

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาวิชาและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งผลงานในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งได้จัดลำดับเนื้อเรื่องไว้ดังนี้

- 2.1 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 บทบาทของสตรี
 - 2.5 คุณลักษณะของผู้บริหารสตรี
 - 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- รายละเอียดดังนี้

2.1 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2520, หน้า 78-79) ได้ให้ข้อเสนอว่าผู้นำในสถานศึกษาคควรมีหน้าที่ ดังนี้

1) รับผิดชอบงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคลงานบริหารธุรการ อาคารสถานที่ และงบประมาณการเงิน งานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

- 2) ช่วยส่งเสริมให้ปริมาณและคุณภาพงานดีขึ้น
- 3) สอนหรือแนะวิธีปฏิบัติงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 4) ติดต่อประสานงานหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลดี
- 5) สั่งงานและควบคุมงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 38-39) ได้กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) รับผิดชอบในการงานทุกอย่างในโรงเรียน เช่น จะต้องดำเนินการการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามจุดประสงค์ของการศึกษาและของทางราชการ องค์กรทั้งภายในภายนอก และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบของผู้มีอำนาจเหนือ

2) เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของโรงเรียน เช่น จะต้องเป็นตัวแทนในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่กระทำในนามของโรงเรียน เป็นผู้ที่ลงชื่อในหนังสือราชการ ดังนั้นจึงมักมีคนที่พูดว่าจะดูโรงเรียนว่าเป็นอย่างไรให้ดูที่ครูใหญ่ก็พอจะเอาได้

3) เป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำ คือ จะต้องทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน สั่งสอน กระตุ้นครู ให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ สร้างความสามารถในการทำงานให้ครู เพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด

4) เป็นผู้ริเริ่มหรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น งานนี้ต้องการเวลา ความรอบรู้ ความคิดสร้างสรรค์ โดยต้องมีการวางแผน และเตรียมการอย่างรอบคอบ

5) เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาระดับสูงสุดของโรงเรียน โดยการตัดสินใจจะต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงผลได้ผลเสียอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องที่สุด เท่าที่จะทำได้ รับฟังความคิดเห็นของหลายฝ่าย และจะต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะกระทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการด้วย

กัญญา สาทร (2526 หน้า 268) เห็นว่า ถ้าพิจารณา โดยละเอียดครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการมีหน้าที่ซึ่งจะต้องทำในการบริหารถึง 8 ประการ คือ

1) การบริหารบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งหมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ คนงาน และภารโรง เพื่อให้เกิดการร่วมมือกันทุกฝ่าย

2) การปกครองและแนะน่านักเรียน หรือการบริหารกิจการนักเรียนตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครองของนักเรียน

3) การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสือ วัสดุอุปกรณ์ ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกังานวิชาการ และการบริหารการสอน เพื่อก่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด

4) การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน ในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำของชุมชน และเป็นศูนย์สังคมของชุมชนอย่างน้อยที่โรงเรียนตั้งอยู่ เพื่อช่วยพัฒนาชุมชนในทุก ๆ ด้าน และได้รับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากชุมชนด้วย ในทำนองกระบวนการ 2 ทาง

5) การจัดระบบบริหารโรงเรียน กำหนดอำนาจหน้าที่และแผนภูมิของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผนสมเป็นองค์กรที่ดี

6) การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณ และพัสดุครุภัณฑ์

7) การบริหารงานธุรการ หรืองานเสมียน เอกสารต่างๆ การเงิน และงานบริการต่างๆ ของโรงเรียน

8) การประเมินผลงาน ซึ่งต้องทำเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องกัน ไม่ขาดสาย

ถวิล อนุรักษ์ (2544, หน้า 15) ได้กล่าวว่า นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษาควรมีลักษณะ ดังนี้

1) กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ โดยยึดหลักที่ว่า “ก่อนจะเชื่อสิ่งใดให้พิสูจน์ ก่อนจะพูดให้ยั้งคิดวินิจฉัย ก่อนจะทำกิจการงานใดๆ คิดให้รอบคอบก่อน”

2) ไวต่อข้อมูล นักบริหารจำเป็นต้องเป็นคนทันสมัย ไวต่อข้อมูลการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้นจึงต้องเป็นผู้ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ ทั้งจากวิทยุ หนังสือพิมพ์ และสื่อมวลชน เป็นต้น

3) เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาก็ได้เป็นอย่างดี

4) ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นักบริหารจะต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นประการหนึ่งคือ “ความซื่อสัตย์ และสร้างผลงาน” คือนอกจากจะเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ต้องมีการสร้างผลงานให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

5) ประสานสัมพันธ์ นักบริหารจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้

6) คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ นักบริหารจำเป็นต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ นั่นคือ “หลักการทำงาน” เช่น ต้องรู้ว่าทำอะไร จะทำอย่างไร เป็นต้น

7) จูงใจเพื่อนร่วมงาน นักบริหาร จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง เช่น ใช้วิธีการประเมินผลงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม เป็นต้น

8) ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค นักบริหารจะต้องมีความอดทน อดกลั้น ต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาให้ผ่านไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหา ไม่หมกหมมปัญหาไว้ประคุดดินพอกหางหมู

9) รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไป หรือหย่อนเกินไป บางครั้งต้องดำเนินการในสายกลาง แต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาดเพื่อจะแก้ไขปัญหาให้สงบ หรือเรียบร้อย

10) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักบริหาร จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ โดยเฉพาะในยุคเขตพื้นที่กำหนดไว้ในมาตรา 32 แห่ง พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้มีองค์กร 4 องค์กร ในระดับกระทรวง คือ สถานการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา และคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ ใฝ่ต่อข้อมูล เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ชื่อสัตย์และสร้างผลงาน ประสานสัมพันธ์ คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ จูงใจเพื่อนร่วมงาน ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหรามีบทบาทหน้าที่หลายประการ ผู้บริหารแต่ละคนมีบทบาทแตกต่างกันออกไป ผู้บริหารที่อยู่ในกลุ่มประชาธิปไตย อาจมีบทบาทที่อีกอย่าง และผู้บริหารที่อยู่ในกลุ่มเผด็จการก็อาจมีบทบาทที่อีกอย่างหนึ่ง หรืออาจคล้ายคลึงกันอยู่บ้างในบางกรณี แต่อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารมีผู้จำแนกไว้หลายแบบ แต่ทุกแบบก็มีบางประการที่สอดคล้องกัน จึงขอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารจากแนวคิดของนักวิชาการด้านบริหาร ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 227) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

- 1) เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- 2) เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด
- 3) เป็นผู้สอน แนะนำการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) เป็นผู้ติดต่อและประสานงานในองค์กร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
- 5) เป็นผู้สั่งงานและควบคุม

ส่วนภิญโญ สาธร (2526, หน้า 6-9) ได้เสนอบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโดยทั่วไปว่ามีฐานะดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารในฐานะผู้บริหาร บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร คือ การกำหนดนโยบาย ซึ่งหมายถึงความต้องการของหน่วยงาน การกำหนดวัตถุประสงค์

ของงาน และการประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ลงมือทำงานประสานสัมพันธ์กับตามแนวทางที่พึงประสงค์

2) ผู้บริหารในฐานะผู้วางแผนปกติผู้บริหารหรือผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนด้วยเพราะถ้าแผนสำเร็จเท่ากับงานสำเร็จ ความหวังผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ที่ความสำเร็จของงาน หรือถ้าผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนที่ดี ผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้ด้วยความราบรื่นเรียบร้อย แต่ไม่ได้หมายความว่า ผู้บริหารวางแผนเสียของคนเดียว ตรงกันข้ามจะต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่นที่ร่วมงานด้วยเสมอ

3) ผู้บริหารในฐานะผู้กำหนดนโยบาย นโยบายคือ ความต้องการทั้งหมดของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้กำหนดเอง มิใช่ให้บุคลากรที่เป็นเพียงลูกจ้างหรือคนทำงานมากำหนด

4) ผู้บริหารในฐานะผู้ดำเนินการ ผู้บริหารทุกคนอย่างน้อยควรจะมีความรู้ความชำนาญโดยตรงอย่างใดอย่างหนึ่งที่สำคัญที่สุดในหน่วยงานที่ตนเป็นผู้บริหาร เพราะผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของทุกหน่วยงานย่อมหวังว่า หัวหน้าของตนเป็นคนเก่งในงานต่างๆ ของหน่วยงาน ไม่ใช่ดีแต่สั่งงานต่างๆ ที่ไม่รู้อะไรเลยจะอ้างว่าผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายอย่างเดียวย่อมฟังยากสำหรับผู้น้องในหน่วยงาน ดังนั้นก่อนจะรับงานบริการหรือเป็นผู้นำใคร ๆ ควรจะมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชาพอสมควรด้วย

5) ผู้บริหารในฐานะผู้แทนกลุ่มเพื่อติดต่อกับคนภายนอก ผู้บริหารที่ดีควรจะรู้เรื่องนอกหน่วยงานด้วย ไม่ใช่รู้แต่เรื่องภายในหน่วยงาน เพราะบุคลากรเขาภูมิใจที่หัวหน้าของเขารู้จักคบคนภายนอกได้ดียังมีอิทธิพลต่อบุคคลภายนอกด้วยยิ่งดีใหญ่ แม้เป็นหัวหน้ารัฐบาล จะรู้แต่เรื่องภายในประเทศไม่ได้ ต้องรู้การต่างประเทศเป็นอย่างดี และติดต่อดังประเทศอย่างได้ผลดีด้วยจึงจะเป็นที่นิยมของคนทุกฝ่าย

