที่ประทับใจในการที่จะให้การยอมรับ ความร่วมมือ สถิต วงศ์สวรรค์ (2540 : 6) ได้ให้ความสำคัญของบุคลิกภาพว่า คนไทยจำนวนมากถือว่าบุคลิกภาพเป็นเครื่องทำนายสมรรถภาพ ความสามารถ และอุปนิสัยของบุคคล ถึงกับบางครั้งเชื่อกันผิด ๆ ถูก ๆ เช่น ไทยเล็ก แจกดำ คนสองเสียง คนผมหยิก หน้าก้อ คอสั้น ฟันเขยิบหรือคนที่มีลักษณะบุรุษไทย เหล่านี้เป็นคนที่คบไม่ได้ และยังเชื่อในลักษณะหมอดูอีกว่า คนที่มีลักษณะหูยานเป็นลักษณะของผู้มีบุญวาสนาใหญ่โต โบหูใหญ่ผิดปกติ อายุเกิน 80 ปี เป็นต้น

ส่วน พระมหาอดิศร กิริสีโล (2540 : 95) ได้ให้ความสำคัญของบุคลิกภาพที่มีต่อบุคคลคือ

- 1) ช่วยให้ง่ายต่อการจดจำ
- 2) เป็นแบบฉบับที่นำไปใช้เป็นตัวอย่างได้
- 3) ช่วยให้มีความมั่นใจในตัวเอง
- 4) ช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี
- 5) สังคมให้การยอมรับบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี
- 6) ช่วยให้ง่ายต่อการทำนายพฤติกรรมของบุคคล
- 7) ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในอาชีพการทำงาน

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2536 : 27) ได้กล่าวว่า การมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นจะเป็นเหตุผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

- 1) มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสภาพความจริงได้อย่างถูกต้อง
- 2) การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
- 3) มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
- 4) มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อผู้อื่นและสังคมได้ดี
- 5) มีความรักและความผูกพันต่อผู้อื่น
- 6) มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกของตนต่อผู้อื่น ได้ดีขึ้น

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 122) ได้กล่าวว่า “ ผู้ที่สูญเสียบุคลิกภาพ ย่อมเป็นการสูญเสียทุกสิ่งทุกอย่าง ”

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้เห็นความสำคัญของบุคลิกภาพมากขึ้นและมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับตนเองในการบริหารงานการเข้ากับสังคม การยอมรับบุคคลทั่วไปและผู้ร่วมงาน

1.1.3 การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ

การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ เป็นการให้รู้จักตนเองกับสภาพความเป็นจริงเพื่อที่จะขจัดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาไม่สอดคล้องกับตนเองและสังคม เพื่อให้มีบุคลิกภาพที่พึงปรารถนา ที่ต้องการ ที่ยอมรับสอดคล้องของสังคม

ในการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้แนวทางในการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ไว้มากมายเช่น สมิต อาชวณิชกุล (2538 : 21) กล่าวว่า การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ควรพัฒนาคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) มั่นใจในตน (Confident)
- 2) รักคนอื่นทั่ว (Like People)
- 3) วางตัวแคล่วคล่อง (Alert and Active)
- 4) ต้องตรงเวลา (Punctuality)
- 5) รักษาอารมณ์ (Self Control)
- 6) เหมาะสมสารพัน (Tact)
- 7) อภินันทนาการ (Compliment)
- 8) คิดอ่านเกรงใจ (Considerate)
- 9) แจ่มใสเบิกบาน (Motion Create Emotion)

10) พัฒนาการภายนอก (Appearance)

จูทา บุรีภักดี (2533 : 196-197) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ มีดังต่อไปนี้

- 1) การมองกันด้วยสายตา จะต้องมองด้วยความรัก เมตตา ศรัทธา มองด้วยอาการสุภาพ
- 2) การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย ชวนมอง ไม่จำเป็นต้องใช้ของแพง แต่ควรคำนึงถึงความสะอาด สะอาด การใช้สีถูกต้อง เหมาะสมแก่กาลเทศะ ชวนมอง และควรสวมรองเท้าหุ้มส้น สีด้า หรือขาว แล้วแต่ชุด และโอกาส และควรรักษาเล็บ หน้าตาให้สะอาด สดชื่น ชวนมอง
- 3) การพูด ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ควรพูดดี พูดให้เป็นประโยชน์ พูดน่าฟังขณะใจคน ควรพูดด้วยน้ำเสียงอ่อนหวานไพเราะ การพูดดี ทำให้เข้ากับคนอื่นได้ทุกเพศ วัย และทุกระดับชั้น
- 4) การเดิน การเดินที่สง่า สวยงาม สุภาพ เดินได้จังหวะ มีท่าทำร่วม ตัวตรง แต่ไม่ควรเดินให้เสียงดังมากจนเกินไปจะทำให้คนอื่นรำคาญ การเดินควรมีท่าสง่าผ่าเผยลักษณะงาม วางเท้าตรง คอตรง เดินให้น้ำหนักขาทั้งสองข้างเท่ากัน ประกอบกับการให้น้ำหนักเวลาเดินด้วย
- 5) การแสดงท่าทาง ควรระมัดระวังท่าทาง กิริยามารยาท จะต้องนำคู่เหมาะสมในทุกโอกาส สถานการณ์
- 6) ทักษะในการทำงาน ตามหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบ จะต้องเป็นผู้มีท่าทาง และความชำนาญ ทำให้คล่องแคล่วว่องไว มีลักษณะดี
- 7) สุขภาพ เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน จะต้องเป็นผู้มีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ ควรบำรุงรักษาให้เป็นผู้มีสุขภาพสมบูรณ์อยู่เสมอ มีคำกล่าวเสมอว่า “ การไม่มีโรค เป็นลาภอันประเสริฐ ” และมีคำกล่าวที่ว่า “ จิตใจที่ผ่องใสอยู่ในร่างกายที่สมบูรณ์ ”

ส่วน พระมหาอดิศร กิริสีโล (2540 : 96) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ มีหลักการที่สำคัญ คือ

- 1) การวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis) หมายถึง การสำรวจตรวจสอบตัวเองว่ามีสิ่งดีหรือสิ่งใดบกพร่อง แล้วก็ปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมเพิ่มพูนต่อไป
- 2) การปรับปรุงตนเอง (Self Improvement) หมายถึง การอาศัยการวิเคราะห์ตนเองเป็นเบื้องต้น นั่นคือ จะต้องฝึกตนให้เป็นคนรู้เหตุผล
- 3) การฝึกตนเอง (Self Training) หมายถึง การหมั่นฝึกฝนปฏิบัติตนเป็นประจำ ให้เกิดเป็นนิสัย การฝึกตนเอง จะสำเร็จได้ต้องอาศัยความจริงใจ
- 4) การประเมินผล (Self Evaluation) หมายถึง การสำรวจสอบครั้งสุดท้ายหลังจากได้กระทำตามขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้ หรือตั้งใจไว้แล้ว

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 94-95) ได้กล่าวถึงหลักในการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ มีดังนี้

- 1) พยายามสำรวจบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ ว่ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดบกพร่อง

2) พยายามสังเกตบุคลิกภาพที่ตนเองชื่นชอบ ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลอื่น พยายามปรับปรุงบุคลิกภาพไปตามที่ตนพอใจ ซึ่งบุคลิกภาพนั้นควรจะเป็นที่ยอมรับของสังคม

3) พยายามฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ ระวังการเดิน การพูดจา และพฤติกรรมอื่น ๆ

4) พยายามปรับปรุงการแต่งกายให้เหมาะสม เครื่องแต่งกายมีความสำคัญในการเสริมสร้างบุคลิกภาพของมนุษย์

5) พยายามสร้างความมั่นใจในตนเอง ความเชื่อมั่นหรือมั่นใจในตนเองจะช่วยเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี

6) พยายามทำตนให้เป็นคนที่เหมาะกับต่อเหตุการณ์ ฉลาดรอบรู้ ไม่ล่าหลัง สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

7) พยายามทำจิตใจให้สบาย ไม่มีความกระวนกระวายใจ ความวิตกกังวล รวมทั้งความอิจฉาริษยาผู้อื่น

8) ระวังไม่ให้เกิดอารมณ์ขุ่นมัว รู้เท่าทันสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อม การรู้ตัวเองอยู่เสมอ
นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2536 : 27) ได้แยกลักษณะของการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะออกเป็น 2 ลักษณะที่สำคัญดังนี้

1) การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะภายใน (Internal Personality) ที่เราจะต้องพัฒนามีดังนี้

1.1) การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

1.2) ความกระตือรือร้น

1.3) ความรอบรู้

1.4) ความคิดริเริ่ม

1.5) ความจริงใจ

1.6) ความรู้กาลเทศะ

1.7) ปฏิภาณไหวพริบ

1.8) ความรับผิดชอบ

1.9) ความจำ

1.10) อารมณ์จำ

1.11) ความมีคุณธรรม

2) การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ (External Personality) ที่เราจะต้องพัฒนามีดังนี้

2.1) รูปร่างหน้าตา

2.2) การแต่งกาย

2.3) การปรากฏตัว

- 2.4) กริยาท่าทาง
- 2.5) การสบสายตา
- 2.6) การใช้น้ำเสียง
- 2.7) การใช้ถ้อยคำภาษา
- 2.8) มีศิลปการพูด

จากที่กล่าวมาข้างต้น การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พอจะสรุป การเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ออกเป็นด้านได้ 3 ด้านคือ การสร้างบุคลิกลักษณะด้านร่างกาย การสร้างบุคลิกลักษณะด้านอารมณ์ และการสร้างบุคลิกลักษณะด้านสังคม

1.2 มนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จทั้งในหน้าที่การทำงานและชีวิตส่วนตัว โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมียุทธศาสตร์มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร การจัดการในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน สังคมและประเทศชาติแล้ว ยังต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานที่ราบรื่นเกิดความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความร่วมมือร่วมใจ ก็จะทำงานในหน้าที่บรรลุมิติวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานด้วยความราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

1.2.1 ความหมายมนุษยสัมพันธ์

วิจิตร อวาศกุล (2542 : 26) ได้ให้ความหมาย คำว่า “ มนุษยสัมพันธ์ ” ในภาษาอังกฤษใช้ว่า Human Relation ย่อมมีความหมายอยู่ในตัว คือ มนุษย์ (Human) หมายถึง มนุษย์ ลักษณะความเป็นมนุษย์ สัมพันธ์ (Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์ ผูกพัน เกี่ยวข้องกัน มนุษยสัมพันธ์ จึงหมายถึง ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างมนุษย์ด้วยกันหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล กับคณะบุคคล หรือสังคม รวมไปถึงการทำงานอย่างมีความสัมพันธ์ เกิดประสิทธิภาพด้วย

เริงชัย หมั่นชนะ(2538 : 7) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิชาที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ที่สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลและบุคคล บุคคลและหมู่คณะ หรือระหว่างคณะกับคณะเพื่อยกให้เกิดความเคารพนับถือ ความจงรักภักดี ความสามัคคี ความสำเร็จในหน้าที่การงานและความสุข

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541จ : 6) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานว่า หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน เพื่อระดมสรรพกำลังทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สมพร สุทัศน์ย์ (2541 : 3) ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้อง

ระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอ ความร่วมมือร่วมใจในการทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย และการดำเนินชีวิตให้มีความราบรื่น

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542 :114) ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ในระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความจงรักภักดี และความร่วมมือกัน ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้ด้วยความสะดวก

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของผู้บริหาร ที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการทำงาน การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมและ การดำเนินชีวิต เช่น มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.2.2 ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 87) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน มี 3 ประการดังนี้

- 1) บุคลิกภาพที่ดี ของแต่ละคนย่อมมีส่วนช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ ในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี
- 2) ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการรู้จักให้เกียรติกันในการทำงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) การสร้างความรู้สึกรักพอใจในการทำงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ดี และจะช่วยลดอุปสรรคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันด้วย

ฉันทนิช อัสวอนนท์ (ม.ป.ป. : 308) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

1) ช่วยสร้างความพึงพอใจระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง กับเจ้านาย เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้มาใช้บริการ

2) ช่วยให้การงานประสบผลสำเร็จ เพราะมนุษยสัมพันธ์นำไปสู่ความร่วมมือในการทำงาน เกิดความไว้วางใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ส่วน ดำรงค์ศักดิ์ ชัยสนธิ (2538 : 10-11) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันและกัน อันเป็นผลทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทั้งในการทำงาน ในชีวิตครอบครัว หรือในกลุ่มบุคคลที่รวมกลุ่มเป็นสมาคม

2) ทำให้มีความเข้าใจในความเป็นมนุษย์ ทั้งเข้าใจตนเองและผู้อื่น สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มบุคคลและสถานการณ์

3) ทำให้เกิดความรักใคร่ กลมเกลียวร่วมมือกันทำงาน ด้วยความพึงพอใจ จนเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4) ทำให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธา นิยม ยกย่องบุคคลที่ติดต่อกันมีความสัมพันธ์กัน อันทำให้เกิดความสุขใจ สุขกายด้วยกันทุกฝ่าย

5) เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ระหว่างผู้บริหารและคนทำงานในระดับต่าง ๆ และระหว่างพนักงานด้วยกัน ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ง : 6) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1) ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างมนุษย์ อันก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคม
- 2) ก่อให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจอันดีต่อกัน
- 3) ก่อให้เกิดความรักใคร่ สามัคคี อันเป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันความขัดแย้ง
- 4) ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานร่วมกัน
- 5) ก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ประสิทธิ์ ทองอุ่น และคณะ (2542 : 114 – 115) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างมนุษย์อันจะก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหากัน
- 2) เพื่อให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจกัน เข้าใจดีต่อกัน
- 3) เพื่อส่งเสริมและธำรงรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้บังเกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความพอใจในการทำงานร่วมกัน

ใจ เกิดความพอใจในการทำงานร่วมกัน

4) เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน หรือหน่วยงานร่วมกัน ด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

5) เพื่อให้เกิดความรักใคร่ สามัคคีกกลมเกลียวกัน อันจะเป็นสิ่งช่วยป้องกันความขัดแย้ง ระแวงสงสัย ไม่ไว้วางใจกัน

6) เพื่อก่อให้เกิดความสมัครสมานในการทำงาน ให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

- 7) เพื่อนำความหวัง ตั้งใจของชีวิตให้ไปสู่ความสำเร็จ และความรุ่งโรจน์

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 203) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์สามารถให้ประโยชน์ต่อการบริหารงานในหลายแง่มุม เป็นต้นว่า