6) ผู้บริหารในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ความสามัคคีกลมเกลียวก่อให้เกิดความร่วมมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารที่ดี ควรมีคุณสมบัติพิเศษที่จะควบคุมความสงบภายในได้เป็นอย่างดี และสามารถประสานรอยร้าวที่อาจเกิดขึ้นในบรรดาคณะงานในหน่วยงานได้ โดยความเรียบร้อย การมีบันทึกหรือข้อมูลว่าใครเป็นใครในหน่วยงานจึงจำเป็นมาก ทั้งนี้เพราะการปกครองคนต้องรู้จักคนที่เราปกครองตามสมควร จึงจะปกครองกันได้

7) ผู้บริหารในฐานะผู้ให้ความดีความชอบหรือลงโทษ อำนาจดังกล่าวจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารเพราะบุคลากรย่อมเกรงกลัวอำนาจเหล่านี้ ไม่มีใครทำงานโดยไม่หวังความดีความชอบและไม่มีใครทำงานถ้าทำความผิดแล้วหัวหน้างานไม่ลงโทษ หรือลงโทษไม่ได้ นี่เองที่ทำให้การมอบอำนาจในการทำงานหรือกระจายอำนาจออกไปยังท้องถิ่น ต้องมีการมอบอำนาจการ

พิจารณาทั้งความดีความชอบ และความผิดด้วยเสมอจะให้เป็นแต่อำนาจดูแลประสานงาน ไม่มีอำนาจให้ความดี ความชอบ หรือลงโทษได้ ไม่มีใครทำงานบริหารได้

8) ผู้บริหารในฐานะผู้ใกล้ชิด หรือประนีประนอม เมื่อมีเหตุขัดข้องเกิดขึ้น หน่วยงานทุกหน่วยทำงานกับคนซึ่งมีชีวิต จิตใจ และมีอารมณ์ ความขัดแย้งในกลุ่มคนมีอยู่เสมอ เมื่อมีแล้ว ผู้บริหารต้องแก้ไข ได้โดยไม่ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมใด ๆ ขึ้น ผู้บริหารหรือการใช้ อำนาจในการบริหาร จึงจะศักดิ์สิทธิ์และการบริหารงานได้ตลอดรอดฝั่ง เมื่อใดหัวหน้าหน่วยงาน ใกล้เกลี่ยไม่ได้ หรือประสานรอยร้าวของบุคลากรในหน่วยงานไม่ได้ เมื่อนั้นภาวะผู้บริหารจะสิ้น ไปทันที

9) ผู้บริหารในฐานะเป็นคนดี เป็นเยี่ยงอย่างที่ดีตามอุดมคติได้ใคร ๆ ก็รักและนิยม คนดี ใคร ๆ ก็อยากให้เป็นหัวหน้า หรือผู้บริหารที่เป็นตัวอย่างที่ดีของบุคลากรทุกคนในทุกด้าน คนดีจึงกลายเป็นผู้บริหารได้ทั้ง ๆ ที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหารเลย และคนชั่วที่มีตำแหน่งบริหาร ไม่อาจเป็นผู้บริหารได้ก็เพราะขาดคุณสมบัติของความเป็นคนดี ผู้บริหารควรทำตัวให้เป็นตัวอย่าง อย่างน้อยไม่ทำชั่วใด ๆ ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเห็นได้โดยง่าย

10) ผู้บริหารในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่มมนุษย์เรานี้แปลกต้องมีใครสักคน เป็นที่ยึดเหนี่ยวหรือเป็นสัญลักษณ์แทนตน ดังนั้นในระดับประเทศ พระมหากษัตริย์จึงเป็นประมุขที่ใคร ๆ ก็ยึดเหนี่ยว แต่ในประเทศที่ไม่มีพระมหากษัตริย์ พลเมืองมักว่าแห้ว ขาดที่พึ่งทางใจ เพราะมีการ เปลี่ยนแปลงประธานาธิบดีกันอยู่เสมอ ตามวาระประจำ ถ้าประธานาธิบดีทุกวาระเป็นคนดี พลเมือง ย่อมยกให้ว่าดีจริง หากจะยกมือไหว้กราบกรานก็สนิทใจ แต่สำหรับบ้านเมืองที่มีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุข ใคร ๆ ก็สบายใจ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของประมุขด้วย สำหรับประเทศไทยเรา โชคดี จึงไม่มีปัญหานี้เลยมาแต่โบราณในด้านหน่วยงานไม่ถึงกับต้องมีคุณลักษณะอย่างพระมหากษัตริย์ ดังนั้นใครเป็นผู้บริหารควรระลึกเรื่องนี้ให้มาก

11) ผู้แทนในฐานะตัวแทนรับทั้งผิดและชอบ บุคลากรในหน่วยงานทุกแห่งเขา ทำงานตามคำสั่ง ของผู้บริหาร เขาจึงย่อมหวังอยู่เสมอว่า ผู้บริหารที่สั่งการจะรับผิดชอบแทนตน เมื่อก่อนมีความผิดพลาดขึ้นในการที่เขาทำตามคำสั่งนั้น ๆ

12) ผู้บริหารในฐานะผู้ใหญ่ที่มีอาวุโส ซึ่งมีแต่ความกรุณาให้คนทุกคน คล้ายบิดา กับบุตร มีคนบางคนได้เป็นผู้บริหาร เพราะความเป็นผู้ใหญ่มีอายุ มีอาวุโส หรือมีวิวุฒิสูงควบคู่ กับความมีเมตตาธรรมให้ความกรุณาแก่คนทั้งปวงอยู่เนื่องนิตย์ ในสังคมที่บุคลากรแตกแยกกันแต่ ไม่รุนแรงนัก ผู้อาวุโสมักจะได้เข้ามาบริหารงานเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น ๆ ด้วย ประวัติอันเกี่ยวกับความเป็นผู้มีธรรมของเขา แต่สังคมดังกล่าวต้องไม่มีความเดือดร้อนรุนแรงมาก นักคงมีแต่ความขัดแย้งภายในเพียงอย่างเดียวแต่ในสังคมที่มีความขัดแย้งภายในและมีวิกฤติการณ์

ภายนอกมาเกี่ยวข้องด้วย เมตตาธรรมของเขาไม่อาจทำให้เขาเป็นผู้บริหารได้ เพราะบางทีการแก้วิกฤติการณ์ทั้งภายในและภายนอกนั้นอาจจะต้องการคนเข้มแข็งเด็ดเดี่ยวกล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญเหตุร้ายทั้งปวงด้วย

13) ผู้บริหารในฐานะผู้มีอุดมคติหรืออุดมการณ์ คนที่มีคุณธรรมประจำใจ มีค่านิยมที่ถูกต้อง และมีหลักในการทำงาน ในที่สุดมักได้รับความสำเร็จ และก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คนที่ทำงานด้วยอุดมคติอุดมการณ์ ไม่ใช่ทำโดยหวังแต่จะได้รับความผลตอบแทนฝ่ายเดียว ก็เช่นเดียวกัน ท้ายที่สุด มักจะกลายเป็นผู้บริหารระดับสูงได้เสมอ ผู้บริหารที่มีอุดมคติย่อมได้รับการยกย่องในที่ทุกแห่งไม่ว่าจะพ้นจากตำแหน่งไปแล้วหรือไม่ ซึ่งตรงข้ามกับผู้บริหารที่ทำการเพียงเพื่อหวังผลตอบแทนให้แก่ตนเอง ในที่สุดจะไม่มีคนเขายกย่องและไม่อาจรักษาความเป็นผู้บริหารไว้ได้ในตอนหลัง

14) ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบแทน ยังมีคนอีกประเภทหนึ่งที่กลายเป็นผู้บริหารในภายหลังเพราะครั้งหนึ่งคนส่วนใหญ่มีความหวาดกลัว ไม่กล้าทำงานในสิ่งที่อยากจะทำ เขากลับกล้าทำแม้ต้องทำแต่เพียงผู้เดียว และกล้าเสี่ยงรับความผิดทุกอย่างแทนคนส่วนใหญ่ คนอย่างนี้ภายหลังจะกลายเป็นผู้บริหารได้ดี ความเป็นผู้บริหารอย่างนี้จะยั่งยืนถาวร เมื่อภายหลังเขาก็ยังรักษาอุดมคติเดิมในการยอมรับผิดแทนผู้อื่นแต่เมื่อใดเขาแสดงความหวังตัวเองขึ้นมาความเป็นผู้บริหารของเขาก็จะสลายไปทันที

วิจิตร วรุตมบางกูร (ม.ป.ป., หน้า 36) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า

1) บทบาทในด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อนักบริหารระดับสูง ได้แก่ รับนโยบายจากนักบริหารระดับสูง แปลนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเสนอแนะปัญหาข้อคิด แนวทางปฏิบัติในการทำงาน

2) บทบาทเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ผู้ประสานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน

3) บทบาทที่เกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้วางแผนการทำงานเป็นครุ เป็นผู้สร้างทีมในการทำงาน เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดขวัญ และกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา เป็นผู้แก้ปัญหาในการทำงานรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงาน และเป็นผู้ปรับปรุงงาน

ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2529, หน้า 96-97) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร คือ

1) เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกันหมายถึง ผู้บริหารจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้และผู้บริหารจะต้องทำให้กลุ่มทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

3) เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

ปริญญ์ ต้นสกุล (2549, หน้า 18) ได้กล่าวว่าในการดำเนินชีวิตประจำวันของคุณท่ามกลางแวดล้อมของมนุษย์คนอื่น ๆ นั้นตัวคุณเองคือผู้กำหนดบทบาทว่าคุณพร้อมจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามบุคคลอื่นโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นผู้นำตามสถานการณ์ หรือผู้นำตามธรรมชาติ ต้องกล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ และมองไวกว่าผู้อื่นเท่านั้น

ดังนั้น จึงพอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารได้ว่า ผู้บริหาร มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีเทคนิคในการสร้างทีมในการทำงาน สามารถรวมพลังสมาชิกให้ร่วมใจกันปฏิบัติการกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารทั่ว ๆ ไปไว้มากมายแต่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าไม่มีบุคคลใดที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีทั้งหมด และคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีไม่จำเป็นว่าผู้บริหารทุกคนต้องมีเหมือนกัน ทั้งนี้เพราะลักษณะอุปนิสัยใจคอและวิธีการทำงานของแต่ละคนย่อมแตกต่างกันไปและยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เวลา สถานที่ ด้วยแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี นักวิชาการบริหารได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

กัญญา สาทร (2532, หน้า 6-7) กล่าวว่า นักบริหารทั้งหลายในทศวรรษหน้าต้องประกอบด้วย ดังนี้

1) ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง สภาพร่างกายที่มองเห็นได้ด้วยตาทั้งภายนอกและภายในที่สังเกตและรับรู้ได้ ได้แก่ มีสุขภาพจิตดี เช่น อารมณ์เยือกเย็น ร่าเริง และยิ้มแย้มแจ่มใส มีสุขภาพอนามัยดี มีรูปร่างลักษณะทางร่างกายดี เช่น สมส่วน ผิวง่าย ไม่อ้วนหรือผอมเกินไป

เป็นผู้แต่งกายสะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับวัยและกาลเทศะ มีอากัปกิริยาในการพูดต่อที่ชุมชนได้
อย่างเหมาะสม บุคลิกภาพมีความสำคัญทั้งทางด้านส่วนตัวและอาชีพการงานของบุคคล กล่าวคือ
หากบุคคลใดมีบุคลิกภาพดีย่อมเป็นที่ชื่นชอบของบุคคลที่พบเห็น ยินดีที่จะคบค้าสมาคมด้วย และ
ย่อมประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานอย่างสูง ทั้งนี้เพราะทำให้เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
ด้วยความไว้วางใจ เลื่อมใส ศรัทธา พร้อมทั้งจะให้ความสนับสนุนทุกโอกาส ดังนั้นบุคคลที่มี
บุคลิกภาพดีจึงมีความมั่นใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารที่มีอาชีพเป็นครูต้องอาศัยบุคลิกภาพที่ดี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต้องมีการพบปะ
สังสรรค์ หรือมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่าย ในวันหนึ่ง ๆ โดยเฉพาะครู ผู้ปกครอง นักเรียน
กรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และนักเรียน บุคลิกภาพของ
ผู้บริหารยังเป็นต้นแบบให้ครูด้วยกันนักเรียน หรือผู้พบเห็นนำไปเป็นต้นแบบ สามารถประพฤติ
ปฏิบัติตามไปโดยธรรมชาติ ดังนั้น หากผู้บริหารเป็นผู้มีบุคลิกภาพดีในหลาย ๆ ด้านแล้ว จะเป็น
ปัจจัยสำคัญช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2) ด้านลักษณะนิสัย หมายถึง ความประพฤติที่เคยชินเฉพาะตัว ได้แก่ มีคุณธรรม
มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม การตรงต่อเวลา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความขยันหมั่นเพียร
มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกระดับ
และมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม ลักษณะนิสัยที่สำคัญที่ควรมีสำหรับผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม
เป็นอันดับแรก เพราะคุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของ
บุคคล ซึ่งพร้อมที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น หรือทั้งตนเอง
และผู้อื่น

3) ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ความสามารถในเรื่องทั่วไป ความรู้เกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่ และความรู้ในวิชาการบริหาร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับ
การบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา ความรู้เกี่ยวกับ
ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และสื่อทางการศึกษา ความรู้
เกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนการสอน และความรู้
เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
การที่จะทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน ดังนั้น
การเตรียมบุคคลจึงจะทำให้เกิดความพร้อมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

(1) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีในการสร้างทีม จะมีประโยชน์ในเรื่องเทคนิคการสร้างทีม
การเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเข้าใจถึงกระบวนการในการสร้างทีมมากขึ้น

(2) ความรู้เกี่ยวกับการเจริญเติบโต จะเป็นขั้นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเตรียมการวางแผนการทำงานได้ดี

(3) การอธิบายหรือสรุปสั้น ๆ เป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยในการสร้างให้คณะทำงานเข้าใจการทำงานง่ายขึ้น หรืออธิบายจุดที่สำคัญในการทำงานที่อาจเกิดขึ้นได้และจะช่วยให้แก้ปัญหาได้

(4) ประสบการณ์ที่มีความหมาย การให้ฝึกฝนทำโครงการ กิจกรรมอยู่บ่อย ๆ ทำให้คณะทำงานเกิดการเรียนรู้ สมาชิกในทีมที่ผ่านประสบการณ์มาแล้วจะมีบทบาทมาก ในการช่วยเหลือกลุ่มเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

(5) การยอมรับสถานภาพของบุคคล จะช่วยทำให้การทำงานเป็นกลุ่มประสบความสำเร็จ เป็นการนับถือความสามารถและยอมรับซึ่งกันและกันจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในกลุ่มทำงานขึ้น

(6) การให้ความช่วยเหลือ ทักษะที่เกิดขึ้นได้เมื่อมีการฝึกฝนทำงานร่วมกันอยู่เสมอ คณะทำงานที่มีความสามารถจะนำเอาสิ่งใหม่เข้าไปแนะนำในทีม จะทำให้เกิดทักษะการทำงาน และการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

(7) การเป็นคนเปิดเผย เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานในบางครั้งสมาชิกในคณะทำงาน จะต้องยอมรับข้อมูลย้อนกลับที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ต้องมีการเผชิญหน้าระหว่างกัน ในสมาชิกทีมงาน เพื่อเป็นการพัฒนากลุ่มให้มีคุณภาพ

4) ด้านทักษะ หมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการจัดทำแผนงานหรือโครงการ การศึกษาได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาเขียนได้ดีและอ่านเข้าใจง่ายมีความสามารถในการใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสถานภาพของผู้ฟัง มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานและบุคคล มีความสามารถจัดการประชุมได้อย่างเรียบร้อย มีความสามารถในการแนะนำชี้แจงนิเทศงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดี ซึ่งประกอบด้วยทักษะการป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Skill in Process Feedback) เปรียบเสมือนกับกระจกเงาที่คอยสะท้อนถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น การสังเกตและเก็บข้อมูลอย่างระมัดระวัง จะช่วยให้การเสนอข้อมูลต่อกลุ่มเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการ เกี่ยวกับผู้บริหารที่ดีสามารถอธิบายรายละเอียด ได้ดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ

ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อมนุษย์โลกมีความเจริญอย่างต่อเนื่องจน ล่วงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) ซึ่งมีผลกระทบต่อสังคมโลก อันหมายถึงประเทศต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดสังคมใหม่ คือ สังคมแห่งข้อมูล ข่าวสาร เป็นสังคมแห่งการรับรู้ ความเจริญก้าวหน้า ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานที่ใช้ เทคโนโลยี (technology) ยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารการศึกษาต้องยอมรับว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้เสมอและรวดเร็วมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อกาลเวลาผ่านไป ผู้บริหารจึงต้องปรับตัว อย่างมากให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากสาเหตุจากการใช้คอมพิวเตอร์กันมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารทางไกลด้วยดาวเทียมเจริญมากและ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้มาก การศึกษาในปัจจุบันเน้นหนักไปที่การเรียนรู้ตลอดชีวิต หรือที่ เรียกว่า การศึกษาต่อเนื่อง ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน จำเป็นต้องมีความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และทันสมัยมากขึ้น การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ผู้บริหารใน ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) ต้องเผชิญกับสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ที่อาจแสดง ออกมาให้เห็น ได้อย่างเปิดเผยหรือไม่เปิดเผยก็ได้ ผู้บริหารควรให้ความสนใจ การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้เป็นเรื่องสำคัญมาก ดังนั้นผู้บริหาร ผู้นำ ควรฝึกการรับรู้ การเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มที่การตอบคำถาม ต่อไปนี้ให้กระจ่างเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง นั้นว่า จะเปลี่ยนแปลง อะไร, ทำไม ต้องเปลี่ยนแปลงสิ่งนั้น, จะเปลี่ยนแปลง ได้อย่างไร, จะ เปลี่ยนแปลง เมื่อไร จึงจะเหมาะสม, ใคร บ้างที่จะต้องมาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง, มี อุปสรรค ไດบ้างที่จะมาเป็นสิ่งต่อต้านการเปลี่ยนแปลง, คาดว่า ผลกระทบ อะไรจะเกิดขึ้นบ้างต่อทั้งบุคคล ต่อกลุ่มบุคคล ต่อองค์กร และต่อสภาพแวดล้อมภายนอก, สิ่งทีคาดว่าจะ สนับสนุน การเปลี่ยนแปลง มีอะไรบ้าง ค่าใช้จ่าย ในการเปลี่ยนแปลงมีอะไรบ้าง, ผลประโยชน์ ที่จะได้รับการเปลี่ยนแปลง คืออะไร (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545, หน้า 328-329)

อนาสตาซิ (Anastasi, 1968, p. 111) กล่าวว่า บุคลิกภาพของบุคคลเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง พันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม พันธุกรรมอย่างเดียวกันในสภาพแวดล้อมที่ต่างกันย่อมก่อให้เกิดบุคลิกภาพ ของบุคคลต่างกันอย่างไรก็ตามในสภาพแวดล้อมที่เหมือนกันแม้ว่าบุคคลจะมีพันธุกรรมอย่าง เดียว ก็อาจก่อให้เกิดบุคลิกภาพที่ต่างกันได้ บุคลิกภาพของบุคคลเป็นผลรวมของลักษณะทางพันธุกรรม และสิ่งแวดล้อม ซึ่ง รัช (Ruch, 1967, p. 5) ได้กล่าวถึงความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า ทุกสิ่งทุกอย่าง ที่มีอยู่ในตัวบุคคล รูปร่างลักษณะภายนอกที่ปรากฏให้เห็น และพฤติกรรมที่แสดงออก รวมทั้ง ความรู้สึนึกคิด ที่มีอยู่ภายในตนและลักษณะที่เป็นแบบฉบับของแต่ละคน นอกจากนี้ สุรางค์ ไข้วตระกูล (2533, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่เป็น

เอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลแสดงออก โดยพฤติกรรมที่บุคคลนั้นมีต่อสิ่งแวดล้อมที่ตนกำลังเผชิญอยู่ และพฤติกรรมนี้จะคงเส้นคงวาพอสมควร

จากคำอธิบายความหมายของคำว่า บุคลิกภาพดังกล่าว ทำให้สรุปความได้ว่า บุคลิกภาพ คือ คุณลักษณะทุกสิ่งทุกอย่างทั้งภายในและภายนอก ซึ่งรวมอยู่ในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ คุณลักษณะภายนอก เช่น รูปร่างหน้าตา ลักษณะการพูด กิริยาท่าทาง การแต่งกาย เป็นต้น ส่วนบุคลิกภายใน เช่น ค่านิยม ความสนใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมั่นคงในอารมณ์และมีอารมณ์ขัน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2530, หน้า 105) ได้จำแนกองค์ประกอบของบุคลิกภาพได้หลายลักษณะ คือ

- 1) ลักษณะทางด้านร่างกาย ได้แก่ ลักษณะประจำตัวของบุคคล เช่น ขนาดร่างกาย รูปร่างหน้าตาสัดส่วน ความแข็งแรง ความอดทน และผิวพรรณ
- 2) ลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ ลักษณะทางด้านจิตใจของบุคคล เช่น อุปนิสัย การตัดสินใจ ความรู้สึกนึกคิด ความจำ เจตคติและความสนใจ
- 3) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ การแสดงพฤติกรรมทางสังคมของบุคคล เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ความสามารถในการปรับตัว และความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคคลอื่น
- 4) ลักษณะทางอารมณ์ ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ควบคุมความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล เช่น การที่บุคคลสามารถระงับความโกรธ หรือสามารถระงับอารมณ์ที่สังคมไม่ยอมรับได้แสดงว่ามีส่วนของบุคลิกภาพที่ดี

วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2540, หน้า 22) ได้กล่าวถึง “อำนาจบุคลิกภาพ” แสดงออกได้ทั้งทางลักษณะร่างกายและลักษณะจิตใจ จะถูกถ่ายทอดไปยังคนอื่นซึ่งจะเกิดความประทับใจ ดังนั้น การปรับปรุงลักษณะนิสัยใจคอ และลักษณะร่างกายให้ดีที่สุดจึงเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มอำนาจบุคลิกภาพ ซึ่งสำคัญต่อผู้นำไม่มีอำนาจบุคลิกภาพผู้ตาม ไม่อาจได้รับแรงบันดาลใจให้บรรลุถึงเป้าหมายใหม่ ๆ ผู้นำจะต้องใช้อำนาจของตนอย่างมีอิทธิพลผู้นำจึงต้องเพิ่มพลังอำนาจบุคลิกภาพให้มากเท่าที่จะทำได้และใช้อย่างฉลาดเฉลียว

จากความหมายของคำว่า บุคลิกภาพ องค์ประกอบของบุคลิกภาพ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการสร้างเสริม บุคลิกภาพ ลักษณะของบุคลิกภาพและบุคลิกภาพที่ดี สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาให้ผู้เกี่ยวข้องพบเห็น ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ความสามารถทางสติปัญญา ความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้น การแต่งกาย การแสดงออกทางอารมณ์ ความสุภาพอ่อนน้อม

ด้านลักษณะนิสัย

พุทธทาสภิกขุ (2527, หน้า 25-27) กล่าวว่า คุณธรรมสำหรับผู้บริหารที่เป็นครู หมายถึง ความสมบูรณ์ด้วยหน้าที่และสิทธิ มีลักษณะสูงส่งในแง่คุณธรรม มีหน้าที่พัฒนามนุษย์ให้เป็นไปในทางที่ถูกทุกวิถีทาง เป็นการทำหน้าที่และสิทธิโดยสมบูรณ์ในจิตของครูเต็มอยู่ด้วยเมตตาและปัญญา เป็นปุชนิยมบุคคลที่มีบุญคุณและทำประโยชน์แก่โลกอย่างมหาศาล แล้วได้รับประโยชน์ตอบแทนเพียงเลี้ยงชีวิตได้ ซึ่ง บุญร่วม ทิพพศรี (2535, หน้า 1) ได้กล่าวว่า คุณธรรม คือ คุณงามความดีของบุคคล หรือพฤติกรรมที่ดี ประพฤติปฏิบัติอย่างมีสติ ผู้ฝึก รู้ชอบ รู้ดี รู้จักวางตัว เหมาะสม มีความเสียสละ มีความยุติธรรม มีความรักและเมตตา มีความประหยัด มีความจริงใจ มีความขยันอดทน มีวินัยในตนเอง มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์สุจริต นอกจากนี้ บันลือ พุกกะวัน (2535, หน้า 32-35) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะนิสัย ในด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโดยมีความเข้าใจในหมู่คณะ มีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักที่จะใช้ความถนัด ความสามารถของแต่ละบุคคล สามารถติดต่อประสานงาน ทำความเข้าใจในหมู่คณะ และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ดีเพื่อให้เกิดพลังกลุ่มที่จะทำงานได้อย่างจริงจัง ความมีมนุษยสัมพันธ์ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือ มีน้ำใจต่อกัน เกิดอารมณ์ร่วมในการทำงานอย่างราบรื่น มนุษยสัมพันธ์ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สุนทรินทร์ ธนโกไสย (2536, หน้า 3-4) ได้กล่าวว่า ลักษณะมนุษยสัมพันธ์ เป็นการทำให้บุคคลทำงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความร่วมมือกันทำงานด้วยความพึงพอใจทั้งทาง ด้านวัตถุ ด้านจิตใจ และด้านสังคม ส่วนพนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 217) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่คน ๆ หนึ่ง สามารถถ่ายทอดความรู้สึก หรือความคิด ไปยังผู้อื่น และขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเข้าใจความคิดความรู้สึกจากอีกฝ่ายหนึ่งได้ด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกิจการที่บุคคลทั้งสองฝ่ายมีความสนใจกัน ซึ่ง อรุณ รักธรรม (2532, หน้า 36-37) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นความเกี่ยวพันระหว่างคนใดคนหนึ่งกับคนอื่น ๆ ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ระหว่างกลุ่มหนึ่งกับอีกกลุ่มหนึ่ง และระหว่างคนหลาย ๆ คนในกลุ่มขององค์การ ระหว่างคนในองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง และตลอดจนกระทั่งคนหลาย ๆ คน กลุ่มหลายกลุ่ม องค์การหลาย ๆ องค์การ ในวัฒนธรรมหนึ่งและระหว่างวัฒนธรรม และ สุขเมธ เดียววิศเรศ (2527, หน้า 118) ได้ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อบุคคลอื่น เพื่อผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ มีความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวกับจิตใจคน การเข้ากับบุคคลอื่น การเอาชนะใจคนและการสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเองด้วยการมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น การเอาชนะใจคนและการสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเองด้วยการมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 233-234) ได้ให้ข้อเสนอว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ต้องซบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจการงานในหน่วยงานของตน
- 2) ต้องมีแผนในการดำเนินงาน และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
- 3) ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- 4) ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
- 5) ต้องรู้จักคนให้เหมาะสมกับงาน ต้องติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข

6) ต้องมีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม และมีพรหมวิหารสี่

7) รู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนรีบทำก่อน

8) ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่มสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มด้วย

9) ต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และหาทางปรับปรุงแก้ไขงานของหน่วยงานอยู่เสมอ หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน ให้ความสนใจในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

10) ต้องเป็นคนใจกว้าง มีใจหนักแน่นต่อสถานการณ์คำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร อย่าย่ำเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านเสียก่อน แล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติการ แต่อย่าเมินต่อข่าวลือ หรือคำบอกกล่าว และต้องเป็นผู้ที่กล้ายอมรับผิด

11) ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา มีความขยันในงาน อุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงาน

12) ยกย่องชมเชยผู้กระทำดี และควรทำต่อหน้าผู้อื่น เมื่อมีโอกาและดู หรือ “เล่นงาน” ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเจียบ ๆ อย่าย่ำให้ใครได้ยืม

13) ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลแห่งการปฏิบัติงานของเขามากกว่าสิ่งใด และต้องให้เกียรติผู้ที่เสนอความคิดเห็นหรือวิธีการเอาไว้ อย่าย่ำเอาความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นของตน

14) ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้สั่งการและอำนวยความสะดวก อย่าย่ำเป็นคนโลเลหรือเปลี่ยนใจบ่อย ๆ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 17–23) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะจากผู้บริหารหลาย ๆ คนแล้วสรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร โดยทั่วไปจะมีลักษณะบางอย่างเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มลักษณะเหล่านี้ได้แก่

- 1) มีความสามารถทางสังคม
- 2) มีความคิดริเริ่ม

- 3) มีความอดทน แข็งแรง และเป็นสง่า
- 4) รู้จักวิธีการทำงาน
- 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 6) มีความตื่นตัวและรอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ
- 7) ให้ความร่วมมือดี
- 8) เป็นผู้กว้างขวางในหมู่คณะ