- 1) ทำให้เกิดความรู้จักคุ้นเคย ยอมรับนับถือกันในกลุ่มสมาชิก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของพลังกลุ่มและช่วยให้การคบหาสมาคมเป็นไปโดยราบรื่น
- 2) ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี และอยู่ร่วมกันได้ด้วยความสะดวกดี
- 3) ทำให้บรรยากาศในการทำงานราบรื่น สามารถร่วมงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ทำให้การติดต่อสื่อสารถึงกันง่ายและเป็นผลดี
- 5) ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน และให้ความร่วมมือในการทำงาน
- 6) ทำให้ปัญหาความขัดแย้งลดน้อยลง บริหารงานได้ง่ายขึ้น

เรียม ศรีทอง (2540 : 9) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1) มนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระดับใกล้ชิดกัน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวเมื่อสมาชิกในครอบครัวนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในการปฏิบัติต่อกันได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลถึงความเข้าใจ ความเห็นใจ ความรับผิดชอบร่วมกันและ นำไปสู่อะไรก็ตามที่สนองตอบความต้องการซึ่งกันและกัน นำมาซึ่งความกลมเกลียวรักใคร่สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อไป

- 2) มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน องค์การต่าง ๆ เป็นที่รวมของบุคคลหลากหลายอาชีพหลายระดับ ต่างเข้าทำงานด้วยจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ในกระบวนการบริหารจัดการจึงต้องคำนึงถึงการสนองตอบความต้องการบรรลุเป้าหมายของคนทำงานและองค์การด้วย ความสำเร็จของงานมิได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของสิ่งใดสิ่งเดียว แต่จำเป็นต้องอาศัยทั้งทักษะเฉพาะงาน (Technical Skills) ทักษะทางความคิด (Conceptual Skills) และทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ซึ่งทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญที่สุดในการบริหารคนให้ทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญต่อ ความสัมพันธ์ของมนุษย์ในอันที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจ ความศรัทธา ความเชื่อถือ ความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน การอยู่ร่วมกันและตอบสนองความต้องการของตนเอง หน่วยงานหรือสถาบันให้ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

1.3 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ต้องมีองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านเข้ามาเกี่ยวข้องกันคือ ผู้นำผู้ตามและสถานการณ์ การให้ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในการกระทำที่เกิดขึ้น โดยความเต็มใจและภูมิใจในผลของการกระทำนั้น ๆ ตามที่ ฌ็อง ฌีวีหะ(2538 : 63) ได้กล่าวไว้ว่า ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ กิจกรรมกลุ่ม และทฤษฎีระบบถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษา นอกจากนี้ยังต้องดำเนินงานภายในขอบเขตของระเบียบและกฎหมาย

1.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

อรุณ รัชธรรม (2538 : 162) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

สร้อยตระกูล (ศิวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 254) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลง การกระทำ ของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุกลงไป ด้วยดี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 12) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัว ของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ค : 128) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ออกเป็น 2 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำ โดยทั่วไป คือ การจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ของหน่วยงาน แต่ลักษณะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น หมายถึง ความสามารถของผู้ บริหารสถานศึกษาที่จะจูงใจบุคลากรในสถานศึกษา เช่นผู้สอน ผู้เรียน ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง ในชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ หลักสูตรและนโยบายในการจัดการศึกษา

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของผู้บริหาร ที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการทำงาน ที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผลบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการหรือคำสั่ง และมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่ง ของตน โดยความเต็มใจ เช่น มีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3.2 ลักษณะภาวะผู้นำและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ ควรมีลักษณะดังนี้

1) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์การจะต้องเป็นตัวแทน ทำกิจกรรมต่าง ๆ คือ

- 1.1) เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร
- 1.2) เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์กร
- 1.3) ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน
- 2) เป็นนักพูดที่ดี ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอกิจกรรม ตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่าง ๆ คือ
 - 2.1) ฝ่ายบริหารระดับสูง
 - 2.2) ลูกค้า
 - 2.3) บุคคลภายนอก เช่น สหภาพแรงงาน
 - 2.4) เพื่อนร่วมอาชีพ
 - 2.5) ชุมชน
- 3) เป็นนักเจรจาต่อรอง ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้
 - 3.1) สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจา ด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ หรือการสนับสนุนอื่น ๆ
 - 3.2) สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงาน และเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และรูปแบบการสนับสนุนอื่น ๆ
 - 3.3) สามารถต่อรองกับลูกค้าผู้ขายปัจจัยการผลิต และผู้ขายสินค้าหรือผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขาย การกำหนดตารางเวลา และเงื่อนไขการส่ง
- 4) การสอนงาน ผู้ที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงาน ดังนี้
 - 4.1) ต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
 - 4.2) ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
 - 4.3) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
- 5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้
 - 5.1) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้จดหมายชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น
 - 5.2) ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่ม เช่น การจัดปาร์ตี้ และการสนับสนุนด้านกีฬา
 - 5.3) จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ
- 6) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ 3 ประการ ดังนี้

- 6.1) การวางตัวเป็นสมาชิกทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม
- 6.2) มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร
- 6.3) แสดงความตั้งใจต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่
- 7) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหาด้านเทคนิค โดยมีกิจกรรม 2 ประการ ดังนี้
 - 7.1) ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค
 - 7.2) เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขาย หรือปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่าง ๆ
- 8) การประกอบการ เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มมีความคิดเชิงวิเคราะห์ และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ถึงแม้จะไม่ใช้กิจการของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ดังนี้
 - 8.1) หารวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมชมธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา
 - 8.2) มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็น และความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
 - 8.3) มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มอาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

แนวคิดของแฮมเมอร์และแชมพี (1993 อ้างถึงใน, สำนักคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541ค : 129) ที่กล่าวว่า ผู้นำในยุคนี้จะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ

 - 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต เช่น สถานศึกษา 4 – 5 ปีข้างหน้าจะต้องมีลักษณะหรือจุดเด่นในเรื่องใด
 - 2) ต้องสามารถสื่อความหมายวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจตรงกัน (Communication) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องสามารถโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับว่าวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของทุกคน มิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว
 - 3) ต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือต้องไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ดังนี้

ฉันทนิช อัสวานนท์ (ม.ป.ป. : 373) ได้กล่าวถึง บัญญัติหรือลักษณะของคนสู่ความเป็นผู้นำ

- 1) ต้องมีสายตาที่ยาวไกล
- 2) มีวิริยอุตสาหะความคิดสร้างสรรค์
- 3) มีความสามารถในการเก็บข้อมูลข่าวสาร มีความจำดี เข้าใจง่าย ใจกว้าง รับฟังผู้อื่น
- 4) สามารถยืนหยัดต่อสู้ มีบุคลิกภาพทางกำลังใจเข้มแข็ง ออกทน
- 5) ต้องมียุทธศาสตร์ - ยุทธวิธี
- 6) มีเทคนิคในการใช้คน
- 7) สร้างความยึดหยุ่นขององค์การ
- 8) ปฏิบัติตามข้อห้ามของผู้นำ
 - 8.1) อย่าเอาใจใส่เรื่องจุกจิกจนกระทั่งละเลยธาตุแท้
 - 8.2) อย่างละเมียดระเกียหวินัย
 - 8.3) อย่าใจ้เหนียว
 - 8.4) อย่าระแวง
 - 8.5) อย่าหลงตัวเอง
 - 8.6) อย่าเกลือกกลั้วสิ่งซึ่งนำมาซึ่งความเสื่อมเสีย
- 9) ปฏิบัติตามเสน่ห์ของผู้นำ
 - 9.1) รู้จักใช้คน
 - 9.2) มีนโยบายนำสมัยที่เป็นรูปธรรม
 - 9.3) ปฏิบัติต่อดูกน้องอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
 - 9.4) มีวิจารณ์ญาณที่ดี
 - 9.5) มีความรับผิดชอบสูง
 - 9.6) อ่อนนอกแข็งใน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 114-115) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรม ต่อไปนี้