สำหรับ บาร์นาร์ด (Barnard, 1966, pp. 92-102) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าผู้บริหารที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความสดชื่นและอดทน คือ ไร่แรงเบิกบาน ทำงานด้วยความสนุกสนาน มีความอดทนในการทำงาน
- 2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วและไม่ผิดพลาด
- 3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติในข้อนี้สูง
- 4) มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิไม่หนึ่งงาน แต่จะมูมานะเพื่องานนั้นให้ประสบความสำเร็จลงได้
- 5) มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็วตลอดจนมีความรอบรู้ มีความรู้ดี ถ้าผู้นำขาดคุณสมบัติข้อนี้ก็จะเป็นเรื่องยากที่จะบังคับบัญชาใครได้ เพราะคงจะไม่มีใครยินดีหรือยินยอมอยู่ได้บังคับบัญชาคนไว้

จากคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี ตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาพอสรุปได้ ดังนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีความคิดริเริ่ม มีปฏิญาณไหวพริบ และรู้จักปรับปรุงแก้ไข มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคคลทั่วไป และเข้ากับสังคมได้ดี มีความกระตือรือร้น มีวิจรรณญาณในการตัดสินใจที่ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง และยอมรับนับถือให้ความช่วยเหลือผู้อื่น และมีความยุติธรรม

ด้านความรู้

- 1) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีในการสร้างทีมจะมีประโยชน์ในเรื่องเทคนิคการสร้างทีม การเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเข้าใจถึงกระบวนการในการสร้างทีมมากขึ้น
- 2) ความรู้เกี่ยวกับการเจริญเติบโต จะเป็นขั้นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเตรียมการวางแผนการทำงานได้ดี

3) การอธิบายหรือสรุปสั้น ๆ เป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยในการสร้างให้คณะทำงานเข้าใจการทำงานง่ายขึ้น หรืออธิบายจุดที่สำคัญในการทำงานที่อาจเกิดขึ้นได้และจะช่วยให้แก้ปัญหาได้

4) ประสบการณ์ที่มีความหมาย การให้ฝึกฝนทำโครงการ กิจกรรมอยู่บ่อย ๆ ทำให้คณะทำงานเกิดการเรียนรู้ สมาชิกในทีมที่ผ่านประสบการณ์มาแล้ว จะมีบทบาทมาก ในการช่วยเหลือกลุ่มเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

5) การยอมรับสถานภาพของบุคคล จะช่วยทำให้การทำงานเป็นกลุ่มประสบความสำเร็จ เป็นการนับถือความสามารถและยอมรับซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความไว้วางใจในกลุ่มทำงานขึ้น

6) การให้ความช่วยเหลือ ทักษะที่เกิดขึ้นได้เมื่อมีการฝึกฝนทำงานร่วมกันอยู่เสมอ คณะทำงานที่มีความสามารถจะนำเอาสิ่งที่แปลกใหม่เข้าไปแนะนำในทีมจะทำให้เกิดทักษะการทำงาน และการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

7) การเป็นคนเปิดเผย เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานในบางครั้งสมาชิกในคณะทำงานจะต้องยอมรับข้อมูลย้อนกลับที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ต้องมีการเผชิญหน้าระหว่างกันในสมาชิกทีมงาน เพื่อเป็นการพัฒนากลุ่มให้มีคุณภาพ

อรุณ รักธรรม (2532, หน้า 177-180) ได้ให้ข้อเสนอว่า ผู้บริหารที่ดีควรจะประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้

1) ความรู้ การเป็นผู้บริหารความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ฉะนั้นผู้บริหารมีความรู้มากเพียงใดก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2) ความริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น และในการริเริ่มทำอะไรทุกอย่างนั้นจะต้อง “คิดก่อนทำ” เสมอเพราะจะทำให้เรามีเหตุผลยิ่งขึ้น เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวอันตราย ความลำบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ โดยสามารถควบคุมความกลัวไว้ได้ ความกล้าหาญนี้จะต้องมีทั้งกาย วาจา ใจ จึงจะปฏิบัติการอันเป็นผู้บริหารที่ดีได้

4) ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจตกลงใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใด ๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน ความเด็ดขาดขึ้นอยู่กับการตัดสินใจทันที และทันกับเวลาที่เรากำลังต้องการ

5) ความแนบเนียนคือความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยไม่ทำให้อื่นเกิดความกระด้างกระเดื่องหรือไม่พอใจตนได้

6) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามความยุติธรรม และศีลธรรม วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ หรือเป็นโทษต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ความยุติธรรม ที่กล่าวถึงนี้ คือ ความเที่ยงธรรมนั่นเอง

7) ท่าทาง คือ การแสดงออก รูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงค์ มีกิริยาอาการและเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม นับว่าเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องระมัดระวังอยู่ให้มาก ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีลักษณะท่าทางที่ดี จึงจะทำให้ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวเอง

8) ความอดทน คือ ความสามารถของร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สมเหตุสมผล ให้ต่อเนื่องบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งจะเป็นพลังอันหนึ่งผลักดันงานไปสู่จุดหมายปลายทาง

9) ความกระตือรือร้น คือ การมีใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติ

10) ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน โดยที่คนอื่นกลับเสียผลประโยชน์ก็หมายความว่า เป็นการข่มหรือบังคับความโลภ ความหลง และความอยากได้ของตนเอง คนที่ไม่เห็นแก่ตัวเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่กล้าทำลายล้างผู้อื่นเป็นลักษณะอันหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีไว้

11) ความตื่นตัว คือ ความระมัดระวัง ความสุขุม รอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาดทำอะไรทันทีทันควันและมีความว่องไวปราดเปรียวอยู่เสมอ หมายความว่า ไม่เป็นคนใจลอยหรือหลับใหล เพื่อจะได้ผู้นำหรือชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตามโดยอัตโนมัติ

12) คุณพินิจ คือ อำนาจแห่งความคิดที่สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้อง โดยชั่งน้ำหนักเหตุผลนั้น ๆ และสรุปเป็นข้อ ๆ ลงความเห็นและข้อตกลงใจอันเฉียบแหลมได้ ในการเป็นผู้บริหารจะต้องใช้คุณพินิจอย่างมากมาย เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในคุณพินิจของเรา

13) ความสงบเสงี่ยม คือ ความไม่หึงหยา ไม่จองหองและไม่มีความภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผลลักษณะอันนี้เหมาะกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง และเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะคอยบังคับไม่ให้เราเป็นคนเห็นแก่ตัว นอกจากนั้นยังจะคอยควบคุมบุคลิกภาพอื่น ๆ ให้อยู่ในขอบเขตที่พึงงามอีกด้วย ผู้บังคับบัญชาคนใดมีความสงบเสงี่ยมอยู่ในตัวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความนับถือและให้ความร่วมมือ

14) ความเห็นอกเห็นใจ คือ คุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติ คือ ต้องประกอบไปด้วยความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นใจผู้อื่นในลักษณะ

ที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวม อันเป็นการแบ่งเบาคำความรู้สึกของผู้ที่อยู่ร่วมกัน ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยเอาใจใส่ในเรื่องทุกข์สุขตลอดจนความเดือดเนื้อร้อนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก เพราะจะเป็นเครื่องคอยผูกมัดจิตใจซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดีที่สุด

15) ความจงรักภักดี คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรงตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ ฯลฯ นั่นเอง การเป็นผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะหรือส่วนรวม ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

16) การสังคมนิยม คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง หมายความว่า การที่เราจะเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น จะต้องปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแนบเนียน

17) การบังคับตัวเอง คือ การบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ รับมาจากประสาททั้งห้าอันได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่นได้

ด้านทักษะ

ซารี มณีสรี (2527, หน้า 125) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้บริหารที่ดี โดยทั่วไปควรมีดังต่อไปนี้

1) รับผิดชอบในหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้น้อยรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาสนใจในตัวเขา ทำงานไม่จับจด ทำสำเร็จเป็นชิ้นเป็นอัน ทำงานทั้งต่อหน้าและลับหลังมีวิธีการแยกคายให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีคุณภาพและพยายามทำงานด้วยตนเองมากกว่าใช้ผู้น้อย ขอมรับผิดชอบเมื่อตนทำผิด

2) รักหมู่รักรคณะ ไม่อิจฉาริษยา ไม่ใช้ผู้น้อยเป็นเครื่องมือเพื่อเอาหน้า ไม่ประจบสอพลอ ผู้มีอำนาจเหนือและไม่ยอมให้ผู้ประจบสอพลอได้ดี เสมอต้นเสมอปลาย ส่งเสริมความสามัคคี และความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยคำที่สุภาพ ไม่ประจานความผิดของผู้น้อย รู้สภาพความเป็นอยู่ของผู้น้อย ทั้งส่วนตัวและราชการ คิดถึงสวัสดิภาพของผู้น้อย

3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว มีใจเป็นนักกีฬาเป็นมิตรที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ซ่อนความรู้สึกแค้น มีศีลธรรมอันดีงามและซื่อสัตย์สุจริต

ดังนั้น จึงพอสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารได้ว่าผู้บริหารต้องซาบซึ้งถึงนโยบายอำนาจหน้าที่ ต้องมีแผนในการดำเนินงาน ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่ม ต้องกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2.4 บทบาทของสตรี

อดีตสตรีจะไม่มีบทบาทในการแสวงหาความรู้นอกบ้าน เพราะสภาพแวดล้อมวัฒนธรรม สังคมผลักดันทำให้เกิดความเชื่อชาติต่อการที่จะแสวงหาความรู้นอกบ้าน แต่สตรีจะสนใจการดูแลตนเองในเรื่องความสวยงามมากกว่า สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ผู้หญิงได้รับการปลูกฝังในรูปของวัฒนธรรม จนสตรีถือว่าเป็นเรื่องธรรมชาติ สังคมจะให้เกียรติสตรีในแง่รูปโฉม และความเป็นอิสระแก่ตนเอง (จูลี จุลละเกศ, 2528, หน้า 46-47) ฐานะของสตรีจึงไม่เท่าเทียมชาย เปรียบกันว่า “สตรีเป็นช้างเท้าหลัง” สตรีไม่ได้มีบทบาทในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการบริหารแต่อย่างใดจะถูกจำกัดขอบเขต หรือถูกครอบงำด้วยความเชื่อถือแบบโบราณว่า เป็นสตรีต้องอยู่กับเหย้าเฝ้ากับเรือน การศึกษาไม่จำเป็นต้องเรียนให้สูง เพราะไม่ได้นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ สตรีต้องทำหน้าที่แม่บ้านเท่านั้น ไม่มีโอกาสได้ออกนอกบ้าน เพื่อพบปะหรือคบเพื่อนต่างเพศ ต่างวัย การเลือกคู่ครอง หรือจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดอยู่ในสายตาของผู้ใหญ่ตลอดเวลา หากได้มีอิสระเสรีเหมือนเช่นทุกวันนี้ไม่

ปัจจุบัน บทบาทของสตรีได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางระบบ การเมือง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม และระบบการบริหาร บทบาทและฐานะของสตรีไทย ได้เปลี่ยนแปลงตามมาด้วย ทางด้านกฎหมายก็ได้มีการยอมรับสิทธิของสตรีให้เท่าเทียมกับบุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในการสังคมมากขึ้น สตรีสามารถศึกษาวิชาการและประกอบอาชีพต่าง ๆ ได้เท่ากับบุรุษ นอกจากนี้ในการดำเนินงานสังคมสงเคราะห์เพื่อสาธารณกุศลต่าง ๆ จะเห็นว่าสตรีได้มีบทบาทอย่างสำคัญในการช่วยเหลือ ให้งาน เพื่อส่วนรวมได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีการรวมตัวของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รวมกันจัดตั้งเป็นสภาสตรี สมาคมสตรี กลุ่มสตรี หรือมูลนิธิต่าง ๆ บทบาทของสตรีไทยในปัจจุบัน จึงถือได้ว่ามีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติไม่เฉพาะในด้านสังคมเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึง ทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจและการบริหาร อีกด้วย (อนเนก สิทธิประศาสน์, ม.ป.ป., หน้า 1)

ผู้หญิงไทยในปัจจุบันจะมีภาระหนักขึ้น ทั้งทางด้านการดูแลบ้าน ครอบครัวยุ ในฐานะที่เป็นภรรยาในฐานะที่เป็นแม่ และในเวลาเดียวกัน ผู้หญิงก็ต้องออกจากบ้านไปทำงานนอกบ้าน มากขึ้นกว่าแต่ก่อน (สุพัตรา มาสติดัด, 2532, หน้า 11) การไต่เต้าขึ้นสู่ตำแหน่งนักบริหารหญิง นับว่ายากลำบากพอสมควร แต่ในวงการศึกษาก็มีนักบริหารหญิงที่เก่งกล้าสามารถในการบริหารมากมาย มีชื่อเสียง และพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ไม่ยิ่งหย่อนกว่าชาย เพราะผู้หญิงมีความละเอียดอ่อน มีความรอบรู้ และลึกซึ้ง และเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ จึงสามารถใช้แรงจูงใจ เพื่อส่งผลให้ผู้บังคับบัญชา ฟังพอใจในการทำงาน (อาริยา เมฆาธร, 2534, หน้า 25)

บวร ประพฤตติ, ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ และเฉลิมพล ศรีหงส์ (2520, หน้า 219-221) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จในการทำงาน ด้วยตนเองของสตรีว่าควรปฏิบัติดังนี้

1) จงสร้างความมั่นใจในความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การทำงานโดยตั้งใจทำงานอย่างจริงจังและวางแผนการทำงานไว้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

2) จงต่อสู้และบากบั่นในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดี โดยการเข้าร่วมทำงานอย่างจริงจัง มิใช่เพียงการนั่งเฝ้าดูการทำงานเท่านั้น

3) ต้องปรับปรุงตนเองเสมอ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน

4) ให้ประเมินตนเองถึงระดับการศึกษา ความชำนาญ เพื่อสร้างการทำงานในระดับสูงต่อไป

5) ต้องหมั่นสำรวจความบกพร่อง และพยายามแก้ไขด้วยตนเอง

6) ต้องเตรียมรับสถานการณ์การทำงานซึ่งประกอบด้วยกฎเกณฑ์และความยากลำบากนานาประการ

7) ต้องสร้างค่านิยมในการทำงาน ในด้านการให้ความสำคัญแก่สถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจและมีอิสระในทางสร้างสรรค์

8) อย่าทำงานแบบเอาแต่ใจของตนเองฝ่ายเดียว

9) ต้องเป็นผู้รู้จักวางแผนในการดำเนินชีวิต และเป็นผู้ที่สามารถปรับตนเองได้ทั้งในหน้าที่การทำงานและครอบครัว สตรีส่วนมากมักจะละทิ้งเป้าหมายชีวิต เพื่ออุทิศตนเองให้แก่ครอบครัว เป้าหมายที่จะก้าวไปสู่ระดับสูงจึงสูญไป

10) สตรีควรปฏิรูปแนวความคิดแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อความก้าวหน้าและเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

11) ไม่ควรเปลี่ยนงานโดยปราศจากเหตุผลจงสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ยึดอารมณ์ตนเป็นสำคัญหลีกเลี่ยงการยึดคุณค่าเรื่องเงินตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน มีความอดทนและอดกลั้นเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้สตรีก้าวไปสู่ระดับผู้นำที่ดี

ส่วน ทิพย์ คงคา (2532, หน้า 8-17) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้สำหรับผู้บริหารสตรี ซึ่งสอดคล้องกับของ บวร ประพฤตติ, ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ และเฉลิมพล ศรีหงส์ ดังนี้

1) ผู้บริหารสตรีต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงต้องมีลักษณะท่าทาง การวางตัว การแต่งกาย ทรงผม ตลอดจนคำพูดและน้ำเสียงที่เปล่งออกมา ต้องแสดงความมั่นใจในความรอบรู้ ความชำนาญ และความสามารถ

2) ต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ได้บังคับบัญชา โดยการมีใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นผู้ได้บังคับบัญชา

3) ต้องมีความชำนาญ ทางเทคนิค ทางด้านบุคคล และการบริหาร เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ต้องมีการจัดทำตารางการวางแผน การทำงานล่วงหน้า และสำรวจว่าได้ปฏิบัติตามตารางหรือไม่ การป้องกันเรื่องการบริหารเวลาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการแบ่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่น ตามความเหมาะสม

5) ต้องรู้จักความชำนาญเฉพาะตัวของผู้ที่บังคับบัญชา เพื่อเลือกมอบงานให้ทำแทนโดยที่งานนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

6) ต้องเรียนรู้วิธีการแก้ไขความประมาท ซึ่งจะเกิดขึ้นง่ายกับผู้บริหารสตรี

7) รู้จักการขอลื่อนตำแหน่ง หรือขอเข้ารับงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นแสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะทำงานจะทำให้ผู้บริหารบุรุษเห็นความตั้งใจจริง อย่าติดข้องกับความรู้สึกที่กลัวว่า จะเป็นการแสดงความกระหายเงิน

8) ผู้บริหารสตรีต้องเรียนรู้ถึงกลวิธีการแก้ไข การถูกทาบทางทางด้านชู้สาว โดยการรักษาความถือตัวเอาไว้ในลักษณะเดียวกันก็รักษามิตรภาพเอาไว้ด้วย

9) ต้องรู้จักเรียนรู้วิธีการจ่ายค่าอาหาร เมื่อต้องเป็นผู้เลี้ยงรับรองแก่ผู้มาเยี่ยมเยียนที่เป็นบุรุษ เพื่อไม่ให้เกิดความไม่สบายใจแก่ผู้มาเยี่ยมเยียน

กล่าวโดยสรุป บทบาทของสตรีที่ควรจะเป็น คือ สตรีควรจะปรับเปลี่ยนค่านิยมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ สตรีจะต้องแสวงหาความรู้ในเรื่องใหม่ ๆ ที่ทำให้รู้ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เป็นผู้พร้อมที่จะปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมกับสภาพของสังคมอยู่เสมอ และที่สำคัญสตรีเองก็ต้องรู้ว่าตนเองมีความพร้อมมีความสามารถที่จะเข้าไปมีบทบาทในสังคมระดับใด เพียงใด

2.5 คุณลักษณะของผู้บริหารสตรี

ผู้บริหารสตรีที่ดีนั้น ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านลักษณะนิสัย ด้านทักษะ และด้านความรู้ ซึ่งถ้ามีคุณลักษณะดังกล่าวก็จะเอื้ออำนวยต่อการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ฉะนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตรา เขต 2 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.5.1 ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง สภาพร่างกายที่มองเห็นได้ด้วยตาทั้งภายนอกและภายในที่สังเกตและรับรู้ได้ ได้แก่ มีสุขภาพจิตดี เช่น อารมณ์เยือกเย็น ร่าเริง และยิ้มแย้มแจ่มใส มีสุขภาพอนามัย มีรูปร่างลักษณะทางร่างกายดี เช่น สมส่วน ผิวง่าย ไม่อ้วนหรือผอมเกินไป เป็นผู้แต่งกายสะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับวัยและกาลเทศะ มีอากัปกริยาในการพูดต่อที่ชุมชนได้อย่างเหมาะสม ยนต์ ชุ่มจิต (2538, หน้า 159-160) ได้อธิบายว่า บุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีสามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1) บุคลิกภาพภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นหรือสัมผัสได้ด้วยประสาททั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ลิ้น และกาย บุคลิกภาพภายนอกนี้สามารถแก้ไขปรับปรุง เปลี่ยนแปลงได้ง่าย โดยใช้เวลาฝึกหรือแก้ไข ปรับปรุงไม่นานนัก และสามารถวัดผลได้ทันที บุคลิกภาพภายนอกของคนเราที่สำคัญ คือ บุคลิกภาพทางกายและทางวาจา เช่น รูปร่างหน้าตา กิริยามารยาท ลักษณะการเดิน ยืน นั่ง สีหน้าแววตา การปรากฏตัวในสังคม การแต่งกาย น้ำเสียงที่พูด ลักษณะการพูด และการใช้ถ้อยคำสำนวน เป็นต้น