- 1) มองปัญหาที่จะเกิดขึ้นในวันพรุ่งนี้ และผลการทำงานในวันนี้มีอะไรบ้างที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 2) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ
- 3) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงโดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

- 4) พยายามสร้างหรือปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้องให้กับผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน
 - 5) ต้องกล้าตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่นว่าถูกต้องและมีเหตุผลเพียงพอ
 - 6) สุขุมใจเย็นและรู้จักรอเวลาที่เหมาะสมสำหรับการตัดสินใจดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง
 - 7) สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน
- อยู่เสมอ
- 8) ให้ความสำคัญต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชา
 - 9) จัดให้มีการสื่อสารระบบเปิด เป็นไปอย่างทั่วถึงทุกระดับ
 - 10) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ได้บังคับบัญชาให้ชัดเจนแน่นอน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นอยู่เสมอ
 - 11) ยอมรับว่าแต่ละคนมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน
 - 12) กำหนดขอบเขตอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
- จากลักษณะของภาวะผู้นำและประสิทธิภาพของผู้นำที่ดีนั้นพอจะสรุปได้ว่า ลักษณะที่แสดงออกของผู้บริหาร ที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการทำงาน ที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผลบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ หรือคำสั่ง และมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของตน โดยความเต็มใจ มีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องเป็นที่ยอมรับของทุกคนทุกกลุ่ม เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการทำงานเป็นทีม รู้จักโอกาสและเวลาที่เหมาะสมตามลักษณะของงาน ผู้ตามและสถานการณ์

L.4 คุณธรรม

คุณธรรมมีความสำคัญต่อบุคคล สังคมและประเทศชาติ สังคมใดมีสมาชิกของสังคมที่ไร้คุณธรรมจำนวนมาก สังคมนั้นก็จะมีความสับสนวุ่นวาย ยากแก่การบริหาร การจัดการและการพัฒนา วิชาชีพครูได้รับการยกย่องว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่มีความจำเป็นต่อสังคม ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่สังคม ดังนั้นการที่ครูมีความรู้ความสามารถมากเต็มไปด้วยความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ แต่ถ้าครูขาดจิตสำนึกที่ดีที่มีต่อศิษย์ ขาดคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของครู สิ่งที่จะตามมาคือ ความล่มสลายของเยาวชนที่จะเป็นทรัพยากรบุคคลที่เข้าสู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน จำเป็นที่จะต้องให้คุณธรรมในการปฏิบัติงาน ในการดูแลผู้ได้บังคับบัญชาและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์ที่จะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า สู่สังคมและประเทศชาติ

1.4.1 ความหมายของคุณธรรม

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 187) ให้ ความหมายของ “คุณธรรม” ไว้ว่า สภาพคุณงามความดี

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541ก : 7) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง ความรู้สึก ผิดชอบชั่วดี สำนึกในหน้าที่แล้วปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้องและรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ในจิตใจ สามารถแสดงออกได้ทั้งกายและวาจาได้ทุกขณะ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2529 : 57 อ้างถึงใน สุจิตรา พัฒนะภูมิ 2541 : 12) ได้สรุป ความหมายของคุณธรรม ซึ่งองค์กรคุรุกำหนดคุณธรรมของครูไว้แตกต่างกัน เรียกชื่อต่างกัน และมี จำนวนข้อมากน้อยต่างกัน จากคุรุสภา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและกรรมฝึกหัดครู ที่ให้ความหมายที่สอดคล้องกันทุกสถาบัน มี 7 ประการ คือ

- 1) ความเป็นผู้มีความรู้ดี สนใจใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และมีการปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น
- 2) เป็นผู้ที่มีความรักและความเมตตาต่อศิษย์ทุก ๆ คน สั่งสอนอบรมโดยใช้หลักการ ศึกษา ถ่ายทอดความรู้โดยไม่ปิดบังอำพราง
- 3) ตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ อุทิศเวลาให้แก่ ราชการ ทำงานเพื่ออุดมการณ์ด้วยความเที่ยงธรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ
- 4) ดำรงชีวิตเรียบง่าย ประหยัด ละเว้นอบายมุข ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์
- 5) กระทำตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น และสังคม
- 6) ภูมิใจในความเป็นไทย ศรัทธาในการอยู่ร่วมกันและเลื่อมใสการปกครองระบอบ ประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- 7) รักษาความสัมพันธ์ระหว่างครู อาจารย์ ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน

พระมหาดิศร ถิรสีโล (2540 : 55 - 56) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง ความดีสูงสุด ปลูกฝัง อยู่ในอุปนิสัย อยู่ในจิตสำนึก อยู่ในความรู้สึก ผิดชอบชั่วดี อันเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้ง ควบคุมพฤติกรรม ที่แสดงออกสนองความปรารถนา และได้ให้ความหมายของคุณธรรม ไว้ 3 นัย คือ

- 1) คุณธรรม หมายถึง ความดีงามของลักษณะนิสัยหรือพฤติกรรมที่ได้กระทำเคยชิน
- 2) คุณธรรม หมายถึง คุณภาพที่บุคคลได้กระทำตามความคิดและมาตรฐานของสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความประพฤติและศีลธรรม
- 3) คุณธรรม หมายถึง คุณสมบัติที่ยึดมั่นในการปฏิบัติทางจรยาต่อสังคม

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2539 : 115 – 116) ได้อธิบาย ความหมายของ คุณธรรม ว่า หมายถึง สิ่งที่บุคคลยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม มีประโยชน์มากและมีโทษน้อย สิ่งที่เป็นคุณธรรมในแต่ละ

สังคมอาจจะแตกต่างกัน เพราะการเห็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ดี หรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม เศรษฐกิจ ศาสนา และการศึกษาของคนในสังคมนั้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2538 : 5) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง หลักแห่งความดีงามที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวของจิตใจ

ธัญญารัตน์ พงษ์พิตรหาม (2542 : 6) ได้สรุปว่า คุณธรรม หมายถึง ข้อประพฤติปฏิบัติอันเป็นประโยชน์ มีความถูกต้อง ดีงาม

ทินพันธุ์ นาคะตะ (2543 : 106) ให้ความหมาย คำว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดี เป็นหลักปฏิบัติที่ได้รับการยกย่องว่า เป็นสิ่งที่ถูกที่ควร

ยนต์ ชุ่มจิต (2541 : 219) ได้กล่าวว่า คุณธรรมหมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของบุคคล พร้อมทั้งจะทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเองต่อผู้อื่นหรือทั้งตนเองและผู้อื่น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณธรรม หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของผู้บริหารที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการทำงาน เป็นลักษณะประจำตัวที่ดีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง สังคม ประเทศชาติ และสามารถใช้หลักของคุณธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม

1.4.2 ความสำคัญของคุณธรรม

คุณธรรมมีความสำคัญต่อทุกคนทุกสาขาอาชีพที่อยู่ร่วมกันในสังคม ในแต่ละสาขาอาชีพก็มีคุณธรรมและจรรยาบรรณของอาชีพนั้นๆ

พระมหาดิศร ถิรสิโล (2540 : 60) ได้กล่าวว่าครูที่มีคุณธรรมย่อมก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย คือ

1) ประโยชน์ด้านตัวครู

- 1.1) ทำให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงานอาชีพ
- 1.2) ได้รับความยกย่องสรรเสริญจากบุคคลทั่วไป เป็นที่เคารพรักใคร่ของศิษย์
- 1.3) มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ไร้ภัยอันตรายใดๆ เพราะแวดล้อมด้วยความรักและความนับถือจากศิษย์ และประชาชนทั่วไป

- 1.4) ครอบครัวมีความสุขอบอุ่นมั่นคง ฐานะทางเศรษฐกิจไม่ฝืดเคือง

2) ประโยชน์ด้านสถาบันวิชาชีพครู

- 2.1) ทำให้ชื่อเสียงของคณะครูเป็นที่ศรัทธาเลื่อมใสของปวงชน

2.2) ทำให้งานวิชาชีพครุมีความเจริญก้าวหน้าไปในรูปแบบต่าง ๆ เช่นทางวิชาการ องค์กร หรือสมาคม เป็นต้น

2.3) สถาบันการศึกษามีความเจริญก้าวหน้า เพราะได้รับการช่วยเหลือจากประชาชน ด้วยความจริงใจ

3) ประโยชน์ด้านสังคมและชุมชน

3.1) สมาชิกของสังคมเป็นคนดีมีคุณธรรมสูง รู้จักสิทธิและหน้าที่อย่างถูกต้อง

3.2) สังคมมีสันติสุข เพราะสมาชิกของสังคมมีคุณธรรม

3.3) สังคมได้รับการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน

4) ประโยชน์ด้านความมั่นคงของชาติ

4.1) สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความมั่นคง เพราะประชาชนมีความรัก ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญอย่างแท้จริง

4.2) ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมของชาติ มีความมั่นคงถาวร เพราะครูได้ อบรมสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สัมพันธและสอดคล้องกับ ยนต์ ชุมจิต (2544 : 324) ได้กล่าวโดยสรุปว่า คุณธรรม จริยธรรม ก่อให้เกิดประ โยชน์ หรือมีความสำคัญทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ดังต่อไปนี้

1) ประโยชน์ต่อตนเอง

1.1) ทำให้ตนเองมีชีวิตที่สงบเย็น ไม่ต้องเดือดเนื้อร้อนใจ ไม่ต้องอยู่อย่างระแวด ระวัง เพราะตนเองไม่ได้เบียดเบียนผู้ใด มีแต่สร้างประ โยชน์สุขให้แก่สังคมและผู้อื่น

1.2) ทำให้ตนเองมีความเจริญรุ่งเรืองในชีวิตส่วนตัว และการงานอาชีพมีความมั่นคง และก้าวหน้า

1.3) ได้รับการยกย่องสรรเสริญเทิดทูนบูชาจากบุคคลทั่วไป

1.4) ครอบครัวยอบอุ่น มีความสุข ฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง

2) ประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

2.1) ประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น

2.1.1) สถาบันครอบครัวของตนได้รับการยกย่องสรรเสริญจากบุคคลทั่วไป

2.1.2) สถาบันการศึกษาหรือสถาบันที่ประกอบอาชีพธุรกิจมีชื่อเสียงทำให้บุคคลอื่น ศรัทธาเลื่อมใส

2.1.3) สถาบันหรือหน่วยงานที่ตนเองสังกัดมีความเจริญก้าวหน้า ได้รับการพัฒนา อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะสมาชิกทุกคนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมอันดีงาม

2.2) ประโยชน์ต่อชุมชน เช่น

2.2.1) สังคมได้รับความสงบสุข เพราะทุกคนเป็นคนดีมีคุณธรรม

2.2.2) สังคมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวดเร็วเพราะสมาชิกทุกคน

ต่างกระทำหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ

2.3) ประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง

2.3.1) สถาบันชาติ ศาสน์ กษัตริย์ มีความมั่นคง เพราะประชาชนมีความจงรักภักดี และเห็นความสำคัญของสถาบันดังกล่าวอย่างแท้จริง

2.3.3) ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติมีความมั่นคงถาวร เพราะทุกคนมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และเต็มใจยึดถือปฏิบัติตาม

วิไล ตัจจิตสมคิด (2544 : 123) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นเสมือนหลักการสำคัญที่ให้ไว้สำหรับบุคคล หรือสังคมได้นำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีความสำเร็จในงานที่ทำ เป็นคนดีของครอบครัว สังคม และประเทศชาติ สำหรับครูกับคุณธรรมนั้น จะต้องเป็นของคู่กัน หากครูขาดคุณธรรมเมื่อใดก็เสมือนนักบวชที่ไร้ศีล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณธรรม มีความสำคัญต่อตนเอง ต่อผู้ร่วมงาน ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ ให้เกิดสันติสุขขึ้นในประเทศชาติ

1.4.3 คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช (อ้างถึงใน, วิไล ตัจจิตสมคิด 2544 : 123) ทรงพระราชทานหลักคุณธรรมสำหรับคนไทยในพระราชพิธีบรมวงสวสมเด็จพระบรมมหากษัตริย์ราชเจ้า ณ ห้องสนามหลวง วันจันทร์ที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2525 เพื่อยึดถือปฏิบัติมีอยู่ 4 ประการ คือ ประการแรก คือ การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเอง ให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ ความดีนั้น

ประการที่สาม คือ การอดทน อดกลั้น และอดออม ที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด

ประการที่สี่ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ก : 12 - 33) ได้ให้แนวทางให้กับผู้บริหาร ที่จะต้องนำหลักธรรมมาปฏิบัตินั้น ได้มีผู้ให้แนวทางไว้ ไว้หลายแบบหลายแนวทาง ในที่นี้จะนำแบบของชุดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการครูและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่แบ่งออกดังนี้ คือ
 ธรรมในการครองตน ธรรมในการครองคนและธรรมในการครองงาน

อิทธิบาท 4 หลักความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มี

- 1) ฉันทะ มีใจรัก คือ พอใจที่จะทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรัก
- 2) วิริยะ พากเพียรทำ คือขยันหมั่นทำ ด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน
- 3) จิตตะ เอาใจคิดฝึกลงมือ คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ
- 4) วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือ ใช้ปัญญาพิจารณาเหตุและผล

พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมของผู้เป็นหัวหน้าคน ธรรมของผู้บริหารในการบริหารงาน

- 1) เมตตา ความรัก คือความปรารถนาดี มิใคร่ต้องการช่วยเหลือทุกคน
- 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่น
- 3) มุทิตา ความเมกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข
- 4) อุเบกขา ความมีน้ำใจเป็นกลาง คือมองตามความเป็นจริง มีความเที่ยงธรรม

สังคหวัตถุ 4 ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนหรือธรรมที่ทำให้ตนเองเป็นที่รักของผู้อื่น

- 1) ทาน การให้คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น
- 2) ปิยวาจา หมายถึงการพูด รู้จักพูด ทำให้เป็นที่รักของผู้ได้ยิน
- 3) อัตถจริยาทำเพื่อผู้คนที่ให้เป็นที่ประ โยชน์
- 4) สมานัตตตตปฏิบัติตนสม่ำเสมอ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย

ถ้าปฐิสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นคุณสมบัติของคนดี

ธรรมของผู้ดี เป็นธรรมที่ใช้ได้ทั้งในการครองตน ครองคนและครองงาน มี 7 ประการ คือ

- 1) รัชมัญญูตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต
- 2) อัคคัญญูตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการทำงานที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ
- 3) อัคคัญญูตา รู้จักตน
- 4) มัตตัญญูตา รู้จักประมาณ คือ รู้จักพอดี
- 5) กาลัญญูตา รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ
- 6) ปริสัญญูตา รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และรู้การอันควรประพฤติปฏิบัติ

ในถิ่นที่ชุมชน

- 7) ปุคคัญญูตา รู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล

กัลยาณมิตร 7 ธรรมที่ให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์จะต้องมีเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน

1) ปีโย นำรัก คือ การเข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเองชวนให้ผู้เรียนอยากเข้าไปปรึกษาใต้อตาม

2) ครู นำเคารพ คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย

3) ภาวะนิโย นำเจริญ คือ มีความรู้จริงทรงภูมิปัญญาแท้จริงและเป็นผู้ฝึกฝน ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่องควรเอาอย่างทำให้ศิษย์เอ๋ยอ้าง และระลึกถึงด้วยความซาบซึ้งมั่นใจและภาคภูมิใจ

4) วัตถุประสงค์ รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจรู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือนเป็นที่ปรึกษาที่ดี

5) ว่าจะนักจะ โม อคทนค่อถ้อยคำ คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จักจุกจิกตลอดจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อคทนฟังได้ ไม่เบือนหน้าไม่เสียอารมณ์

6) คัมภีร์จะ กะถัง กัตตา แถงเรื่องถ่าถักได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ยุ่งยากถักซึ่งให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ถักซึ่งยิ่งขึ้นไป

7) โน จัฎฐาเน นิโยชะเย ไม่ชักนำในอฐานะ คือ ไม่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหล

สรุปได้ว่า คุณธรรม ที่สำคัญ ในการให้เกิดสันติสุขขึ้นในประเทศชาตินั้นประกอบด้วย หลักธรรมในการครองตน หลักธรรมในการครองคน และหลักธรรมในการครองงาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในสังคม

คุณลักษณะของผู้บริหาร จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารนั้น เป็น พฤติกรรมที่แสดงออกที่เป็นลักษณะประจำตัวที่ดี เป็นลักษณะอันเป็นการเฉพาะตัว ของบุคคลทั้งด้านรูปร่าง พฤติกรรม การกระทำประจำตัวแต่ละบุคคลซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการทำงาน การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความสำเร็จในการทำกิจกรรมและ การดำเนินชีวิต ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผลบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการต่อตนเอง สังคม ประเทศชาติ

2. ด้านความสามารถของผู้บริหาร

การจัดการที่ดีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษานั้น ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการให้สำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารในการจัดการศึกษา คือ งานวิชาการ ได้มีผู้ให้ความสำคัญของงานวิชาการที่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถไว้คือ วัชจिरา พุทฺธนอม (2544 : 43) ได้กล่าวว่า ภารกิจที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนคือ การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องสนใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำของครูด้านการปฏิบัติงานวิชาการได้ ซึ่งการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด มีหน้าที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำคอยกระตุ้นส่งเสริมและประสานงานให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เพื่อให้ผู้บริหาร ใช้ความสามารถในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักการจุดมุ่งหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการเรียนรู้ ได้มีการกำหนดขอบข่ายของงานวิชาการ ไว้ให้ผู้บริหารใช้ความสามารถในการจัดการ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดให้ผู้บริหารดำเนินการ คือ

- 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2) งานด้านการเรียนการสอน
- 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
- 4) งานวัดผลและประเมินผล
- 5) งานห้องสมุด
- 6) งานนิเทศภายใน
- 7) งานอบรมทางวิชาการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 36) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการ ไว้ให้ผู้บริหารใช้ความสามารถในการจัดการ ไว้ดังนี้ 6 เรื่องดังนี้

- 1) เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน
- 2) เรื่องการสอนและการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร กับเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
- 3) เรื่องกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียน ให้ตอบสนองหลักสูตรและเสริมสร้างหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 4) เรื่องสื่อการเรียนการสอนและกิจการห้องสมุดเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนตาม

หลักสูตร โดยตรง เพื่อเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร กับเรื่องห้องสมุดและการเสริมความทันสมัยทางวิชาการแก่ครูโดยตรง

5) เรื่องการวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตามจุดหมายและหลักการของหลักสูตร กับการประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน

6) เรื่องการนิเทศการศึกษา และเรื่องการพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครูและบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน

ส่วนปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17-19) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ให้ผู้บริหารใช้ความสามารถในการจัดการ ดังนี้

- 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
 - 1.1) แผนปฏิบัติงานวิชาการ
 - 1.2) โครงการสอน
 - 1.3) บันทึกการสอน
- 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
 - 2.1) การจัดตารางสอน
 - 2.2) การจัดชั้นเรียน
 - 2.3) การจัดครูเข้าสอน
 - 2.4) การจัดแบบเรียน
 - 2.5) การฝึกฝน
- 3) การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
 - 3.1) การจัดสื่อการเรียนการสอน
 - 3.2) การจัดห้องสมุด
 - 3.3) การนิเทศการสอน
- 4) การวัดผลและประเมินผล

จากแนวคิดของนักการศึกษาจะเห็นว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิชาการเป็นอย่างดี เพื่อให้การพัฒนาวิชาการของโรงเรียน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และสามารถกำหนดขอบข่ายการศึกษาศักยภาพของผู้บริหารด้านความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร โรงเรียนภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถ 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

- 2) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน
- 3) ด้านสื่อการเรียนการสอน
- 4) ด้านการวัดผลประเมินผล

สำหรับรายละเอียดของงานทั้ง 4 ด้าน ขอนำเสนอตามลำดับดังนี้

2.1 หลักสูตร

หลักสูตรเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่กำหนดไว้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษา ทำความเข้าใจหลักสูตรเพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ ของตนให้สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1 ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพราะเป็นแนวทาง การให้ความรู้การถ่ายทอดวัฒนธรรม การปลูกฝังเจตคติและค่านิยมแก่ผู้เรียน ความสำเร็จของการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับหลักสูตร เป็นสำคัญ เพื่อความเข้าใจความหมายของหลักสูตรยิ่งขึ้น จึงมีนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของหลักสูตร ไว้ดังนี้

กู๊ด (Good,1973 : 149 อ้างถึงใน, สมศักดิ์ คำนเดชา 2544 : 24) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้

- 1) หลักสูตร คือเนื้อหาวิชาการที่จัดไว้เป็นระบบ ให้ผู้เรียนได้ศึกษา เพื่อให้จบชั้นหรือรับประกาศนียบัตรในหมวดวิชาใดวิชาหนึ่ง
- 2) หลักสูตร คือ โปรแกรมทางการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้ผู้เรียนได้เรียน เพื่อรับประกาศนียบัตรต่าง ๆ
- 3) หลักสูตร คือกลุ่มวิชาหรือการจัดประสบการณ์ที่กำหนดให้ซึ่งนักเรียนได้เล่าเรียนภายใต้การแนะนำของโรงเรียนหรือสถานศึกษา

চারنج วัชร (2534 : 6) ได้กล่าวว่า หลักสูตร คือ แผนซึ่ง ได้ออกแบบจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงจุดมุ่งหมายการจัดเนื้อหาสาระกิจกรรมและมวลประสบการณ์ในแต่ละ โปรแกรมการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 40-41) กล่าวว่า หลักสูตร มีความหมาย 3 ประการ คือ

- 1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีหลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่ยุ่งหวังไว้

2) หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ต้องการ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาต้องจัดให้กับผู้เรียน ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เพื่อการดำรงชีวิตที่สมบูรณ์ในอนาคต

2.1.2 การนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้ถึงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการถึงแม้ว่าจะมีหลักสูตรที่ดีและสมบูรณ์เพียงใดแต่การนำหลักสูตรไปใช้ไม่สอดคล้องหรือไม่เป็นไปตามหลักการของการจัดการศึกษาชาติและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

กรมวิชาการ (2535 : 59) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนำหลักสูตรไปใช้ว่าหลักสูตรเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาที่เป็นเครื่องชี้บ่งบอกว่าเยาวชนไทยอนาคตของชาติควรจะเป็นพลเมืองที่มีลักษณะอย่างไรที่สังคมไทยต้องการและสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุข อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้นอย่างดีเลิศและเหมาะสมเพียงใดก็ตามแต่ถ้าไม่มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพก็ยากที่จะให้หลักสูตรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นหลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่คาดหวังไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการใช้หลักสูตรหรือการนำเอากระบวนการทั้งหมดของหลักสูตร ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง จึงกล่าวได้ว่าหลักสูตรนั้น ถึงแม้จะสร้างขึ้นมาก็ดีสักเพียงใด ถ้ากระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมีระบบ ไม่ได้รับการช่วยเหลือแนะนำ ให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

อำภา บุญช่วย (2537 : 20) ได้กล่าวในส่วนของกรนำหลักสูตรไปใช้ ว่า หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรม และประสบการณ์การเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

วิชัย ดิสสระ (2535 : 99) กล่าวว่า ในการนำหลักสูตรไปใช้นั้น แม้ว่าหลักสูตรดีแสนดีเพียงใด ถ้าการนำหลักสูตรไปใช้อย่างไม่ถูกต้องแล้ว หลักสูตรนั้นก็ไม่มีประโยชน์อะไร บุคคลที่มีหน้าที่ในการนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่ ครู ผู้บริหาร ซึ่งในการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียนนั้นจะดำเนินงานในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ ของโรงเรียนจะทำหน้าที่ดังนี้

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียน (นอกเหนือจากจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยตรง)
- 2) จัดทำแผนหลักสูตรของโรงเรียน โดยมีหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแม่บท

- 3) ร่วมกันกำหนด จัดหา และเตรียมสื่อและ โสตทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในแผนการใช้หลักสูตร
- 4) กำหนดแนวปฏิบัติการเรียนการสอนตลอดแผน
- 5) ร่วมกันกำหนด จัดหาหรือส่งเสริมการให้ได้มาซึ่งสื่อการเรียนการสอนอย่างละเอียด

แต่ละวิชาการสอนแต่ละชั่วโมง

6) จัดหาแหล่งเสริมความรู้ประสบการณ์การเรียนการสอน เช่นห้องสมุด ศูนย์กลางการเรียนรู้นักหนังสือ วารสาร โสตทัศนูปกรณ์เป็นต้น

- 7) การจัดทำโครงการปรับปรุงคุณภาพครูประจำการ

อรรถา บุญช่วย (2537 : 28-29) ได้เสนอขั้นตอนและวิธีการการนำหลักสูตรไปใช้ไว้ดังนี้

1) การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน หมายถึง การตีความหมายและการกำหนดรายละเอียด ของหลักสูตรสิ่งที่ผู้นำไปใช้จะต้องตีความหมายก็คือความมุ่งหมายของหลักสูตรเพราะหลักสูตรแม่บทกล่าวไว้อย่างกลาง ๆ ผู้นำไปใช้จะต้องกำหนดรายละเอียดเอาเอง จะต้องพิจารณาว่ามีความมุ่งหมาย อย่างไร จะสอนใคร ระดับไหน อย่างไร และต้องการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร ว่า จะให้ผู้นำไปใช้กำหนดรายละเอียดให้ผู้เรียน ได้เรียนเกี่ยวกับเรื่องอะไร โดยมีคณะกรรมการจัดทำประมวลการสอน โครงการสอนหรือแผนการสอน กำหนดการสอนและบันทึกการสอนประจำวัน ซึ่งออกมาในรูปของเอกสารหลักสูตร

2) การจัดปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียน เพราะการนำหลักสูตรไปปฏิบัติเกิดขึ้นที่โรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องสำรวจดูปัจจัย และสภาพต่าง ๆ ของโรงเรียนว่าเหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้หรือไม่ ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ จำนวนนักเรียน ห้องสมุด ขนาดห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนต่าง ๆ แผนการสอน กำหนดการสอน แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบตลอดจนการจัดครูเข้าสอน

3) การสอนของครูเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในการนำหลักสูตร ไปถึงแม้จะมีสิ่งต่างๆ พร้อมมูล หลักสูตรก็ยังไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้หากครูยังไม่ได้ลงมือสอน ครูเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการนำ หลักสูตรไปใช้ การเอาใจใส่การสอน การสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม ฯลฯ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสัมฤทธิ์หรือความล้มเหลวของหลักสูตร

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นกระบวนการที่นำผลประกอบการที่สถานศึกษา จัดให้กับผู้เรียน ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2.1.3 บทบาทของผู้บริหารกับการนำหลักสูตรไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญ ในการบริหารจัดการให้สถานศึกษานั้นดำเนินงานไปได้ และสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นั้น จำเป็นต้องมีแนวปฏิบัติในการบริหารหลักสูตร ซึ่งนักการศึกษา ได้เสนอแนะบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการนำหลักสูตรไปใช้ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2537 : 32-33) ได้อธิบายถึงแนวปฏิบัติของผู้บริหาร โรงเรียนในการบริหารหลักสูตร สรุปได้ดังนี้

- 1) จัดให้มีปรัชญาและเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 2) จะต้องมีการกำหนดนโยบายทางด้านวิชาการของ โรงเรียนไว้ชัดเจนและแจ้งให้ครูทุกคนทราบทั่วกัน
- 3) ต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบและ โครงการศึกษาที่มีภายในโรงเรียนทั้งหมดและสื่อสารให้ครูทุกคนเข้าใจ
- 4) เข้าใจหลักสูตรและองค์ประกอบของหลักสูตรและมีการฝึกอบรมให้มีความรู้ด้านนี้ให้ได้ทุกคน
- 5) จัดให้มีและทำเอกสารหลักสูตรที่ครูจะต้องใช้ในโรงเรียน เช่น หลักสูตร โครงการสอน แผนการสอน หนังสือเรียน คู่มือหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ
- 6) การคัดเลือกและใช้ครูให้ถูกต้องตามความถนัด ความสามารถ และวิชาการที่ศึกษามา และให้เหมาะสมกับระดับชั้นเรียน
- 7) จัดให้มีและอำนวยความสะดวกในด้านอาคารสถานที่ และสื่อการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ สนามฝึกพละกายบริหารและกีฬา วัสดุอุปกรณ์และการใช้วัสดุ ในท้องถิ่น ในการผลิตอุปกรณ์การสอน ฯลฯ
- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยการพัฒนาครูทางด้าน การสอนเช่น ให้ครูสังเกตการสอน เยี่ยมเยียนดูการสอน เข้าร่วมการอบรม ประชุมทางวิชาการศึกษาต่อ อ่านวารสาร เขียนบทความร่วมกับกลุ่มโรงเรียน ดำเนินงานด้านวิชาการและขอความช่วยเหลือจาก สศึกษานิเทศก์
- 9) ก่อนเปิดเรียน 2 สัปดาห์ ควรมีการประชุมครู ซึ่งแจ้งหลักสูตรแผนการจัดประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และปัญหาการสอน จัดทำวัสดุอุปกรณ์ และอาจมีการสอนแลกเปลี่ยนความรู้กัน
- 10) การจัดตารางสอน มีความสำคัญมากประการหนึ่งหลักสูตรได้กำหนดคาบเวลาไว้แล้ว การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็น มีความสำคัญมากสำหรับเด็กและเป็น