2) บุคลิกภาพภายใน เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสได้ยาก ต้องทำงานร่วมกันนาน ๆ จึงจะสังเกตเห็นได้ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงต้องใช้ระยะเวลานาน และบุคลิกภาพบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ บุคลิกภาพภายในส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์และจิตใจ เช่น ความคิดริเริ่ม ความรอบรู้ ความจำ ปฏิภาณไหวพริบ ค่านิยม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ อารมณ์ขัน ความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์ จริงใจ ความรับผิดชอบ และความเสียสละ นอกจากนี้ บุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีในสายตาของผู้ร่วมงานและนักเรียน วิทที (Withy, 1986; อ้างถึงใน ภิญญาสาทร, 2532, หน้า 62-68) คือ ให้ความร่วมมือ มีความเป็นประชาธิปไตย มีความกรุณา เอาใจใส่ต่อทุกคน มีความอดทน มีกิริยามารยาทดี มีความยุติธรรม มีอารมณ์ขัน และอารมณ์ดี

อรุณ รักรธรรม (2532, หน้า 182-183) ได้ให้ข้อเสนอว่า ผู้บริหารสตรีที่ดี ควรมีบุคลิกภาพ ดังนี้ คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น และในการริเริ่มทำอะไรทุกอย่างนั้นจะต้อง “คิดก่อนทำ” เสมอ เพราะจะทำให้เรามีเหตุผลยิ่งขึ้น เป็นที่ไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชา

1) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวอันตราย ความกล้าบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ โดยสามารถควบคุมความกลัวไว้ได้ ความกล้าหาญนี้จะต้องมีทั้งกาย วาจา ใจ จึงจะปฏิบัติการอันเป็นผู้บริหารที่ดีได้

2) ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใด ๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน ความเด็ดขาดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจทันทีและทันกับเวลาที่เราต้องการ

3) ท่าทาง คือ การแสดงออก รูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงค์ มีกิริยาอาการ และเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม นับว่าเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องระมัดระวังอยู่ให้มาก ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารดีนั้นจำเป็นต้องมีลักษณะท่าทางที่ดี จึงจะทำให้ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวเขา

4) ความอดทน คือ ความสามารถของร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งจะเป็นพลังอันหนึ่งผลักดันงานไปสู่จุดหมายปลายทาง

5) ความตื่นตัว คือ ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยึดขาดทำอะไรทันทีทันควันและมีความว่องไวปราดเปรียวอยู่เสมอ หมายความว่า ไม่เป็นคนใจลอยหรือหลับใหล เพื่อจะได้นำหรือชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตามโดยอัตโนมัติ

6) ความสงบเสงี่ยม คือ ความไม่หึงหยาโล โกรธจองหงอน และไม่มีความภูมิใจในสิ่งที่ไม่ดี ผลลัพธ์อันนี้เหมาะกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง และเป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะคอยบังคับไม่ให้เราเป็นคนเห็นแก่ตัว นอกจากนั้นยังจะคอยควบคุมบุคลิกภาพอื่น ๆ ให้อยู่ในขอบเขตที่ดีงามอีกด้วย ผู้บังคับบัญชาคนใดมีความสงบเสงี่ยมอยู่ในตัวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความนับถือและให้ความร่วมมือ

7) ความเห็นอกเห็นใจ คือ คุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติ คือต้องประกอบไปด้วยความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นใจผู้อื่นในลักษณะที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวม อันเป็นการแบ่งเบาความรู้สึกของผู้ที่อยู่ร่วมกัน ฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยเอาใจใส่ในเรื่องทุกข์สุขตลอดจนความเดือดเนื้อร้อนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก เพราะจะเป็นเครื่องคอยผูกมัดจิตใจซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดีที่สุด

8) ความจงรักภักดี คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ ฯลฯ นั่นเอง การเป็นผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะหรือส่วนรวม ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้เป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

9) การสังคมนิยม คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง หมายความว่า การที่เราจะเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น จะต้องปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแบบเนียน

10) การบังคับตัวเอง คือ การบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ รับมาจากประสาททั้งห้าอัน ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่นได้

สรุปได้ว่า ด้านบุคลิกภาพมี 2 ลักษณะ คือ บุคลิกภาพภายนอกและภายใน ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีย่อมทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ เป็นที่ยอมรับในสังคม ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

2.5.2 ด้านลักษณะนิสัย

ด้านลักษณะนิสัย หมายถึง ความประพฤติที่เคยชินเฉพาะตัว ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม การตรงต่อเวลา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความขยันหมั่นเพียร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกระดับ และมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม ซึ่ง บาร์นาร์ด (Barnard, 1966, pp. 92-102) กล่าวว่า ลักษณะของผู้บริหารสตรี จำเป็นต้องมีลักษณะพิเศษเพิ่มเติมไปจากลักษณะอื่น คือ มีชีวิตชีวา และทนทาน หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไวตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมทั้งจะเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้องรวดเร็วด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง

อรุณ รักธรรม (2532, หน้า 184-185) ได้ให้ข้อเสนอว่า ผู้บริหารสตรีที่ดี ควรมีบุคลิกภาพดังนี้

1) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามความยุติธรรม และศีลธรรมวางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ หรือเป็นโทษต่อผู้ใดผู้หนึ่ง ความยุติธรรมที่กล่าวถึงนี้ คือ ความเที่ยงธรรมนั่นเอง

2) ความกระตือรือร้น คือ การมีใจจดจ่อที่ดี และมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ทำให้เราติดต่อกับผู้อื่นได้ง่ายขึ้น

3) ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน โดยที่คนอื่นกลับเสียผลประโยชน์ก็หมายความว่า เป็นการข่มหรือบังคับความโลภ ความหลง และความอยากได้ของตัวเอง คนที่ไม่เห็นแก่ตัวเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่กล้าทำลายล้างผู้อื่นเป็นลักษณะอันหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีไว้

4) มีมนุษยสัมพันธ์ คือ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในการติดต่อมนุษยสัมพันธ์นั้น เป็นวิธีการรวมคนเข้ามาทำงาน โดยจงใจให้ทำงานร่วมกันให้บังเกิดผล โดยผู้ปฏิบัติงานได้รับความพอใจ และทำงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความร่วมมือกันทำงานด้วยความพึงพอใจทั้งด้านวัตถุ ด้านจิตใจ และด้านสังคม

สรุปได้ว่า ด้านลักษณะนิสัย คือ ความประพฤติของแต่ละบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม การตรงต่อเวลา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความขยันหมั่นเพียร ความกระตือรือร้น

ความอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ดี และความเสียสละ ถ้าผู้บริหารมีลักษณะนิสัย ในทางบวก ก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานยิ่งขึ้น

2.5.3 ด้านความรู้

ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ความสามารถในเรื่องทั่ว ๆ ไป ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และความรู้ในวิชาการบริหาร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา ความรู้เกี่ยวกับศาสนาและ ศิลปวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และสื่อทางการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ และพัฒนาการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนการสอน และความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บันลือ พุกกะวัน (2535, หน้า 57-58) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสตรีควรมีความรู้ที่เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ ดังนี้

- 1) ความรู้เกี่ยวกับการสร้างทีมงาน ซึ่งจะมีประโยชน์ในเรื่องเทคนิค การเรียนรู้ เกี่ยวกับทฤษฎีจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเข้าใจถึงกระบวนการในการทำงานมากขึ้น
- 2) ความรู้เกี่ยวกับการเจริญเติบโต จะเป็นขั้นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเตรียมการ วางแผนการทำงานได้ดี
- 3) การอธิบายหรือสรุปสั้น ๆ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยในการสร้างให้คณะทำงาน เข้าใจการทำงานง่ายขึ้น หรืออธิบายจุดที่สำคัญในการทำงานที่อาจเกิดขึ้นได้และจะช่วยให้แก้ปัญหาได้
- 4) การยอมรับสถานภาพของบุคคล จะช่วยทำให้การทำงานเป็นกลุ่ม ประสบความสำเร็จ เป็นการนับถือความสามารถและยอมรับซึ่งกันและกันจะก่อให้เกิดความไว้วางใจใน กลุ่มทำงานขึ้น
- 5) การให้ความช่วยเหลือ มีการฝึกฝน ทำงานร่วมกันอยู่เสมอ คณะทำงานที่มีความสามารถจะนำเอาสิ่งใหม่ๆเข้าไปแนะนำในทีม จะทำให้เกิดทักษะการทำงาน และการช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน
- 6) การเป็นคนเปิดเผย เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานในบางครั้ง สมาชิกในคณะทำงาน จะต้องยอมรับข้อมูลย้อนกลับที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ต้องมีการเผชิญหน้าระหว่าง กันในสมาชิกทีมงาน เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพ

สรุปได้ว่า ด้านความรู้ คือ ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถรับรู้ ในเรื่อง ทั่ว ๆ ไป ซึ่งความรู้มากสามารถทำให้ผู้ที่มีความรู้สามารถนำไปพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.4 ด้านทักษะ