จุดเริ่มต้นของการพัฒนานิสัย

11) จัดโครงการสอนซ่อมสำหรับเด็กที่เรียนอ่อน และการสอนเสริมเด็กที่เรียนเร็วให้รู้จักการประเมินผลหลักสูตร โดยการประเมินจาก

- 11.1) ผลการศึกษาของนักเรียนที่ครูวัดผลได้เป็นประจำ
- 11.2) การใช้แผนการสอนของครู
- 11.3) ติดตามนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว
- 11.4) ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน
- 11.5) องค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อการใช้หลักสูตร เช่น อาคารสถานที่ ครูเรื่องอำนวยความสะดวก

ความสะดวก สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

ดูทัช บุญประเสริฐ (2540 : 38-40) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไป มีดังนี้

1) ต้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ให้ทราบเกี่ยวกับสาระสำคัญของหลักสูตรให้แน่ชัด ในเรื่อง หลักการ จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง แนวดำเนินการ มวลประสบการณ์ เวลาเรียน การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างเอกสารหลักสูตรชนิดต่าง ๆ เพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ครูให้ได้ใช้และปฏิบัติตามหลักสูตรได้ถูกต้องและเหมาะสม

2) ต้องเป็นผู้นำในการนำหลักสูตรไปใช้ จัดประชุมเพื่อวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ ดูแลการดำเนินการ ประสานงานการดำเนินการใช้หลักสูตร ประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอนเพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนหลักสูตร ก่อนเปิดภาคเรียนหรือก่อนลงมือสอน ติดตามผลการปฏิบัติ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้หลักสูตร

3) จัดหาหลักสูตร เอกสารหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร แนวการสอน คู่มือครู แผนการสอนให้เพียงพอและครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน ให้พร้อมและพอเพียงที่ครูจะใช้ แผนการสอน คู่มือครู หนังสือเรียน หนังสืออ่านเพิ่มเติม คู่มือประเมินผล และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

4) เตรียมครูให้พร้อมที่จะใช้หลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ อบรมครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ หลักสูตรและวิธีการใช้หลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผล ตามที่หลักสูตรกำหนด ช่วยให้ครูพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติที่เคยปฏิบัติอยู่เดิมสู่แนวหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ในขณะนั้น

5) ประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้ปกครองทราบและเข้าใจ เพื่อจะได้มีส่วนช่วยส่งเสริมให้การใช้หลักสูตรเกิดผลในเด็กดียิ่งขึ้น

6) จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และให้จัดทำแผนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปได้อย่างสะดวกและราบรื่น

7) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เหมาะสม เช่น การจัดตั้งชุมนุมหรือชมรมวิชาการต่าง ๆ ชมรมกีฬา ชมรมยุวกาชาด ชมรมส่งเสริมประเพณีท้องถิ่น เป็นต้น

8) จัดการด้านบริการ การใช้หลักสูตรแก่ครูในโรงเรียน โดยจัดให้มีฝ่ายบริการหลักสูตร เช่น ไลศทัศนศึกษา ห้องสมุด การแนะแนวสนับสนุนการใช้หลักสูตรหลัก จัดหาวัสดุและสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนสถานที่ที่จะใช้ประกอบการเรียนการสอน เช่น ห้องวิชาการต่าง ๆ

9) นิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรโดยการเยี่ยมและสังเกตการสอนเป็นครั้งคราว เพื่อจะได้ทราบปัญหา จะได้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือตามที่ครูต้องการ เพื่อส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตร ได้ถูกต้อง และจัดให้มีการนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียน อย่างเป็นระบบ

ส่วนสมเดช ทีแสง (2539 : 608) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกระดับจะต้องให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องศึกษาหลักสูตร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สามารถชี้แนะแนวทางในการปรับหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การบริหารหลักสูตร การประเมินผล เพื่อยกมาตรฐานวิชาการของโรงเรียน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความรู้ ความเข้าใจแนวปฏิบัติในโรงเรียน จะต้องจัดให้ สอดคล้องกับสภาพความต้องการของหลักสูตร เพื่อช่วยให้หลักสูตรบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการใช้หลักสูตร
- 2) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 3) การจัดกำหนดการสอนและตารางสอน
- 4) การจัดชั้นเรียน
- 5) เป็นการนิเทศติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียน
- 6) เป็นการส่งเสริมงานด้านวิชาการ
- 7) เป็นการจัดแนวปฏิบัติในห้องเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปได้อย่างสะดวกและราบรื่น

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารกับการนำหลักสูตรไปใช้นั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้หลักสูตรบรรลุจุดมุ่งหมาย

2.1.4 หลักสูตรสถานศึกษา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544 : 4 - 6) ได้กล่าวถึงหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้

1) หลักการของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามแนวนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ จึงได้กำหนดให้หลักการของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

- 1.1) เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
- 1.2) เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนจะได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 1.3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ
- 1.4) เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการเรียนรู้
- 1.5) เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาได้ทุกรูปแบบ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

2) จุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังต่อไปนี้

- 2.1) เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
- 2.2) มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า
- 2.3) มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิด วิธีการทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์
- 2.4) มีทักษะและกระบวนการ โดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญา และทักษะในการดำเนินชีวิต
- 2.5) รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี
- 2.6) มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้บริโภค
- 2.7) เข้าใจประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นใน

วิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.8) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทراثฺยกรธรรมชาติและพัฒนาสิ่งแวดล้อม

2.9) รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม

3) โครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ ที่กำหนดไว้ ให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

3.1) ระดับช่วงชั้น

กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาการของผู้เรียนดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6

3.2) สาระการเรียนรู้

กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการ การเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้

3.2.1) ภาษาไทย

3.2.2) คณิตศาสตร์

3.2.3) วิทยาศาสตร์

3.2.4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

3.2.5) สุขศึกษาและพลศึกษา

3.2.6) ศิลปะ

3.2.7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี

3.2.8) ภาษาต่างประเทศ

สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มนี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้เรียนทุกคนต้องเรียนรู้ โดยอาจจัดเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มแรก ประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเป็นสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างพื้นฐานการคิดและกลยุทธในการแก้ปัญหาและวิกฤตของชาติ กลุ่มที่สอง ประกอบด้วยสุขศึกษา