ด้านทักษะ หมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน ได้แก่ มีความสามารถในการวิเคราะห์ และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการจัดทำแผนงานหรือโครงการการศึกษาได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการใช้ภาษาเขียนได้ดีและอ่านเข้าใจง่าย มีความสามารถในการใช้ภาษาพูดได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสถานภาพของผู้ฟังมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้รวดเร็วถูกต้อง มีความสามารถในการประสานงานระหว่างหน่วยงานและบุคคล มีความสามารถจัดการประชุมได้อย่างเรียบร้อย มีความสามารถในการแนะนำชี้แจงนิเทศงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดี

ซารี มณีสรี (2527, หน้า 125) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้บริหารที่ดีของผู้บริหาร โดยทั่วไปควรมีดังต่อไปนี้

- 1) รับผิดชอบในหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้น้อยรู้สึกที่ ผู้บังคับบัญชาสนใจในตัวเขา ทำงานไม่จืดจาง ทำสำเร็จเป็นขึ้นเป็นอัน ทำงานทั้งต่อหน้าและลับหลังมีวิธีการแยบคาย ให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีคุณภาพ และพยายามทำงานด้วยตนเองมากกว่าใช้ผู้น้อย ขอมรับผิดเมื่อตนทำผิด
- 2) รักหมั่นรักคณะไม่โอ้อวดริษยา ไม่ใช้ผู้น้อยเป็นเครื่องมือเพื่อเอาหน้า ไม่ประจบสอพลอผู้มีอำนาจเหนือและไม่ยอมให้ผู้ประจบสอพลอได้ดี เสมอต้นเสมอปลาย ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยคำที่สุภาพไม่ประจานความผิดของผู้น้อย รู้สภาพความเป็นอยู่ของผู้น้อย ทั้งส่วนตัวและราชการ คิดถึงสวัสดิภาพของผู้น้อย
- 3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว มีใจเป็นนักกีฬาเป็นมิตรที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ช้อนความรู้สึกแก่ มีศีลธรรมอันดีงาม และซื่อสัตย์สุจริต

สรุปได้ว่า ด้านทักษะคือ ความชำนาญในด้านต่างๆทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ วินิจฉัยและสั่งการ สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับสตรี มีดังนี้

สมิหรา จิตดาลากร (2529, หน้า 130) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของสตรีในการปกครองท้องถิ่นของไทยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่จะเป็นผู้ไม่นิยมการใช้อำนาจ แต่ใช้วิธีการสร้างความเข้าใจกับประชาชนแทน ใช้ความสุขาพจึงทำให้คนทั้งเกรงใจและเกรงกลัวควบคู่กันไป การทำงานมีการวางแผนล่วงหน้าเสมอ โดยเน้นเป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ประกอบ พรหมรักษ์ (2532, หน้า 75) ได้ศึกษาลักษณะผู้บริหารที่พึงปรารถนาของครูโรงเรียนประถมศึกษาของค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่มีอายุ วุฒิ เพศ และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน จำนวน 569 คน พบว่า ลักษณะของผู้บริหารของผู้บริหารแบบประชาธิปไตยและอัตตาธิปไตย เป็นที่พึงปรารถนาของครูที่มีอายุน้อยกับอายุมาก ไม่แตกต่างกัน

เดชา อินทันทัน (2539, หน้า 62) ได้ศึกษาคุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี พบว่า คุณลักษณะที่พึงปรารถนาที่ครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี โดยรวม ไม่แตกต่างกัน คุณลักษณะที่ต้องการมาก ใน 5 อันดับแรก คือ

- 1) มีความรับผิดชอบสูงและมีความซื่อสัตย์สุจริต
- 2) ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
- 3) มีการตัดสินใจอย่างมีระบบ โดยใช้ข้อมูลเป็นหลักในการตัดสินใจ
- 4) มีความมั่นคงทางอารมณ์และสุขุมรอบคอบ
- 5) มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529, หน้า 27-52) ได้ศึกษาขอบเขตของงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ไว้ 6 ด้าน ดังนี้

- 1) บทบาทและหน้าที่งานวิชาการ ประกอบด้วย การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเรียนการสอน การจัดสื่อการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล
- 2) บทบาทและหน้าที่การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนบุคลากร เพื่อแสวงหาความต้องการของบุคลากร การเตรียมบุคลากร
- 3) บทบาทและหน้าที่การบริหารงานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับเด็กเข้าเรียนการแบ่งชั้นเรียน

4) บทบาทและหน้าที่การบริหารงานธุรการและการเงิน ประกอบด้วย งานสารบรรณ การดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียน

5) บทบาทและหน้าที่การบริหารงานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสำนักงาน ห้องธุรการ ห้องพยาบาล ห้องพักรักษา ห้องประชุม

6) บทบาทและหน้าที่การบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือกับชุมชน เช่น ให้ความรู้ความคิดและคำแนะนำแก่สมาชิก

ชารี มณีสรี (2527, หน้า 125) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้บริหารที่ดี โดยทั่วไปควรมีดังต่อไปนี้

1) รับผิดชอบในหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้น้อยรู้สึกว่ายับกับบัญชาสนใจ ตัวเขาทำงานไม่จืดจาง ทำสำเร็จเป็นชิ้นเป็นอัน

2) รักหมุ่รักคณะ ไม่อิจฉาริษยา ไม่ใช่ผู้น้อยเป็นเครื่องมือเพื่อเอาหน้า ไม่ประจบสอพลอ

3) มีความเชื่อมั่นในตนเอง วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว มีใจ เป็นนักกีฬา เป็นมิตรที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์

ชีวิต ศรีวิสรณ์ (2531, หน้า 78) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามทัศนะของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 6 พบว่า ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง

จักรพรรดิ วัฒนา (2539, หน้า 19) ได้ศึกษาลักษณะของผู้บริหาร ว่าควรเป็นคนทันสมัย ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ขวนขวายหาความรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ เป็นคนมีเกียรติ น่าเชื่อถือ น่าคบ และเป็นตัวอย่างของคนดีได้

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมกนุสัน (Magnuson, 1957, pp. 78-91) ได้วิจัยคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านอาชีพ และคุณลักษณะส่วนตัว สรุปได้ดังนี้

1) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถในการสื่อสารมีความรู้ในวิชาชีพอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ และมีเวลาสำหรับผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจในบุคคลอื่น ๆ รู้จักใช้ช่องทางแห่งอำนาจหน้าที่

2) คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ มีวิจรรย์ญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มั่งคั่งไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ

มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้าง และเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณี และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

เอดมอนสัน และคนอื่นๆ (Edmonson, et al., 1983, pp. 78-79) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาและได้สรุปว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีคุณลักษณะที่ดี ดังนี้ เป็นผู้มีวัฒนธรรม เป็นผู้มีความคิดและมองการณ์ไกล มีความสามารถในเชิงบริหาร มีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่น มีความสนใจบุคคลอื่น ๆ มีความเป็นนักวิชาการ มีความรู้ในวิชาชีพ มีอุดมการณ์ ในอาชีพและการปฏิบัติงาน

ไรเจล (Rigel, 1990, pp. 3437-A; อ้างถึงใน ภิญโญ สาร, 2532) ได้ศึกษาคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำสตรี ของหัวหน้าภาควิชาพลศึกษาของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีของหัวหน้าภาควิชาแตกต่างกันในแต่ละภาควิชา และภาวะผู้นำสตรีของหัวหน้าภาควิชาแต่ละคนก็แตกต่างกันด้วย โดยหัวหน้าภาควิชาเห็นว่าตัวเองมีคุณลักษณะผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ดีกว่าซึ่งต่างจากความเห็นของอาจารย์

โรเยอร์ และโอไรรี่ (Royer, & O Reilly, 1985, pp. 59-A; อ้างถึงใน สมิหรา จิตดาการ, 2529) ซึ่งได้ศึกษาผู้นำสตรีกับประสิทธิผลจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 93 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถาม LPC ของฟิเตอร์ มีการแบ่งลักษณะของกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ง่าย กลุ่มปานกลาง และกลุ่มที่ยากแก่การปกครอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำ มีลักษณะมุ่งงานจะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่ง่าย และยากที่ผู้บริหารจะปกครอง กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่สภาวะการณปานกลางในการปกครอง

บิดเดิล (Biddle, 1997, pp. 346-347) ได้กล่าวถึง การศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพของครูว่าจะเน้นอยู่ 3 ประการ คือ ประการแรกทางด้านการกระทำของครู ซึ่งอาจสังเกตได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ของครูโดยตรงเช่น การยอมรับความรู้สึกลูกของนักเรียน ยกย่องชมเชยนักเรียนรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน คุณลักษณะของครูประการที่สอง ได้แก่ คุณลักษณะด้านกริยามารยาท เช่น สามารถควบคุมความประพฤติของตนเองไว้ได้ มีความมั่นคงสม่ำเสมอ มีความสำรวม ส่วนคุณลักษณะของครูประการที่สาม ได้แก่ พฤติกรรมของครูขณะสอนในห้องเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสตรี ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ทราบว่าการบริหารงานที่ทำให้ผู้บริหารสตรีปฏิบัติงาน ได้ประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ส่วนหนึ่งก็ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีเช่นกัน การได้รับการยอมรับจากประชาชน การสร้างความเข้าใจ การใช้ความสุภาพ การดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานมีการวางแผนงานล่วงหน้า และการมีความจริงใจต่อคนทั่วไป จากรายงานผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสตรีมีปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับคุณลักษณะมาน้อยแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่

จะศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารสตรี ตามความคิดเห็นของครู
ในสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีตามความคิดเห็น
ของครูในสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา

ตามกรอบแนวคิดของภิญโญ สาร (2532, หน้า 15-26) รายละเอียด 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านบุคลิกภาพ
- 2) ด้านลักษณะนิสัย
- 3) ด้านความรู้
- 4) ด้านทักษะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี