

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งเนื้อหาออกเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำนักเรียน

ตอนที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนา รูปแบบ

ตอนที่ 5 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ตอนที่ 6 การหาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

ตอนที่ 7 บริบทโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศ

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2554: 26) ให้ความหมายของการเป็นผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งชักจูงบุคคลอื่นให้ทำตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และสามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่ทำให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Cohesive and coherent) ซึ่งผู้นำสามารถทำกระบวนการนี้ให้บรรลุผลสำเร็จได้ ก็โดยการประยุกต์คุณสมบัติต่าง ๆ (Attributes) ของการเป็นผู้นำ เช่น ความเชื่อ (Beliefs) ค่านิยม (Values) จริยธรรม (Ethics) คุณลักษณะ (Character) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills)

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 15) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการประสานงาน ควบคุม ผลักดันและจูงใจให้ผู้ตาม ปฏิบัติภารกิจตามความคิดเห็น ให้คำแนะนำและออกคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ซึ่งประกอบด้วยลักษณะผู้นำที่ดี 9 ประการ คือ ความสามารถแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ความเสียสละ จิตใจเอื้อเฟื้อ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน กล้าตัดสินใจ ความเชื่อมั่นในตัวเอง ความสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและยุติธรรม มนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างราบรื่น ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์

โกศิษฏ์ เปลรินทร์ (2552: 49) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นหลักสำคัญ ให้กับองค์กร มีความรู้ในเรื่องงานองค์กรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร อุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคต ขององค์กร ได้รับความเชื่อถือและเชื่อฟังจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรมและในการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร เต็มใจรับฟังและพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์และให้เป็นที่รับทราบกันทั้งองค์กร มีจิตใจเปิดกว้างและมีวิสัยทัศน์ แสวงหาโอกาส นวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีความเต็มใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นและสภาพแวดล้อมที่ขาดลำดับสายงานบริหารโดยปล่อยให้ผู้อื่นเล่นบทบาทผู้นำได้

ไท คำล้ำน (2551: 16) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่องหรือ แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจูงใจผู้อื่น เป็นบุคคลที่สมาชิก ของกลุ่มยอมรับในอิทธิพลเหนือจิตใจให้ทำหน้าที่เพื่อบริหาร อำนาจการและประสานงาน โดยอาศัย อำนาจหน้าที่ที่มีในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นเครื่องมือก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ในการดำเนินภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความพอใจและเต็มใจในการพัฒนาองค์กร ให้เปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้นำจำเป็นต้องใช้อิทธิพล ความเป็นผู้นำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอน หรืองานด้านวิชาการให้เกิดความร่วมมือ และมีคุณภาพตามที่คาดหวังนั้น ส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำและการใช้ภาวะผู้นำ ในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า

อดิศร เนาวนนท์ (2550: 2) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลมากที่สุด ของกลุ่มในการกำหนดทิศทางและผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องการ โดยการประสานให้เกิดการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายเป็นองค์กร

ไพศาล จันทร์ภักดี (2548: 13) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถ ใช้ศาสตร์และศิลปะในการประสานงาน ควบคุม ผลักดัน และจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจตาม ความคิดเห็น ความต้องการคำแนะนำและคำสั่ง ให้ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายของผู้นำที่นักการศึกษาได้ให้ไว้สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ ได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งจากกลุ่มให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลปะ ในการประสานงาน ควบคุม ผลักดันและมีแรงจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจตามความคิดเห็น ความต้องการ คำแนะนำและทำตามคำสั่งให้ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ลักษณะของผู้นำ

นักวิชาการหลายคนได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ดังนี้

Yukl (2010) ได้แสดงทศนะเกี่ยวกับลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำในยุคใหม่ โดยจัดแบ่ง เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ บุคลิกภาพ(Personality) แรงจูงใจ(Motivation) และทักษะ(Stills) รายละเอียด ประกอบด้วย

2.1 ลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality)

ลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกเฉพาะทางที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงลักษณะทางบุคลิกภาพ ที่เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีอยู่ จำนวนมากที่สำคัญมี 4 ประการ (Yukl, 2010) คือ

2.1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มักจะตั้งเป้าหมายให้ตนเองและผู้ตามไว้สูงที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ยุ่งยากให้ลุล่วงไปได้ ยืนกรานที่จะเผชิญกับปัญหาและความพ่ายแพ้

2.1.2 ความอดทนต่อความกดดัน (Stress-tolerance) ผู้นำที่มีความอดทน ต่อความกดดันมักจะทำการตัดสินใจดี นิ่ง และมอบหมายทิศทางการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก จากการศึกษาวิจัย พบว่า การก้าวไปข้างหน้า การใช้เวลาที่ยาวนาน ปัญหา ความแตกแยกและความต้องการให้ตัดสินใจ เหล่านี้ล้วนทำให้ผู้นำเกิดความรู้สึกกดดันเป็นความกดดัน ที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล

2.1.3 ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ผู้นำที่มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์มักจะตระหนักได้อย่างแม่นยำถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนของตน จึงมุ่งที่จะพัฒนาตนเองอยู่ เสมอ ผู้นำเช่นนี้จะไม่ปฏิเสธข้อบกพร่องของตนหรือจะไม่เพ้อฝันเกี่ยวกับความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำที่มีวุฒิ ภาวะทางอารมณ์จึงสามารถคงความสัมพันธ์ภาพที่เป็นความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนและ ที่ปรึกษาไว้ได้

2.1.4 ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่ตรงกับค่านิยม ของพวกเขาและตรงกับพฤติกรรมที่แสดงออกว่าเป็นคนซื่อสัตย์ มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบและมีความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์เป็นส่วนสำคัญที่จะสร้างความจงรักภักดีและได้รับความจงรักภักดี ได้รับความร่วมมือ และสนับสนุนจากคนอื่น

Adair (1983) มีความสนใจอย่างมากในเรื่องลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Characteristic) ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่อาจขัดขวาง หรือช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงได้ คุณสมบัติภาวะผู้นำที่สำคัญจะประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความพากเพียร ความซื่อสัตย์ อารมณ์ขัน ความรู้จักกาลเทศะ ความเมตตากรุณา ประสิทธิภาพ ความขยัน ความกล้าหาญ ความมั่นคง ความมั่นใจในตัวเอง ความยุติธรรม ขวัญและกำลังใจอันแข็งแกร่งและความเสมอต้นเสมอปลาย

Blanchard (1982) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคนนั้นมักจะทำตัวแบบใดในการนำคนอื่น และมีทัศนคติต่อผู้ตามอย่างไร เขาเห็นว่าผู้ตามมองตนเองว่ามีความสามารถ และมีความเชื่อว่า คนโดยทั่วไปมีความขยันกระตือรือร้นในการทำงาน (นำเอาวิธีการของทฤษฎีวายมาใช้) หรือเขาชอบใช้วิธีการตามทฤษฎีเอ็กซ์ (X-theory) และเชื่อว่าต้องมีการเคี่ยวเข็ญให้พนักงานทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตัวของผู้นำ อย่างไรก็ตามปัจจัยดังกล่าวเกิดจากการคิดโดยยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ดังนั้นจึงไม่สามารถเลือกวิธีการนำโดยอาศัยปัจจัยนี้เพียงอย่างเดียวได้

Stogdill (Stogdill, 1948 อ้างถึงใน ไกศิษฐ์ เพลรินทร์, 2552: 50) ได้สรุปลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำจากงานวิจัย ระหว่างปี 1904 ถึงปี 1947 และจัดแบ่งได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ความสามารถ (Capacity) ได้แก่ มีสติปัญญาดี มีความตื่นตัว มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด มีความสามารถในการเริ่มต้น มีความสามารถในการตัดสินใจ
2. ความสำเร็จ (Achievement) ได้แก่ มีการศึกษาดี มีความรู้ มีความสำเร็จทางด้านการกีฬา
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ ผู้ที่คนอื่นสามารถพึ่งพาอาศัยได้ มีความคิดริเริ่ม มีความคงเส้นคงวา มีความมุ่งมั่นสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
4. การมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม มีส่วนร่วมทางสังคม ให้ความร่วมมือ มีความสามารถในการปรับตัว มีอารมณ์ขัน
5. สถานภาพ (Status) ได้แก่ ผู้อยู่ในฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจดีเป็นที่นิยมชมชอบของคนทั่วไป

สรุปได้ว่า ลักษณะของผู้นำ ต้องเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง อดทนต่อความกดดัน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ น่าเชื่อถือ ขยัน กระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถในการเริ่มต้นและตัดสินใจ รับผิดชอบ มีส่วนร่วมทางสังคม มีความยุติธรรม เสมอต้นเสมอปลาย

2.2 ลักษณะแรงจูงใจของผู้นำ (Motivation)

แรงจูงใจเป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากภายในและที่เหนือกว่าจากภายในของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและทำให้กำหนดรูปแบบ ทิศทางความเข้มข้น

และระยะเวลา โดยหลักการพื้นฐานแล้ว แรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการอธิบายทั้งการเลือกวิถีปฏิบัติและระดับความสำเร็จ กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ผู้นำที่มีแรงจูงใจมักจะมีประสิทธิผลมากกว่าบุคคลที่มีความคาดหวังต่ำที่มีเป้าหมายปานกลางและที่มีประสิทธิภาพจำกัด แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำเพลินใจ พฤกษชาติรัตน์ (2549: 36) กล่าวไว้ว่ามี 4 ลักษณะ ดังนี้

2.2.1 ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล (Task and interpersonal needs) สองสิ่งนี้ เป็นพื้นฐานของความพร้อมที่กระตุ้นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่มีประสิทธิผลมีบุคลิกลักษณะเป็นไปตามแรงขับ เพื่องานในหน้าที่และความห่วงใยต่อผู้คน

2.2.2 ความต้องการอำนาจ (Power needs) เป็นแรงขับของบุคคลที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น

2.2.3 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement orientation) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผล ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นแรงขับที่จะให้เกิดความสำเร็จ เป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่

2.2.4 ความคาดหวังที่สูง (High expectations) เพื่อความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษาที่เชื่อว่า สามารถปฏิบัติงานและจะได้รับผลลัพธ์ที่มีคุณค่าอันเกิดจากความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่นั้น

สรุปได้ว่า ลักษณะของแรงจูงใจของผู้นำ คือ ความคาดหวังที่มุ่งสู่ความสำเร็จ โดยมความต้องการอำนาจเป็นแรงขับของบุคคล และมีภาระหน้าที่เป็นพื้นฐานของความพร้อมที่กระตุ้นผู้นำให้มีประสิทธิผล

2.3 ลักษณะทางทักษะของผู้นำ (Skill)

ส่วนประกอบที่สำคัญที่มักจะถูกกลืน เมื่อมีการสืบค้นวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นั่นคือ ทักษะและประสบการณ์ (Skills and Experiences) ความมีศักยภาพหรือมีความรู้ที่เกี่ยวข้องสูง และมีทักษะที่สามารถจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นเรื่อง ผู้นำจะต้องมีทักษะที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ซึ่ง สคิมิตท์และฮันเตอร์ (Schmidt & Hunter) ได้กล่าวไว้ว่า มี 4 ทักษะ ดังนี้

2.3.1 ทักษะวิธีการ (Technical skills) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้เฉพาะขั้นตอนและวิธีการที่จะทำให้ภาระงานเกิดผลสำเร็จ ระดับทักษะวิธีการสูงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหารที่อยู่ในองค์การระดับต่ำ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาและคนอื่น ๆ ที่จะต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ตามที่มีระดับทักษะสูงอย่าง เช่น ครู

2.3.2 ทักษะมนุษย (Interpersonal skills) มุ่งเน้นที่ความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึก ทศนคติของผู้อื่นและสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ทักษะนี้จะต้องเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ โดยไม่รู้ตัวและเกิดขึ้นอย่างคงที่สม่ำเสมอในพฤติกรรมของผู้นำ

2.3.3 ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับงานหรือสิ่งต้องการจะพัฒนา โดยการใช้แนวความคิด (Ideas) และความคิดรวบยอด (Concepts) ในการวางแผนในการจัดการ และในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในองค์การ ระดับสูงกว่าที่มีสายงานลักษณะเดียวกันนี้ มีขอบข่ายกิจกรรม และความซับซ้อนของความสัมพันธ์ของงานที่มีมากกว่าและที่กว้างกว่า ทักษะความคิดรวบยอดก็ยิ่งเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.4 ทักษะการบริหาร (Administrative skills) มีความหมายรวมถึงสรุปว่า ลักษณะของผู้นำ คือ ผู้นำจะต้องเป็นประพติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบในการกระทำต่าง ๆ และแสดงให้เห็นว่าตนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ อารมณ์ขัน รู้จักกาลเทศะ มีความเมตตากรุณา ขยัน กล้าหาญ มั่นคง มั่นใจในตนเอง มีความยุติธรรม มีขวัญและกำลังใจที่เข้มแข็ง และมีความรับผิดชอบ

3. ความสามารถของการเป็นผู้นำ

ความสามารถของผู้นำ ในด้านความสามารถของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดไว้อย่างน่าสนใจ กล่าวคือ

Giammatteo (1981, p.4) ได้เสนอแนวคิดว่า ความสามารถที่สำคัญของผู้นำ ประกอบด้วย

1. ความสามารถด้านพฤติกรรมส่วนบุคคล ได้แก่ ไวต่อความรู้สึกของกลุ่ม รู้จักรับฟังความคิดเห็นคนอื่นด้วยความตั้งใจ อดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ หรือข้อเสนอแนะของคนอื่น ช่วยให้คนอื่นเกิดความรู้สึกมีความสำคัญและเข้าใจความต้องการและไม่ควรโต้แย้ง

2. ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ ทำให้คนอื่นเข้าใจในสิ่งที่ปฏิบัติและเหตุผลในการปฏิบัติสิ่งนั้น ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ีระหว่างสมาชิก รวมทั้งการปฏิบัติงาน

3. ความสามารถด้านความเสมอภาค ได้แก่ เห็นความสำคัญของบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ไม่เป็นผู้ผูกขาดในด้านความคิดเห็นหรือการกระทำ และสร้างสภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวสมาชิก

4. ความสามารถด้านการจัดการ ได้แก่ พัฒนาจุดมุ่งหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว แยกแยะปัญหาต่าง ๆ ได้ ให้โอกาสคนอื่น มีความรับผิดชอบในงาน และวางแผนปฏิบัติ ตาม และประเมินผลงาน

5. ความสามารถด้านการตรวจสอบตนเอง ได้แก่ ตระหนักในการสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงาน ตระหนักในความรู้สึกของสมาชิกและมีความอดทน อดกลั้น ตระหนักในการแสดงพฤติกรรมหาข้อเท็จจริงและช่วยเหลือกลุ่มในการเข้าใจตนเอง เจตคติ และค่านิยมที่พึงประสงค์

Katz (1955, p. 42) ได้กล่าวไว้ว่า ภารกิจที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำของผู้บริหาร คือ ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยทำงานร่วมกับคนอื่น (working with people) ทำงาน โดยรู้จักใช้คนอื่น (working through people) และให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (accomplish organizational goals) เพื่อให้เกิดพฤติกรรมดังกล่าว ผู้นำควรมีทักษะ 3 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ใช้ความรู้ ความสามารถ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในงานเฉพาะด้าน โดยอาศัยจากประสบการณ์ การศึกษาอบรมที่ตนเองได้รับ

2. ความสามารถด้านมนุษย (human skill) เป็นทักษะความรู้ความสามารถที่จะพิจารณา ตัดสินใจในเรื่องการทำงานร่วมกับคนและใช้คน รวมถึงความเข้าใจในเรื่องการสร้างแรงจูงใจ และการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถการมองภาพรวมของหน่วยงาน (conceptual skill) เป็นความสามารถที่จะเข้าใจความซับซ้อนของหน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ รวมทั้งความเหมาะสมในการจัดบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงานจะทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้า ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน แทนที่จะปฏิบัติตนอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของตนและกลุ่มของตนเท่านั้น

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2554: 9) ได้กล่าวว่า ความสามารถของการเป็นผู้นำ หมายถึง การรวบรวม พัฒนาและปรับปรุงคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ตนมีและจำเป็นต่อการทำงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานที่วางไว้ นอกจากนี้ ยังรวมถึงความสามารถในการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างเต็มกำลัง และดีที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อประโยชน์ขององค์กร ดังนั้น ความสามารถของการเป็นผู้นำจึงมุ่งเน้นการพัฒนาที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง (self-development) และการพัฒนาบุคคลอื่นหรือพนักงานในองค์กรของตน (others development)

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีความสามารถที่จำเป็นในด้านบุคลิกลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในองค์กร เป็นที่ร่างกายจิตใจสมบูรณ์

มีความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพจากการฝึกฝน อบรม และจากการศึกษาหาความรู้ จนเกิดทักษะ ประสบการณ์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และมีทักษะในการเข้าใจคนอื่นหรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งทักษะต่าง ๆ ดังกล่าว จะทำให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

4. บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

มีนักวิชาการได้เขียนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

เป็นผู้นำนั้นจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อเป็นการสร้างศักยภาพของ การเป็นผู้นำ ซึ่งบทบาทผู้นำมีความสำคัญต่อการทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ดี จะต้องเป็นผู้ที่คอยปกป้อง รักษาผลประโยชน์ขององค์กร โดยใช้กระบวนการทำงานที่เป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถจะต้องสร้างความมั่นคง สร้างสัมพันธภาพที่ดี และสร้างแรงจูงใจของบุคลากร รวมถึงช่วยส่งเสริมในการพัฒนาทักษะของบุคลากร ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพต้องมีกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ สร้างค่านิยมหลักขององค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ สร้างบรรยากาศให้น่าเคารพศรัทธา มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันและกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดง ความคิดริเริ่ม ซึ่งก็ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ไว้ดังนี้

Koontz and Donnel (1976: 822) ได้ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อย ที่สุดจะต้องมีองค์ประกอบอันเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ หมายถึง มนุษย์แต่ละคนย่อมมีสภาพและความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ สติปัญญา ฐานะความเป็นอยู่ ฯลฯ ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว เกิดจากสาเหตุมากมายหลายประการ โดยปกติแล้วความต้องการและมีความพึงพอใจของมนุษย์จะมีความสัมพันธ์กับสภาพและความเป็นอยู่ของบุคคลนั้น ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ สำคัญของผู้นำที่ต้องพยายามสนองตอบความต้องการหรือความพึงพอใจขั้นต่ำสุดของบุคคลเหล่านั้น ให้ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วยความสงบสุขและมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามก็กำลังใจของผู้ร่วมงานจะดีได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับ การชักจูงของหัวหน้าหรือผู้นำแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับประพฤติกรรมตัวของหัวหน้าหรือผู้นำ ด้วยความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียรของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อถือและปฏิบัติตาม

3. ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง ลักษณะ การบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้นำจะต้องใช้ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ เวลาและสภาพของบุคคล ในหน่วยงาน การมีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่เหมาะสม ย่อมเร้าใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ดี

Wall and Hawkins (1964: 394) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องปฏิบัติภารกิจสำคัญหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. เป็นนักบริหารที่ดี (Good executive)
2. เป็นผู้วางนโยบาย (Policy maker)
3. เป็นผู้วางแผน (Planner)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
5. เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External group representative)
6. เป็นผู้รักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (Control of internal relationship)
7. เป็นผู้ให้คุณและให้โทษ (Purveyor rewards and punishments)
8. เป็นอนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)
9. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก (Group symbol)
10. เป็นแบบอย่างที่ดี (Exemplar)
11. เป็นนักอุดมคติ (Ideologist)
12. เป็นผู้ยอมรับในการปฏิบัติงานในองค์กร (Scapegoat)

ไพศาล จันทรภักดี (2548: 17-20) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยทั่ว ๆ ไป ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The leader as executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้นำ คือ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหารซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร หรือในฐานะผู้ประสานงานภายในในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้จะคอยช่วยให้งานของผู้ร่วมงานดำเนินไปด้วยดี ผู้นำจะอยู่ในฐานะเป็นผู้ควบคุมนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม รับผิดชอบติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยครบถ้วนถูกต้อง

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The leader as planner) โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิด เป็นผู้ตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงานว่าควรนำเอาวิธีการอะไรมาใช้และทำอย่างไรการทำงานจึงจะบรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้นำมักทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลด้วยว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ในลักษณะเช่นนี้ผู้นำจะเป็นผู้เดียวที่ทราบแผนการดำเนินงานทั้งหมด บุคคลอื่นในองค์กรจะมีความเข้าใจในส่วนที่ตนรับมอบหมายเท่านั้น

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The leader as policy maker) บทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ คือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและการวางนโยบาย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย แหล่งที่มาของนโยบายมาจากสามแหล่ง คือ มาจากเบื้องบนหรือเจ้านายที่มีตำแหน่งที่สูงกว่าผู้นำที่มาจากเบื้องล่าง มาจากคำแนะนำหรือมติของผู้ใต้บังคับบัญชาและจากผู้นำกลุ่มเอง

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The leader as expert) ได้บังคับบัญชาส่วนมากหวังพึ่งผู้นำเมื่อมีปัญหา ปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการด้านนั้น ๆ แต่ความจริงแล้วจะทำให้ผู้นำมีความรอบรู้อย่างละเอียดในทุกเรื่องไม่ได้ ผู้นำจึงต้องอาศัยผู้ช่วยและที่ปรึกษาคอยทำหน้าที่ให้คำแนะนำทางด้านเทคนิคแก่ผู้นำอีกทีหนึ่งในองค์กร บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพมักมีผู้อื่นมาหาเพื่อปรึกษาหรือขอแนะนำช่วยเหลืออยู่เสมอ โดยเป็นการขอความช่วยเหลือส่วนตัว บุคลากรผู้นั้นจึงกลายเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กรนั้น

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The leader as external group representative) เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรใดก็ตาม จะทำการติดต่อกับองค์กรภายนอกหมดทุกคนโดยตรงย่อมเป็นไปได้ ผู้นำที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้คอยทำหน้าที่ติดต่อกับองค์กรภายนอกแทนทำให้กลายเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม ต่อมาไม่เพียงแต่จะมีเจ้าหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่มติดต่อกับบุคคลภายนอกเท่านั้น เมื่อบุคคลภายนอกมาติดต่อกับกลุ่มก็ต้องผ่านผู้นำดังกล่าวเสียก่อน ผู้นำประเภทนี้จึงกลายเป็นตัวแทนของกลุ่มหรือองค์กร มีหน้าที่เจรจากับบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับองค์กรของกลุ่มโดยปริยาย

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (The leader as controller of internal relations) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลเรื่องต่าง ๆ ภายในกลุ่มโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม ในบางกลุ่มไม่ว่าจะมีเรื่องอะไรเกิดขึ้นก็ตาม สมาชิกในกลุ่มก็ต้องเจรจากับผู้นำของตน ในบางกลุ่มผู้นำจะดำเนินการต่อให้หรือไม่นั้นก็แล้วแต่ผู้นำของกลุ่มบางคนก็ไม่ค่อยสนใจเอาใจใส่สมาชิก หรือเอาใจใส่เฉพาะบางคน ทั้งนี้แล้วแต่คุณลักษณะของผู้นำเป็นคน ๆ ไป

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและโทษ (The leader as purveyor of rewards and punishments) บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและโทษแก่บุคลากรอื่น หรือมีอำนาจให้คุณและโทษ จะกลายเป็นผู้มีอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษที่วานี้จะเป็นการขึ้นเงินเดือนหรือการมอบหมายงานให้มากขึ้นบ้างน้อยบ้าง หรือให้งานที่ยาก ๆ หรือง่าย ๆ ทำก็ได้

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The leader as arbitrator and mediator) เมื่อมีการขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้นบุคลากรใดมีความสามารถในการทำให้ข้อขัดแย้งหายไปหรือสามารถทำให้ฝ่ายที่ขัดแย้งเข้าใจกันได้ บุคลากรผู้นั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในเวลาต่อมา

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The leader as exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดี จนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่าเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรมักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรอื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรคนสำคัญขององค์กร

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The leader as symbol of the group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความสำคัญอย่างยิ่งในการอยู่ร่วมกัน แต่การอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมากจะทำให้ทุกคนมีความสามัคคีกันเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ดังนั้น ในกลุ่มจึงมักจะมีบุคคลที่สมาชิกในกลุ่มยกย่องว่าเป็นคนดีที่หาที่ติไม่ได้ สมาชิกในกลุ่มจะมีความรู้สึกที่ดีต่อเขาเสมอไม่ว่าจะในโอกาสใดและเขาจะดีด้วยกับคนทุก ๆ คน ขณะเดียวกันบุคคลคนนี้จะรักและยึดกลุ่มเป็นสรวงของตนอย่างที่สุด บุคคลนี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มเป็นผู้นำทำนองเดียวกับประมุขของประเทศคือ พระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศอำนาจที่ผู้นำเหล่านี้มีจิตสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่ม

11. ผู้นำในตัวแทนรับผิดชอบ (The leader as substitute for individual responsibility) กลุ่มคนบางคนบางกลุ่มองค์กรหรือหน่วยงานบางแห่งจะมีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับต่อการตัดสินใจและต่อการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่ม หรือรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมาบุคคลากร ในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจกระทำกรใด ๆ แทนตนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องอยู่ในฐานะตัวแทนรับผิดชอบด้วย

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมการณ์ (The leader as ideologist) ผู้นำบางคนมีความสามารถในการสร้างอุดมคติความเชื่อถือและความศรัทธาต่าง ๆ แก่บุคคลอื่น ๆ ตลอดจนกระทั่งการสร้างคุณธรรมประจำใจและขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจจะเป็นคำพูดของเขาที่ทุกคนพากันนิยมปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติอย่างเป็นทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นนักพูดและนักคิดที่สมาชิกในกลุ่มให้ความเชื่อถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดามารดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leader as parent figure) ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้ใหญ่มีอาวุโสที่สุดในกลุ่มและมีบุคลิกลักษณะที่น่านับถือในฐานะเป็นบิดามารดาของกลุ่มหนึ่ง ซึ่งจะดูว่าใครก็ตามผู้ที่ถูกดูดำนั้นไม่รู้รู้สึกโกรธ เพราะทุกคนทราบดีว่าเป็นการดูด่าด้วยความหวังดีเสมอและผู้นำประเภทนี้จะเป็นที่พึ่งทางใจแก่สมาชิกทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน (The Leader as scapegoat) ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนย่อมจะหวังได้ว่า เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้น ตนเองจะต้องรับเป็นผู้ถูกลงโทษแทนสมาชิกในกลุ่มบุคคลากร ในกลุ่มคนทุกประเภทต่างก็ไม่ชอบที่จะรับผิดชอบเมื่อมีความผิดเกิดขึ้น จะโยนความรับผิดชอบไปให้สมาชิกคนอื่น ผู้ที่ถูกปิดความรับผิดชอบให้ก็อาจกลายเป็นผู้นำขึ้นมาในภายหลังได้เหมือนกัน เพราะเมื่อเหตุการณ์ร้ายนั้นผ่านไป สมาชิกในกลุ่มจะเห็นอกเห็นใจที่เขาเคยได้รับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

สรุปได้ว่า ผู้นำจะควรมีบทบาทเป็นนักบริหาร เป็นนักวางนโยบาย ประกอบกับต้องเป็นนักวางแผน มีความรู้ความสามารถอยู่ เป็นตัวแทนกลุ่มในการติดต่อกับภายนอก รักษาสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร เป็นผู้ที่คอยให้ทั้งคุณและโทษแก่สมาชิกในองค์กร เป็นผู้ที่ร้อไกลเกลี่ย

หรือตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นบุคคลตัวอย่างในองค์กรและเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร

5. ลักษณะภาวะผู้นำ

5.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคล ซึ่งจะมีบทบาทหน้าที่เหนือผู้อื่นโดยจะเป็นผู้ที่ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหลายมุมมองที่แตกต่างกัน ดังนี้

Hoy and Miskel (2001: 392) กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อสังคม ซึ่งมีบุคคล ๆ หนึ่งพยายามที่จะเข้ามามีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อดำเนินกิจกรรมตามโครงสร้างด้วยวิธีการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มหรือภายในองค์กร

Yukl (1998: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม

Giammatteo (1981: 2) ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันมิใช่เป็นผู้สั่งการและควบคุม แต่เป็นผู้นำให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจของบุคคลในองค์กร โดยมีหน้าที่สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ ทำให้งานสำเร็จ ช่วยให้อุปสรรคในการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคลากร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะแก้ไขความขัดแย้งได้ดี ผู้บริหารต้องสร้างความศรัทธาและความจริงใจต่อบุคลากรและใช้ระเบียบวินัยในการไกล่เกลี่ยปัญหา ด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม

Stogdill (1974: 24) ได้รวบรวมความหมายภาวะผู้นำไว้ 11 แห่ง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม เช่น นักวิชาการบางคนมองว่าภาวะผู้นำ คือ ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทางสังคม

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพนั้น ๆ เช่น การที่คนคนหนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) อัตลักษณ์ (Character) และคุณลักษณะ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่น ๆ

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามความประสงค์ของตน ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตนตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความร่วมมือ

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น

5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นกรกระทำหรือพฤติกรรม เช่น การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่น ๆ กระทำการหรือสนองต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมกัน

6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคนด้วยวิธีชักชวนและดลใจ มากกว่าที่จะเป็นการอำนวยการหรือส่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน

8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic force) ซึ่งกระตุ้น จูงใจและประสานงานของการจัดระเบียบ การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิกิริยาโต้ตอบ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลอื่น ๆ ย่อมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำ เพราะบุคคลเหล่านั้นประสงค์ที่จะกระทำเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน หมายถึง ผลของปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปฏิกิริยาโต้ตอบดังกล่าวนี้มีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และบทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ตาม)

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความคิดริเริ่มในการทำงาน หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวังและปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างกัน

ไท คำลั่น (2551: 18) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ผู้นำต้องการ โดยกระทำอย่างตั้งใจ มีความกระตือรือร้น ซึ่งอิทธิพลต่าง ๆ ประกอบด้วยอำนาจการจูงใจประสานงานโดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

ไพศาล จันทรภักดี (2548: 16) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีศิลปะหรือกระบวนการ หรือความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามหรือกลุ่มหรือบุคคลในองค์กรยอมรับการสั่งการหรือดำเนินการ หรือปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการหรือวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้นำต้องการหรือพึงประสงค์ปรารถนาของทั้ง 2 ฝ่าย

กฤษดา ผ่องวิทยา (2547: 19) ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่ชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บรรลุผล ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคล ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรม ให้เป็นผู้มีอำนาจ ซึ่งอาจจะมาจากการแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคล ๆ ที่พยายามเข้ามามีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มโดยใช้ศิลปะหรือกระบวนการหรือความสามารถในการจูงใจเพื่อนำมาทำให้บุคคลอื่นร่วมดำเนินการไปด้วยกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการหรือวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

5.2 การพัฒนาภาวะผู้นำ

DuBrin (1998: 330–356) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น 5 วิธี คือ การทำความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การศึกษา การแสวงหาประสบการณ์ การให้คำปรึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาตนเองหรือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมากขึ้น การทำความรู้จักตนเองทำได้โดยอาศัยหลักการเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-loop learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-loop learning) การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-loop learning) หมายถึง การทำความรู้จักตนเองระดับหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็น เพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตนการเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-loop Learning) หมายถึง การทำความรู้จักตนเองอีกระดับหนึ่งที่ลึกซึ้งกว่าแบบแรก การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนนำข้อมูลย้อนกลับมายืนยันหรืออธิบายความมีเหตุผลของเป้าหมายหรือคุณค่าที่ปรากฏในสถานการณ์ประโยชน์ของการนำหลักการเรียนรู้หรือการรู้จักตนเองไปใช้คือ ช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผลการพยายามทบทวนเพื่อความเข้าใจเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมขึ้นในโอกาสต่อไป

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเองที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการเป็นผู้ฟังที่ดีเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำต้องอ่านหรือศึกษาหรือเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างการเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีความจำเป็นเพราะสภาวะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมักหันเหความสนใจของผู้นำไปสู่ทิศทางอื่นเสมอ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาตนเองจริง

3. การศึกษา โดยทั่วไปการศึกษามักหมายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารและตำแหน่งของผู้นำ นอกจากนี้ ปริมาณของการศึกษาอย่างเป็นทางการ

ยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ ผู้นำที่มีตำแหน่งทางการบริหารระดับสูง ส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากงานที่ทำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการและความรู้ที่ได้จากการทำงานจะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ เสมอ

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำให้มีประสิทธิผล เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลัก ๆ คือ เพื่อนร่วมงานและเนื้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือคำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกตเวลาผู้ใต้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหานั้นมาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่นที่หนึ่ง หรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช้ภาวะผู้นำเช่นนั้น หากพบว่าไม่ใช่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

5. การให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษาเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งซึ่งเชื่อว่า การพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอนการแนะนำ การให้กำลังใจและการฝึก ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคลให้คำปรึกษาส่วนใหญ่มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจมีระบบการให้คำปรึกษาที่เป็นทางการก็ได้ขึ้นอยู่กับผู้รับการพัฒนา

Bennis (อ้างอิงมาจาก ยุคดา รักไทย. 2545: 132) การประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นเป็นยอดปรารถนาของผู้นำทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับหัวหน้าองค์กรหรือระดับประเทศ การไปสู่ทางแห่งความสำเร็จได้ผู้นำต้องอาศัยการบริหาร 3 ประการคือ การบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงาน

ไพศาล จันทรภักดี (2548: 52) ได้สรุปไว้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นต้องพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเพื่อตนเอง ผู้นำตนเองเพื่อบุคคลอื่น และพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเพื่อการทำงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำที่มีผลต่อตนเอง ผู้อื่น ซึ่งได้มาจากการการฝึกอบรมหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์และความผิดพลาดต่าง ๆ ของตนเอง บุคคลอื่น โดยมีแนวทางในการพัฒนา คือ การทำความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การศึกษา การแสวงหาประสบการณ์การให้คำปรึกษา

5.3 คุณสมบัติภาวะผู้นำ

DuBrin (1998: 26-35) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีความน่าไว้วางใจ
3. เป็นคนกล้าแสดงออก และมีการแสดงออกที่เหมาะสม
4. มีความมั่นคงทางอารมณ์
5. มีความกระตือรือร้น
6. มีอารมณ์ขัน
7. มีความเอื้ออารี
8. มีความอดทนสูง
9. รู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน
10. มีความคิดริเริ่ม
11. มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
12. มีความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัว
13. มีความกล้าหาญ

Nolte (1996: 385-398) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์
2. มีจิตใจกว้างขวาง
3. มีวิธีดำเนินงานอย่างฉลาด
4. ความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. ยอมรับในความผิดพลาด
9. มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง
10. ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
11. มีความสามารถในการสื่อสาร
12. รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
13. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
14. เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
15. เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

Stogdill (1974) กำหนดคุณสมบัติภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ตั้งแต่ปี 1904 ถึงปี 1947 ไว้จำนวน 124 คุณสมบัติ โดยจำแนกคุณสมบัติดังกล่าวออกเป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ความสามารถในการรับรู้ (Capacity) เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา (Intelligence) การเตรียมพร้อม (Alertness) ความสามารถทางภาษา (Verbal facility) พลังสร้างสรรค์ (Originality) และการตัดสินใจ (Judgment)
2. การบรรลุผลสำเร็จ (Achievement) เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางด้านวิชาการ (Scholarship) ความรู้ (Knowledge) และการบรรลุความสำเร็จทางการกีฬา (Atletic accomplishments)
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อถือได้ (Dependability) การริเริ่ม (Initiative) การยืนหยัด (Persistence) ความเจริญก้าวหน้า (Aggressiveness) ความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) และความปรารถนาในความเป็นเลิศ (Desire to excel)
4. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรม (Activity) การเข้าสังคม (Sociability) การร่วมมือ (Cooperation) การปรับตัว (Adaptability) และการมีอารมณ์ขัน (Humor)
5. สถานะ (Status) เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางเศรษฐกิจสังคม (Socioeconomic position) และความมีชื่อเสียง (Popularity)

ถึงแม้ว่าสต็อกคิลล์ (Stogdill) จะค้นพบคุณสมบัติของผู้นำที่มีลักษณะที่แตกต่างกับบุคคลที่ไม่เป็นผู้นำแล้ว สต็อกคิลล์ยังชี้ให้เห็นอีกว่าคุณสมบัติที่ค้นพบนั้นเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว (by itself) ที่เกิดจากผลของการละเลยไม่ใส่ใจและผลจากความหงุดหงิดใจ นอกจากนี้ยังยืนยันอีกว่าบุคคลผู้เป็นผู้นำนั้นจะไม่มีคุณลักษณะใดที่เป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะดังกล่าวจะมีผลกระทบมาจากสถานการณ์ของแต่ละสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปอย่างกว้างขวาง ดังนั้น สต็อกคิลล์จึงเพิ่มลักษณะที่หก เข้าไปในคุณสมบัติของภาวะผู้นำ คือ องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ (Situational components) เช่น คุณลักษณะของผู้ตามและเป้าหมายแห่งความสำเร็จ

ต่อมาในปี 1974 Stogdill (1974: 72-91) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำและสรุปว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียวไม่สามารถบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้อย่างเพียงพอไม่สามารถพยากรณ์หรือวิเคราะห์ภาวะผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ จากการสรุปงานวิจัยที่ได้ศึกษา จึงได้สรุปคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านร่างกาย (Physical characteristics) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ดีและคุณลักษณะทางด้านร่างกาย เช่น อายุ ส่วนสูง น้ำหนัก

และรูปร่าง จะให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน การมีส่วนสูงน้ำหนักที่มากกว่าไม่ได้เป็นเงื่อนไขของผู้ที่เป็นผู้นำเสมอไปแต่องค์กรจำนวนมากเชื่อว่า บุคคลที่มีรูปร่างใหญ่จะจำเป็นต่อการได้รับความเชื่อฟังจากผู้ตามแนวคิดนี้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับบัญชาหรือความกลัว

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ภูมิหลังทางสังคมของผู้นำที่ถูกนำมาศึกษา เช่น การศึกษา สถานภาพทางสังคมและการเลื่อนชั้นทางสังคม (Social mobility) โดยการศึกษาสรุปได้ว่า (1) สถานภาพทางสังคมที่สูงจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเป็นผู้นำ (2) บุคคลที่มาจากสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ต่ำสามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับสูงมากกว่าผู้นำที่มีการศึกษาดีกว่าในอดีต

3. สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) ตัวแปรต่าง ๆ ที่ถูกนำมาศึกษา เช่น สติปัญญา ความเด็ดขาด (Judgment, decisiveness) ความรู้ ความคล่องแคล่วในการใช้คำพูด (Fluency of speech) ผู้นำจะมีคุณสมบัติเช่นนี้มากกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ แม้ว่าจะพบความสัมพันธ์ค่อนข้างสม่ำเสมอ แต่ยังไม่สามารถสรุปได้อย่างเด็ดขาด ต้องพิจารณาตัวแปรอื่นประกอบด้วย

4. บุคลิกภาพ (Personality) สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำจะมีบุคลิกภาพ ดังนี้
ความสามารถในการปรับตัว มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น การมีความสมดุลในอารมณ์ และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความมีอิสระและความเป็นตัวของตัวเอง (Independence, nonconformity) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality, Creativity) ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Personal integrity, Ethical conduct) และความเชื่อมั่นในตนเอง อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพเหล่านี้อาจไม่สอดคล้องกันในผู้นำทุกกลุ่มและทุกองค์กร

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related characteristics) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้นำ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ (Achievement drive, desire to excel) ความปรารถนาที่จะรับผิดชอบ (Drive for responsibility) ความคิดริเริ่ม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence against obstacles) รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ (Responsible in pursuit of objectives) และการมุ่งงาน (Task orientation)

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social characteristics) คุณลักษณะทางสังคมของผู้นำที่ถูกพิจารณาว่าเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการเป็นผู้นำ คือ ความสามารถในการประสานความร่วมมือ (Ability to enlist cooperation) ความสามารถในการบริหารจัดการ (Administrative ability) ความปรารถนาที่จะร่วมมือกับบุคคลอื่น (Cooperativeness) ความนิยมแพร่หลาย และมีเกียรติ (Popularity, prestige) การชอบสังคมและการมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Sociability, interpersonal skill) การมีส่วนร่วมทางสังคม (Social participation) รู้จักกาลเทศะ และมีทักษะด้านการพูด (Social diplomacy)

Barnard (1972: 108) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำที่เด่น ๆ ไว้ ดังนี้

1. มีชีวิตชีวา และจิตใจที่เข้มแข็งอดทน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ
3. มีความสามารถในการจูงใจคน
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความฉลาดไหวพริบดี

เสถียร แป้นเหลือ (2550: 117-118) คุณลักษณะภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วย ลักษณะนิสัย (Characteristics) บุคลิกภาพ (Personalities) คุณภาพ (Qualities) และสภาวะการณ์ (Situational environment) ในลักษณะต่าง ๆ และจัดทำเป็น 48 ข้อกระทง ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด สติปัญญาดี
2. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี
3. มีความรู้ ความสามารถในการงานบริหารที่รับผิดชอบ
4. มีการตัดสินใจอย่างมีวิจารณ์ญาณ
5. มีความสามารถในการจำ ได้นาน
6. มีความสามารถในการพูดจูงใจ
7. มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
8. มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา
9. เรียนรู้จากความผิดพลาดได้รวดเร็ว
10. ปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
11. มีอารมณ์มั่นคง หนักแน่นและอดทน
12. มีวินัยในตนเอง
13. เป็นคนกล้าคิดกล้าตัดสินใจ
14. มีความยุติธรรม
15. มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน
16. มีความสามารถในการใช้ภาษา
17. มีน้ำใจเป็นนักกีฬา
18. มีอุปนิสัยทำงานหนัก
19. มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ
20. ยอมรับความผิดพลาดของตนเองได้
21. มองโลกในแง่ดีเสมอ
22. มีความซื่อสัตย์สุจริต

23. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
24. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย
25. มีความจริงใจต่อการทำงานและคณะครู
26. เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
27. มีความรับผิดชอบ
28. มีคุณธรรม
29. สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี
30. สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
31. มีความรักและผูกพันต่อคณะครู
32. มีอารมณ์ขันในบางโอกาส
33. มีทัศนคติในเชิงบวกต่อเพื่อนมนุษย์
34. ยอมรับและให้ความสำคัญกับคนอื่นเสมอ
35. รู้จักตนเองเป็นอย่างดี
36. มีอัธยาศัยดีกับผู้ร่วมงาน
37. เป็นคนที่มีความยืดหยุ่น
38. มีบุคลิกภาพเปิดเผย
39. เป็นคนลักษณะใจกว้าง
40. เข้าใจความต้องการและแรงจูงใจของผู้อื่น
41. สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี
42. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
43. เป็นคนที่มีมองการณ์ไกล
44. มีความคิดเป็นเชิงระบบ
45. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง
46. มีความสามารถในการเข้าใจบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี
47. มีความคิดสร้างสรรค์
48. มีความเชื่อมั่นในบุคคลอื่น

ไพศาล จันทรภักดี (2548: 32-33) ได้สรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ หรือผู้นำรุ่นใหม่ไว้ ดังนี้

1. ผู้นำต้องก้าวทันเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ต้องตระหนักในความสำคัญของทรัพยากร
3. ต้องใช้การจัดการแบบมีส่วนร่วม

4. ต้องมีโลกทัศน์กว้างไกล
5. มีความรู้ความสามารถ
6. มองการณ์ไกล
7. มีความรับผิดชอบ
8. มีความกระตือรือร้น
9. กล้าตัดสินใจ
10. มีคุณธรรม
11. ต้องมีความซื่อสัตย์
12. ต้องมีความเป็นประชาธิปไตย
13. ต้องมีความเป็นสากล
14. ต้องรักษาคำพูด
15. ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี
16. มีความสามารถคาดหมาย ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต
17. สื่อสารได้อย่างดี
18. น่าเชื่อถือ
19. กล้าได้กล้าเสีย
20. กล้าคิดนอกกรอบ
21. กล้าที่จะทำให้องค์กรมีความกะทัดรัด คล่องตัว
22. ต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
23. มีนิสัยดี สามารถปรับตัวได้
24. สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม
25. ชักนำให้เกิดความสามัคคี
26. ต้องประสานคนกับสิ่งที่จะทำหรือประสานคนกับงาน
27. พยายามให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
28. มีความยุติธรรม
29. มีความเป็นผู้นำ มีวุฒิภาวะมีอารมณ์แจ่มใส
30. มีความสามารถในด้านการจัดการ
31. มีการวางแผน
32. มีพลังและความกระตือรือร้น
33. มีจินตนาการ
34. มีบุคลิกภาพที่ดี

35. มีสติปัญญาสูง
36. มีความสามารถในการวิเคราะห์
37. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
38. เป็นคนมีเหตุผล
39. มีสุขภาพอนามัยดี
40. ต้องเป็นนักแก้ปัญหา
41. คำพูดและการกระทำต้องสอดคล้องกัน
42. เป็นคนมีความเสียสละเห็นประโยชน์แก่ส่วนรวม
43. ทำงานตรงต่อเวลาและสม่ำเสมอ
44. บริหารงานตามนโยบายที่หมู่คณะช่วยกันวางไว้
45. กล้าเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน
46. รับผิดชอบต่อผลการกระทำของกลุ่ม ไม่ว่าจะผลจะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม
47. มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบ

กฤษดา ผ่องพิทยา (2547: 12) คุณลักษณะภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลิกภาพหรือคุณสมบัติที่ควรเป็นของผู้นำซึ่งประกอบด้วย ลักษณะนิสัย บุคลิกภาพ คุณภาพและสภาวะการณ์ในลักษณะต่าง ๆ เช่น เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี ความสามารถในการใช้ภาษาในการติดต่อกับผู้อื่น มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า คุณสมบัตินี้ภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีทั้งคุณสมบัติด้านความรู้และเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ดีด้านจริยธรรม เช่น มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม รวมทั้งด้านการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำของนักวิชาการต่าง ๆ นำเสนอ ดังนี้

Stogdill (อ้างถึงใน กาญจนน์ เรื่องมนตรี. 2547: 19) ได้ทำการสรุปทฤษฎี ผู้นำไว้ 6 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่หรือทฤษฎีมหาบุรุษ (The great man theories) นักทฤษฎีในกลุ่มนี้พยายามอธิบายว่า ผู้นำที่มาจากพันธุกรรม นั่นคือ เป็นผู้นำมาโดยกำเนิด (Leaders are born) เกิดมาพร้อมลักษณะบางประการที่จะส่งเสริม และสนับสนุน ให้เป็นผู้นำ ผู้นำตามทฤษฎี ผู้ยิ่งใหญ่หรือทฤษฎีมหาบุรุษนี้จะมีบุคลิกลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากคนอื่น นักทฤษฎีในกลุ่มนี้ มีความเชื่อว่าประวัติศาสตร์ของโลก คือ ประวัติศาสตร์ของผู้ยิ่งใหญ่

2. ทฤษฎีสถานการณ์แวดล้อม (Environmental theories) นักทฤษฎีกลุ่มนี้มีความเห็นว่า ผู้นำ มาจากเวลา สถานที่ และสภาพแวดล้อม สิ่งแวดล้อมเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่ก่อให้เกิดความเป็น

ผู้นำ สถานการณ์ทำให้เกิดผู้นำ สรุปกนักทฤษฎีกลุ่มนี้มีความเชื่อว่า ผู้นำเกิดขึ้นได้ด้วยความสามารถ และทักษะในการแก้ปัญหาสังคม สงครามและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ เปิดโอกาสให้คนเป็นผู้นำได้ หรือที่เคยได้ยินคำกล่าวที่ว่า สถานการณ์สร้างผู้นำ (วีระบุรุษ)

3. ทฤษฎีบุคคลและสถานการณ์ (Personal-situation theories) ทฤษฎีนี้อธิบายว่าภาวะผู้นำมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ เชื่อว่าผู้นำจะมีลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ ธรรมชาติของกลุ่มและสมาชิกของกลุ่ม เหตุการณ์หรือปัญหาที่กลุ่มเผชิญอยู่ หน้าที่ที่สำคัญของผู้นำ คือ ช่วยเหลือกลุ่มในการกำหนดเป้าหมาย ช่วยเหลือกลุ่มในการหาวิธีการที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของผู้นำและเป้าหมายกับความต้องการของผู้ตาม

4. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction–expectation theories) อธิบายไว้ว่าภาวะผู้นำ คือ การสร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้นำจะมีคุณค่ามากยิ่งขึ้นหากมีการสร้างปฏิสัมพันธ์นั้นให้เป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่ม แรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกจะเปลี่ยนแปลงไปตามความคาดหวังในเรื่องของรางวัลและการถูกลงโทษ

5. ทฤษฎีมนุษยธรรม (Humanistic theories) ทฤษฎีนี้ มุ่งเน้นที่ความเป็นมนุษย์ และธรรมชาติของมนุษย์ของสมาชิกภายในองค์กร มีความเชื่อว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ ต้องการแรงจูงใจ จึงจะพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความกลมเกลียวของหน่วยงาน ผู้นำจำเป็นต้องหาวิธีส่งเสริม ควบคุม หรือจูงใจ ในลักษณะที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติการเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

6. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange theories) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บน สมมุติฐานที่ว่า ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมนั้นปรากฏออกมาในรูปของการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิก ในกลุ่มปฏิสัมพันธ์จะดำเนินต่อไปตราบเท่าที่สมาชิกยังได้รับประโยชน์ร่วมกันจากการแลกเปลี่ยน ทางสังคมนั้น สมาชิกของกลุ่มจะมอบเกียรติ สถานะและศักดิ์ศรีให้กับผู้นำเพื่อแลกกับการที่ผู้นำช่วย ให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

Stogdill สรุปว่า ลักษณะผู้นำที่ดีมี ดังต่อไปนี้ (Stogdill. 1974 และ Bass and Stogdill. 1990)

1. ลักษณะทางกาย เป็นผู้ที่มีร่างกายแข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม เป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี
3. สติปัญญา เป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดีและมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นผู้มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด
ปรารถนาที่จะรับผิดชอบไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมุ่งทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม เป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติและ
เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการสังคม

คุณลักษณะของผู้นำ 10 ประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล

(Stogdill.1981 อ้างถึงใน Bass and Stogdill. 1990 และ กาญจน์ เรื่องมนตรี. 2547: 21)

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

กาญจน์ เรื่องมนตรี (2547: 19-21) ได้สรุปเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait theories) ก่อนปี ค.ศ. 1945 การศึกษาผู้นำมักจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยถือว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์มาตั้งแต่เกิด (Leaders are born) เช่น เป็นผู้มีร่างกาย แข็งแรง ทฤษฎีนี้ เสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม ด้านร่างกายหรือด้านสติปัญญา โดยแยกให้เห็นถึงความแตกต่างของผู้ที่เป็นผู้นำออกจากผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำซึ่งเริ่ม มาตั้งแต่ต้นจนถึงช่วงประมาณสงครามโลกครั้งที่สอง โดยมีความเชื่อว่า คนที่เป็นผู้นำ จะมีลักษณะแตกต่างจากคนที่ไม่เป็นผู้นำ ดังนั้นจึงพยายามศึกษาคุณลักษณะที่มีในผู้นำที่ประสบความสำเร็จ มีการสร้างเครื่องมือวัดคุณลักษณะของบุคคลขึ้นมา เช่น วัดสติปัญญาและวัดบุคลิกภาพ มีการนำมาใช้ในการศึกษา 2 แบบ

1. เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับคุณลักษณะของคนที่ไม่ใช่ผู้นำ
2. เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach)

กาญจน์ เรื่องมนตรี (2547: 28-35) ยุคการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) เริ่มต้นประมาณตอนต้น สงครามโลกครั้งที่สองจนถึงประมาณ ค.ศ. 1967 เนื่องจากความไม่สมบูรณ์ของการศึกษา คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบกับความเจริญทางจิตวิทยาในการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ จึงทำให้นักวิจัยหันมาสนใจในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ การศึกษาว่าผู้นำเป็นอย่างไร แต่การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเป็นการศึกษาว่าผู้นำทำหรือวิธีการที่ผู้นำมอบหมายงาน วิธีการสื่อสาร วิธีสร้างแรงจูงใจให้แก่ลูกน้อง เป็นต้น วิธีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำมีความคล้ายกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ ทั้งสองวิธีเชื่อว่าไม่มีวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง (One best way) ในการนำ แต่ทั้งสองวิธีก็มีความแตกต่างกัน โดยที่วิธีศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ เชื่อว่าผู้นำนั้นเป็นมาแต่เกิด (Born leader) แต่วิธีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเชื่อว่าผู้นำนั้นฝึกได้หรือเรียนได้ ดังนั้น นักวิจัยในยุคที่ 2 นี้ จึงยอมรับว่าหากบุคคลได้รับการฝึกให้มีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมแล้วย่อมเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้

การวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้น นักวิจัยมักจะดำเนินการใน 2 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 การศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership functions) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาหน้าที่ของผู้นำ วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ หน้าที่ประการแรก เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา หน้าที่ประการที่สอง เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคมหน้าที่เกี่ยวกับภารกิจอาจ ได้แก่ การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น หน้าที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษา กลุ่มอาจประกอบด้วย การช่วยให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง สมาชิกคนใดคนหนึ่งที่ทำหน้าที่เหล่านี้ได้ดีที่สุดก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม

แบบที่ 2 การศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership styles)

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยการศึกษาแบบของผู้นำ วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของ ผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task-oriented style) กับแบบมุ่งคน (Employee-oriented style) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำและนิเทศงานอย่าง ใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่า การควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

แนวคิดอย่างหนึ่งในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ของ Hoy และ Miskel (1991) คือ สถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำ ปัจจัยในสถานการณ์ที่กำหนดความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. คุณสมบัติของโครงสร้างขององค์กร เช่น ขนาดขององค์กร ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร ความเป็นพิธีภายในองค์กร เป็นต้น
2. บรรยากาศขององค์กร เช่น บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ บรรยากาศของกลุ่ม เป็นต้น
3. คุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
4. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความอดทนต่อความคลุมเครือ อำนาจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

การศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนั้น ดังได้กล่าวมาแล้วว่า มีวิธีการศึกษา 2 แบบ คือ ศึกษาหน้าที่ของผู้นำกับการศึกษาแบบของผู้นำ ตัวอย่างของการศึกษา หน้าที่ของผู้นำ ดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2536)

การศึกษาของ Dorwin Cartwright and Alvin Zander (1953) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ 2 ประการ คือ

1. การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement)
2. การทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance)

Etzioni (1961) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ คือ

1. การระดมทรัพยากรทั้งหลายเพื่อการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ
2. การบูรณาการทางสังคมของสมาชิกภายในกลุ่ม การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยศึกษาแบบของผู้นำนั้นมักจะเปรียบเทียบกับพฤติกรรมผู้นำแบบใดมีประสิทธิผลมากกว่า ผู้ที่ริเริ่มทำการศึกษาแบบของผู้นำ ได้แก่ Lewin, Lippitt and White (1939) ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและประสิทธิภาพของงาน ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ แบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบตามสบาย (Laissez-faire) ผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ผลดีกว่าในกระบวนการกลุ่ม

กาญจน์ เรื่องมนตรี (2547: 30-31) ได้ทำการศึกษาแบบของผู้นำที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio state leadership studies) เริ่มศึกษาในปี ค.ศ. 1945 ที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio state university) โดยการริเริ่มของ ดร.แครอล ชาเทิล (Dr.Carroll L. Shartle) ต่อมาใน ค.ศ. 1949 เฮมพ์ฟิล และคุนส์

(John K. Hemphill and Alvin E. Coons) ได้สร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ ซึ่งต่อมาได้มีการปรับปรุง LBDQ อีก หลายครั้ง โดยบุคคลหลายคน เช่น ฮาลพิน (Halpin) ไวนเนอร์ (Winer) สตอกคิลล์ (Stogdill) เป็นต้น การวัดด้วย LBDQ จะสามารถจำแนกผู้นำออกเป็นสองมิติคือ กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับมิตรสัมพันธ์ (Consideration) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอในปีนี้เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญของทั้งงานและคนใน การประเมินพฤติกรรมผู้นำ (Drake and Roe, 1986)

ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมผู้นำ ได้ศึกษาสัมพันธ์ภาวะระหว่างพฤติกรรมผู้นำและ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในเรื่องภาวะการณเป็นผู้นำที่มีความสำคัญและควรกล่าวถึงการศึกษาค้นคว้าที่ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ปฏิบัติงานการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ซึ่งกระทำโดยหน่วยวิจัยทางธุรกิจ (Bureau of business searcher) เริ่มในปี ค.ศ.1945 เพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมของ ผู้นำชนิดต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ผลของการใช้ชนิดภาวะการณเป็นผู้นำที่ต่างกันที่มีต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงความพึงพอใจของกลุ่ม ได้มีการศึกษาค้นคว้าหลายครั้ง ซึ่งครั้งหนึ่งได้มีการสร้างแบบสอบถามที่อธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำ (Leader behavior description questionnaire-LBDQ) ขึ้นมาและได้มีการเก็บข้อมูลจากทหาร ข้าราชการ นักบริหาร ครู เป็นต้น

การศึกษาค้นคว้านักวิชาการต่างตระหนักว่า การศึกษาก่อน ๆ นี้มักจะสันนิษฐานเอาว่าเมื่อพูดถึงภาวะการณเป็นผู้นำนั้น หมายความว่าภาวะการณเป็นผู้นำที่ดีเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ นักวิชาการจึงตกลงกันที่จะศึกษาภาวะผู้นำ โดยไม่สนใจคำจำกัดความหรือการมีประสิทธิผล หรือไม่มีประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ ประกอบด้วย

1. ในขั้นแรก ได้ส่งแบบสอบถาม (LBDQ) ไปในหลายกลุ่มและหลายสถานที่โดยเอาสาระของแบบสอบถามมุ่งพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวอย่างของผู้นำ ผลปรากฏออกมา เป็นที่น่าประทับใจ นั่นคือ ปรากฏมิติของภาวะการณเป็นผู้นำสองมิติจากข้อมูลที่ได้รับจาก แบบสอบถามที่มีจำนวนมากมาย มิติทั้งสอง คือ มิติกิจสัมพันธ์ หรือเรียกว่ามิติการริเริ่มทาง โครงสร้าง (Initiating structure) กับมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หรือเรียกว่า มิติคิดคำนึงถึงผู้อื่น สำหรับมิติคำนึงถึงผู้อื่นนั้นผู้นำในมิตินี้ จะเป็นผู้ให้ความเป็นมิตรไว้วางใจได้ รวมถึงเน้นสัมพันธ์ภาวะระหว่างบุคคล ส่วนมิติริเริ่มทางโครงสร้างนั้นเวลานั้นการกำหนดบทบาท ดังนั้นจึงมีการกำหนดรูปแบบการทำงาน ตารางเวลาการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจกล่าวง่าย ๆ ว่ามิติคิดคำนึงถึงผู้อื่นนั้น ผู้นำจะให้ความสำคัญกับคน ส่วนในมิติริเริ่มทางโครงสร้าง ผู้นำจะให้ความสำคัญเรื่องงาน จากมิติที่สำคัญทั้งสองที่ได้จากการศึกษา นักวิจัยได้นำมาพิจารณาเป็นแบบภาวะทางการเป็นผู้นำได้ 4 แบบ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2541) จากแบบทดสอบวัดภาวะผู้นำ LBDQ Form XII (Leadership behavior theory) สรุปทฤษฎีพฤติกรรม ผู้นำ แบ่งออกเป็น 12 ด้าน มีรายละเอียด ต่อไปนี้

- 1.1 ด้านการเป็นผู้แทนของกลุ่ม (Representation) หมายถึง การพูดและกระทำในฐานะผู้แทนของกลุ่ม
- 1.2 ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง (Demand reconciliation) หมายถึง ความต้องการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งและลดความยุ่งยากไม่เป็นระเบียบของระบบ
- 1.3 ด้านความอดทนต่อความไม่แน่นอน (Tolerance of uncertainty) หมายถึง ความสามารถอดทนต่อความไม่แน่นอนและการเลื่อนเวลา โดยปราศจากความวิตกกังวลและรำคาญ
- 1.4 ด้านการกระตุ้น (Persuasion) หมายถึง ใช้การจูงใจและเหตุผลอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การตัดสินใจอย่างชัดเจน
- 1.5 ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน (Structure) หมายถึง การวางบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและให้ลูกน้องรู้ว่าตนคาดหวังอะไร
- 1.6 ด้านความอดทนต่อความมีอิสระ (Tolerance of freedom) หมายถึง ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัดสินใจและปฏิบัติ
- 1.7 ด้านการแสดงบทบาทสมมติ (Role assumption) หมายถึง แสดงบทบาทผู้นำได้อย่างคล่องแคล่วมากกว่าการยกบทบาทผู้นำให้ผู้อื่น
- 1.8 ด้านการให้ความสำคัญกับคน (Consideration) หมายถึง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีสถานภาพและความเป็นอยู่ดีและให้การสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 1.9 ด้านการเน้นผลงาน (Production emphasis) หมายถึง แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อสร้างผลงาน (เปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส)
- 1.10 ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Predictive accuracy) หมายถึง การตัดสินใจที่แม่นยำสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป หลายสิ่งเป็นอย่างที่คาด การคาดการณ์มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นมีการคาดการณ์ถึงปัญหาและวางแผน
- 1.11 ด้านการบูรณาการ (Integration) หมายถึง กลุ่มทำงานร่วมกันเป็นทีมระงับปัญหาเวลาที่ปัญหาเกิดขึ้น การทำงานของกลุ่มอย่างประสานกัน กลุ่มจัดการกับข้อแตกต่าง
- 1.12 ด้านการปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชา (Superior orientation) หมายถึง การรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ไมตรี กับผู้บังคับบัญชา ด้วยความพยายาม ดันรน ต่อสู้ มุ่งมั่น ฝ่าฟันแข่งขันกันเพื่อให้มีสถานภาพสูงขึ้น
2. การศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) เริ่มศึกษาแบบของผู้นำในเวลาใกล้เคียงกับการวิจัยที่มหาวิทยาลัย แห่งรัฐโอไฮโอ โดยเริ่มวิจัยที่ศูนย์วิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Survey Research Center) โดยการนำของ เรนซิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) งานที่วิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนนี้ มุ่งศึกษาองค์กร

ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ เป้าหมายของการศึกษาก็เพื่อที่จะจำแนกแบบของผู้นำ และความสัมพันธ์ ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล เกณฑ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย ความพอใจ ในการ ทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล ผลการวิจัย ได้จำแนกผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) กับ แบบมุ่งคนงาน (Employee-centered) ผู้นำแบบยึดผลผลิตจะสร้างมาตรฐานในการทำงานแจ่มแจ้ง ภารกิจที่จะต้อง ปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงานกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำแบบยึดลูกน้อง จะช่วยให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการทำงาน สร้างความ เชื่อถือและศรัทธาในการทำงานให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

- 2.1 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง สนับสนุน และส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่าตนเองก็เป็นคนมีเกียรติ มีความสำคัญ
- 2.2 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพใช้กลุ่มในการตัดสินใจ
- 2.3 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูงในการทำวิจัย ต่อ ๆ มา ลิเคอร์ท พบว่า ผลผลิตจะเพิ่มมากขึ้นถ้ากระบวนการของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของ การทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ

3. การศึกษาผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard studies of group leadership) ในปี ค.ศ. 1947 ได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ห้องปฏิบัติการสังคมสัมพันธ์ (Leadership of social relations) ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ภายใต้การนำของ ดร.โรเบิร์ต เบลล์ (Robert F. Bales) การศึกษานี้แตกต่างไปจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอและมิชิแกน อยู่บ้าง การศึกษานี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อย ในห้องปฏิบัติการ เก็บข้อมูลโดยการ สังเกตโดยตรง ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task leader) กับแบบมุ่งสังคม (Social leader) (Bales, 1954) ผู้นำแบบมุ่งงานจะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน ผู้นำแบบมุ่งสังคม จะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละคน ก็มีความสำคัญ ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนัก ที่จะเป็ผู้นำทั้งสองแบบได้ บุคคลที่สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจว่าเสนอความคิดที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ มักจะไม่ใช่ว่าคนที่เพื่อนรักมากที่สุด

4. งานวิจัยของบุคคลอื่น ๆ ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับแบบของผู้นำอื่น ๆ อีก บุคคลที่สำคัญ ๆ เช่น เกทเซล (Getzels) และกูบา (Guba) เบลค (Blake) และมูทอน (Mouton) เรดดิน (Reddin) เป็นต้น จากแนวคิดพื้นฐานของกระบวนการทางสังคม เกทเซล และกูบา ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำ ออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำทางสถาบัน (Normative style) ผู้นำทางบุคคล (Personal style) และผู้นำ ทางสถานการณ์ (Transactional style) (Getzels and others, 1957) อาศัยแนวคิดพื้นฐานจากการ วิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เบลคและมูทอน (Blake and Mouton, 1985) ได้แบ่งพฤติกรรม

ผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มิติมุ่งที่คน หมายถึง สัมพันธภาพที่อบอุ่นระหว่างบุคคล การยอมรับในเกียรติและคุณค่าของบุคคล มิติมุ่งที่ผลผลิต หมายถึง การประสบความสำเร็จในภารกิจที่ต้องปฏิบัติ อาศัยมิติทั้งสองนี้ เบลคและมูตันแบ่งผู้นำออกเป็น 5 แบบ ดังนี้ แบบย่ำแย่ (Impoverished) แบบชุมชนสังสรรค์ (Country club) แบบมุ่งแต่งงาน (Task) แบบทางสายกลาง (Middle-of-the-road) และแบบทำงานเป็นทีม (Team)

จากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน โอไฮโอ และฮาร์วาร์ด ซึ่งแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ เรดดีน (Reddin. 1970) นำมาพัฒนาขึ้นเป็นทฤษฎีสถิตสามมิติ (3-D model) ซึ่งพิจารณาผู้นำใน 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล เขาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 8 แบบ เช่น แบบที่มีประสิทธิผลมา 4 แบบ คือ ผู้สอนแนะ (Developer) ผู้นำทีม (Executive) ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) และผู้บุกงาน (Benevolent Autocratic) แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ ผู้เอาใจ (Missionary) ผู้ยอมความ (Compromiser) ผู้หนีท่า (Deserter) และผู้คุมงาน (Autocrat)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้น โดยมากจะแบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ มิติหนึ่งมุ่งที่สัมฤทธิ์ผลบางประการของเป้าหมายของกลุ่ม อีกมิติหนึ่งมุ่งที่การบำรุงรักษาหรือความเข้มแข็งของตัวกลุ่มเอง นักวิจัยอาจเรียกชื่อมิติทั้งสองแตกต่างกันไปแต่มีความหมายคล้าย ๆ กัน เช่น แดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) เรียกว่า มิติมุ่งคนงาน (Employee-orientation) กับมิติมุ่งผลิตผล (Production-orientation) แอนดรู ฮาลพิน (Andrew Halpin) เรียกว่า กิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เบลค กับมูตัน เรียกว่า มิติมุ่งที่ผลิตผล (Concern for Production) กับมิติมุ่งที่คน (Concern for people) เทนเนนบวมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) ใช้คำว่า เอาหัวหน้าเป็นศูนย์กลาง (Boss-centered) กับเอาลูกน้องเป็นศูนย์กลาง (Subordinate-centered)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or situational approach)
(กาญจน์ เรื่องมนตรี. 2547: 39-40)

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational หรือ Contingency) เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 การศึกษาภาวะผู้นำในยุคนี้เริ่มต้นขึ้นจากการที่ว่า การศึกษาภาวะผู้นำ โดยการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำหรือโดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งเริ่มต้นด้วย ความหวังที่จะพบองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งและพบทั่วไปในผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่ข้อค้นพบที่สำคัญจากการวิจัยซึ่งพบว่า ประสิทธิภาพของผู้นำดูเหมือนจะขึ้นกับตัวแปรหลาย ๆ ตัว เช่น บรรยากาศขององค์กร ค่านิยมของผู้นำ ประสบการณ์ของผู้นำ เป็นต้น ไม่พบว่ามีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่มีประสิทธิผลที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยจึงดำเนินการวิจัยให้ก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่ง โดยพยายามหาองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ซึ่งจะมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง ๆ องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ

แบบใดแบบหนึ่ง องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ เขาจะทำได้ก็ต่อเมื่อเขารับรู้สถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง ผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์ องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่อาจจะส่งผลต่อแบบของผู้นำ เช่น บรรยากาศขององค์กร ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ในทางกลับกัน ผู้นำก็มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบเหล่านี้ ด้วยการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์มี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบว่าองค์ประกอบใดบ้างมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ
 2. พิจารณาว่าองค์ประกอบใดสำคัญที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ
 3. พยากรณ์ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิผลมากที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ
- ผลจากการศึกษาสถานการณ์ในการเป็นผู้นำจะเสนอแนะว่า

1. ผู้นำจะทำอะไรหรือปฏิบัติอย่างไร
2. ผู้นำควรจะทำอย่างไรหรือควรปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในสถานการณ์ที่กำหนด

7. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theories of leadership)

แนวคิดนี้เชื่อกันว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะของส่วนบุคคลว่าจะเหมาะสมจะเป็นผู้นำหรือไม่ คุณลักษณะของผู้นำชนิดนี้ อาจมาจากพันธุกรรมหรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ มีผู้พยายามจะศึกษาคุณลักษณะผู้นำทางกาย ซึ่ง Aristotle เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเริ่มมาแต่กำเนิด จึงเกิดทฤษฎี The great man theory of leadership และเชื่อกันจนมาถึง ค.ศ.1950 ความเชื่อเรื่องความเป็นผู้นำโดยคุณลักษณะนี้ พยายามจำแนกผู้นำออกเป็นผู้มีลักษณะทางกายภาพและทางจิตวิญญาณของผู้นำนั้น เกี่ยวข้องหรือพยายามอธิบายพฤติกรรมของผู้นำนั้น (House and Baetz, 1979: 348)

Yukl (1989: 176) ได้ศึกษาคุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ (successful leadership) คือ 1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ และ 2) ทักษะของภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

Stogdill (1974) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามลักษณะ โดยจำแนกตัวประกอบของผู้นำได้ 5 อย่าง คือ 1) มีความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด แคล่วคล่อง การคิดคำนึง และการตัดสินใจที่ดี 2) ประสบผลสำเร็จเป็นผู้มีความรู้ดี 3) มีความรับผิดชอบ เป็นตัวของตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเองสูง 4) มีความสามารถเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีความสามารถในการทำกิจกรรมทางสังคมร่วมมือทำงานและมีอารมณ์ขัน และ 5) มีฐานะทางสังคมที่ดี เป็นคนกว้างขวาง

J. D.Barrow สรุปสาระสำคัญที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้นำที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำมีดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของภาวะผู้นำ (Personality traits)
2. คุณลักษณะทางสังคมของภาวะผู้นำ (Social traits)
3. คุณลักษณะทางกายภาพของภาวะผู้นำ (Physiological traits)

John P. Kotter ทำการศึกษาวิจัยคุณลักษณะของผู้จัดการทั่วไปที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าผู้จัดการที่ประสบผลสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) ลักษณะด้านแรงจูงใจ 2) ลักษณะด้านอารมณ์ 3) ลักษณะด้านความคิดของผู้นำ 4) ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ 5) ลักษณะด้านความรู้ของผู้นำ 6) ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ

ดังนั้น ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนี้ จึงเป็นความพยายามที่จะศึกษาถึงคุณลักษณะที่คงที่ของผู้นำและมียุ่อย่างถาวรของผู้นำ เพื่อให้เห็นความแตกต่างของผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้ที่ไม่มีความเป็นผู้นำ (Moorhead and Griffin, 1995: 299)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะจำแนกได้ 2 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำประกอบด้วยคุณลักษณะด้านร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านสังคม ด้านสติปัญญา และด้านคุณธรรม 2) ด้านทักษะผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด

8. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories of leadership)

ในปลายทศวรรษ 1940 ผู้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนความสนใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ในช่วงเวลานั้นหมายถึงการผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามพฤติกรรมที่มีการศึกษาและทำความเข้าใจกันมากคือพฤติกรรมที่มุ่งคนหรือมุ่งงาน โดยมองว่าพฤติกรรมที่มุ่งคนจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขและทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าเน้นงานมากผู้ร่วมงานก็จะหาความสุขยาก

ทฤษฎีในกลุ่มนี้ได้แก่ 1) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา 2) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน 3) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ 4) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Reddin 5) ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำของ Robert Blake and Jane Mouton และ 6) ทฤษฎีการให้รางวัลและการลงโทษ รายละเอียดดังนี้

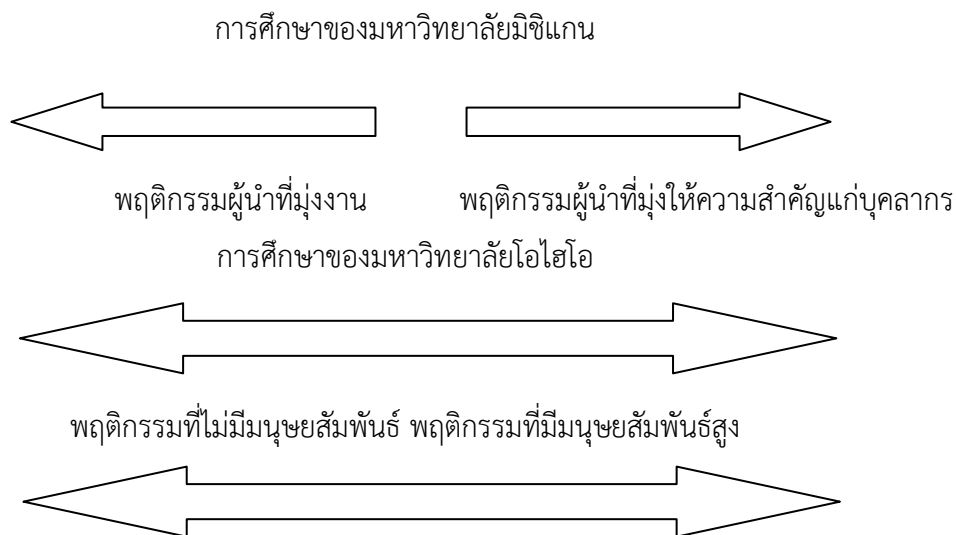
1) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

ผู้วิจัยมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa University) คือ Lewin, Lippett and White (1939) ได้ทำการศึกษาและแบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่า 1) ในรูปแบบพฤติกรรมทั้ง 3 แบบ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด 2) ผู้ใต้บังคับบัญชาจะชอบผู้นำแบบเสรีนิยม

มากกว่าแบบเผด็จการ 3) ผู้นำแบบเผด็จการจะก่อให้เกิดพฤติกรรมก้าวร้าวและพฤติกรรมเฉื่อยชากับผู้ใต้บังคับบัญชา 4) พฤติกรรมเฉื่อยชางจะเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมก้าวร้าว เมื่อลักษณะผู้นำเปลี่ยนจากแบบเผด็จการมาเป็นแบบเสรีนิยม และ 5) ผลผลิตภายใต้ผู้นำเผด็จการจะสูงกว่าผลผลิตภายใต้ผู้นำแบบประชาธิปไตยเล็กน้อยและผู้นำแบบเสรีนิยมจะได้ผลผลิตต่ำสุด พฤติกรรมผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวาทั้ง 3 รูปแบบนี้นำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ทั้ง 3 รูปแบบ ขึ้นอยู่กับในแต่ละสถานการณ์และกลุ่มบริบทของสิ่งแวดล้อมนั้น ถ้าผู้นำเลือกใช้แบบพฤติกรรมได้เหมาะสมกับงานขององค์กรก็จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลที่ดีแก่องค์กรได้

2) การวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน เป็นการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลางและพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นงาน หรือการผลิตเป็นศูนย์กลาง ซึ่งผลการวิจัยที่ได้รับยังไม่แน่นอน เพราะบางครั้งพบว่า แนวทางที่เน้นงานเป็นศูนย์กลางกลับได้ผลงานที่ดีกว่าในทางกลับกันบางครั้งแนวทางที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลางกลับให้ผลงานที่ต่ำกว่า

3) การวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เป็นการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 ด้านซึ่งมีความโดดเด่นและสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำ ได้แก่ 1) การพิจารณาถึงโครงสร้างของการคิดริเริ่ม ซึ่งโครงสร้างของการคิดริเริ่มจะมุ่งเน้นที่ประเด็นต่าง ๆ ของงานเป็นสามัญ เช่น การวางแผนการจัดโครงสร้างองค์กรและการอำนวยความสะดวก มีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานของมหาวิทยาลัยมิชิแกน แต่ครอบคลุมหน้าที่ของผู้บริหารจัดการที่กว้างกว่า และ 2) การพิจารณาซึ่งเน้นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเคารพความคิดเห็นผู้อื่นและการใส่ใจความรู้สึกผู้อื่นจะมีความโน้มเอียงไปในเรื่องของการบริหารคน กล่าวคือ มีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งพนักงานของมหาวิทยาลัยมิชิแกน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นประเด็นที่เกี่ยวกับคน เมื่อนำแนวความคิดของการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน เปรียบเทียบกับแนวความคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ พิจารณาได้จากภาพประกอบ 2



พฤติกรรมไม่กำหนดโครงสร้างพฤติกรรมของกลุ่ม พฤติกรรมที่กำหนดโครงสร้างพฤติกรรมของกลุ่มสูง

ที่มา: ปรับปรุงจาก Gregory Moorhead and Ricky W. Griffin, *Organizational Behavior* 4th ed, (Boston, MA : Houghton Mifflin Company. 1995 : 301)

ภาพประกอบ 2 เปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้นำตามแนวการศึกษาของมิชิแกนกับโอไฮโอ

4) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ Reddin

Reddin (1970) ได้ผสมผสานแบบของพฤติกรรมผู้นำของ 2 มิติ ประกอบด้วย มิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ แล้วกำหนดออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) แบบบูรณาการ (Integrated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 2) แบบแบ่งแยก (Separated) เมื่อผู้บริหารไม่ได้เน้นทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 3) แบบอุทิศตน (Dedicated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะกิจสัมพันธ์ โดยไม่คำนึงถึงด้านมิตรสัมพันธ์ และ 4) แบบสัมพันธ์ภาพ (Related) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะมิตรสัมพันธ์ โดยไม่สนใจกิจสัมพันธ์

Reddin ได้เน้นว่า พฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิผลนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และในแต่ละสถานการณ์นั้นมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาขององค์การ ผู้บังคับบัญชา (ผู้นำ) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา (พนักงานหรือผู้ตาม)

สรุปจากแนวคิด ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่กล่าวมาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำที่เป็นตัวแปร ผลลัพธ์และมีตัวแปรเหตุ คือ แบบพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ผู้นำแสดงออกมา โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ เช่น วุฒิภาวะของผู้ร่วมงานและลักษณะของงาน

9. การประเมินทักษะภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับการประเมินทักษะภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนชีวิตหรือเป็นตัวกำหนดความอยู่รอด ความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรสังคมนั้น ๆ การประเมินทักษะภาวะผู้นำ มีดัชนีตัวชี้วัดความเป็นผู้นำที่ดี

ณัฐกิตติ์ อินทร์สุวรรณ. (<http://www.prthailand.com> สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2561) ได้กล่าวถึง การประเมินทักษะภาวะผู้นำหรือดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำ ไว้ดังนี้

“ผู้นำ” (Leader) คือ “บุคคล หรือสมาชิกคนหนึ่งในองค์กรหรือสังคม ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการให้คนหรือสมาชิกในองค์กรของสังคมนั้นมีความอยู่รอด สงบสุข และมีความเจริญงอกงาม” หากในองค์กร สังคม ประเทศ หรือแม้แต่โลกขาดผู้นำ สังคมก็ยากที่จะอยู่รอดได้ เพราะขาดซึ่งระเบียบ สิ่งยึดเหนี่ยวในหลักการปฏิบัติ และการดำเนินชีวิตซึ่งจะก่อให้เกิดความวุ่นวายสับสน เป็นสังคมที่ไร้ที่พึ่ง ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นกลไกตัวหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนชีวิตหรือเป็นตัวกำหนดความอยู่รอด ความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรสังคมนั้น ๆ

หากองค์กรสังคมนั้นได้ผู้นำที่ดี ความวิสัยทัศน์ เสียสละ น่าเชื่อถือ และมีจริยธรรมนับเป็นความโชคดีต่อสังคมนั้น ๆ อย่างสิ้นเหลือ แต่ในทางตรงกันข้ามสังคมนั้นที่มีผู้นำที่ขาดความน่าเชื่อถือ เห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าผู้อื่น รวมถึงไร้จริยธรรม สังคมที่มีผู้นำเช่นนี้ย่อมหาโอกาสแห่งความเจริญได้ยาก จะนำมาซึ่งหายนะและความล่มจมของสังคมนั้นและประเทศชาติไม่รู้จักจบจักสิ้น การได้มาซึ่งผู้นำที่ดีในอันที่จะสร้างคุณสร้างประโยชน์ให้กับประเทศชาติและสังคมนั้นรวมถึงองค์กรต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะสามารถเปิดสอบและเลือกเฟ้น รวมถึงกำจัดผู้นำที่ขาดคุณสมบัติอันไม่พึงประสงค์ของผู้นำที่ดี การได้มาและการหลุดพ้นแห่งการเป็นผู้นำนั้นมีหลากหลายวิธี และมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งในรูปของการสถาปนา แต่งตั้ง และการเลือกตั้ง รวมถึงการถดถอยยกเลิก ขับไล่และการลาออก สิ่งสำคัญที่ใช้เป็นหลักในการพิจารณาถึงภาวะผู้นำหรือคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ณ ที่นี้จะขอเรียกว่า “ดัชนีแห่งความเป็นผู้นำ”

ดัชนีหรือตัวชี้วัดความเป็นผู้นำที่ดี เปรียบเสมือนเป็นตราซึ่งที่ใช้ชี้วัดว่า ผู้นำคนนั้น ๆ มีน้ำหนักมากพอที่จะเป็นผู้นำหรือเปล่า ในการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติหรือภาวะผู้นำทั้งหลายทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้ปกครองประเทศที่สูงที่สุด จนถึงผู้ปกครองหรือผู้นำในท้องถิ่นอันเป็นระดับล่างสุด ทำให้พอจะสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่จำเป็น จะต้องมิอยู่ในตัวผู้นำทั้งหลายอยู่ 5 ประการ ซึ่งจะเรียกว่า 5 ดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำ โดยดัชนีเหล่านี้จึงเปรียบเสมือนกับมาตรฐานหรือบรรทัดฐานในการตัดสินใจ ประเมินและลงความเห็นว่าคุณนำคนนั้น ๆ สมควรจะได้รับบทบาทแห่งการเป็นผู้นำต่อไปหรือไม่ โดยดัชนีเหล่านี้สามารถใช้ได้กับการประเมินผู้นำในองค์กรระดับต่าง ๆ ทั้งระดับโลก ระดับประเทศ จนถึงระดับภูมิภาคท้องถิ่น และในองค์กรเอกชนต่อไปนี้ ให้ลองใช้จินตนาการ

และสำรวจผู้นำของท่านว่าในดัชนีแต่ละข้อผู้นำคนนั้น ๆ มีคุณสมบัติอย่างสมบูรณ์ถูกต้องในทุก ๆ ด้านของแต่ละดัชนีหรือไม่ การประเมินว่าผู้นำในแต่ละคนจะผ่านในแต่ละดัชนีนั้น ๆ ดังนี้

ประการแรก ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สึกถึงเป้าหมาย (A strong sense of purpose) หมายความว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้ว่าอะไรคือสิ่งสำคัญอย่างแท้จริงสำหรับองค์การสังคม ประเทศชาติ ในระยะยาว กล่าวคือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์อันแจ่มชัด มีสัญชาติญาณอันแม่นยำในการทำนายอนาคต สามารถหลอมรวมภาพลักษณ์ และภารกิจที่ต้องกระทำร่วมกันได้อย่างชาญฉลาด คุณลักษณะในด้านดังกล่าวนี้จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนควรพึงมี กล่าวโดยสรุปในดัชนีแรกนี้คือ ผู้นำต้องเฉลียวฉลาด คาดการณ์อนาคตได้นั่นเอง

ประการที่สอง ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอด และสื่อสารวิสัยทัศน์ ได้อย่างชัดเจนด้วยความเรียบง่าย เนื่องจากคนในสังคมหรือองค์การมีหลากหลาย การถ่ายทอดให้คนที่ต่างกันรับรู้ได้ตรงกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรมี และการกระทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบจะช่วยทำให้การดำเนินงานตามนโยบายง่ายสะดวก และได้รับความร่วมมือมากขึ้น อดีตประธานาธิบดี โรนัล แรแกน ได้รับการยกย่องว่าเป็น “นักสื่อสารผู้ยิ่งใหญ่” เขามักจะใช้อุปมาอุปมัยอย่างชาญฉลาดและสร้างสรรค์ ให้เรื่องที่เข้าใจยาก ๆ เป็นเรื่องที่ยั่งยืน คำพูดของผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่ง ผู้นำที่มีความก้าวร้าวและชอบใช้ความรุนแรงจึงมักจะประสบปัญหาอันเนื่องมาจากคำพูดของตนเสมอ ๆ ดัชนีประการที่สองคือ เรื่องของการสื่อสาร และการใช้คำพูดในการสื่อสารกับคนรอบข้าง ผู้นำต้องเป็นผู้ประสานสืบทิต กล่าวโดยสรุปในข้อนี้คือ การพิจารณาว่าผู้นำใช้คำพูดในเชิงสร้างสรรค์มากกว่าการสร้างความคิดแย้ง

ประการที่สาม ผู้นำต้องมีความน่าเชื่อถือ นับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับและครองหัวใจผู้คน ความน่าเชื่อถือเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำทุกคนต้องมีและขาดไม่ได้ คุณลักษณะอย่างอื่นอาจหาจากแหล่งอื่นได้ แต่ความเชื่อถือว่าผู้นำต้องสร้างขึ้นมาเองหรือต้องมีอยู่ในตนเองอย่างแท้จริง ความน่าเชื่อถือของผู้นำจะมีมากหรือน้อยนั้นต้นทุนทางสังคมจะเป็นตัวกำหนด ต้นทุนทางสังคมของผู้นำคือ คุณความดีที่สั่งสมมาแต่ในอดีตไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ภาพพจน์ ภาพลักษณ์ การยอมรับจากสังคม สิ่งสำคัญคือต้นทุนทางสังคมก็เหมือนกับทุนด้านอื่น ๆ คือใช้ไปเรื่อย ๆ มีวันร่อยหรอและหมดไป ต้นทุนทางสังคมของผู้นำจึงต้องหมั่นสั่งสมให้พอกพูนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือในระยะยาว ต้องหมั่นสร้างคุณงามความดี มีความตรงไปตรงมา พูดจริงทำจริงไม่โกหก มีวาจาที่สุภาพน่าเชื่อถือ ไม่คดโกงหรือคอร์รัปชัน ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานขององค์การ หน่วยงานหรือประเทศ

ประการที่สี่ ผู้นำต้องมีจริยธรรมหรือธรรมาภิบาล จริยธรรม คือ สิ่งดีงามที่คนโดยทั่วไปยึดถือ และใช้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงาน กิจกรรม หรือใช้ชีวิตให้ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ถึงแม้ว่าจริยธรรมจะไม่ใช่อภิธานศัพท์ นั่นคือฝ่าฝืนหรือไม่กระทำก็ไม่ผิดหลักกฎหมาย ไม่ถูกจับหรือไม่ถูกดำเนินคดี แต่จริยธรรมคือธรรมของคนดี คือสิ่งที่คนดีต้องกระทำ หากฝ่าฝืนอาจถูกมองว่าเป็นคนชั่ว

และได้รับการต่อต้าน การตำหนิจากสังคม หากจะถามว่าในสังคมใครควรมีจริยธรรมมากที่สุด คำตอบคือ ผู้นำ ยิ่งเป็นผู้นำในระดับสูงยิ่งต้องมียุทธธรรมสูงส่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้นำที่มีจริยธรรมสูงต้องเป็นผู้มีคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี มีการดำเนินชีวิตและการงานตามหลักธรรม

ประการสุดท้าย ผู้นำต้องมีความกล้าหาญและเสียสละ ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะรับผิดชอบ คือ กล้ารับผิดชอบเมื่อทำผิด รับผิดชอบต่อทำคุณงามความดี ผู้นำเมื่อกระทำความผิดจะต้องได้รับโทษอย่างตรงไปตรงมาหรืออาจมากกว่าคนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ผู้นำ นั่นคือ สิ่งที่ถูกต้องและสมควร ผู้นำจะไม่ใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ ในการลบล้างความผิดของตนเอง กล่าวง่าย ๆ ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่มีใบหน้าบางกว่าทุกคน กล่าวคือ ผู้นำเมื่อทำผิดแม้จะเล็กน้อยต้องแสดงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนมากกว่าผู้อื่นนั่นเอง ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความกล้าในทุกเรื่อง และต้องเสียสละเพื่อความผาสุกของคนในสังคม โดยเฉพาะเมื่อสังคมเกิดความแตกแยก แบ่งฝักแบ่งฝ่าย อันเป็นผลจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดของผู้นำ

เมื่อประเมินผลด้วยข้อมูล ความรู้สึก หากผู้นำคนใดมีคุณสมบัติเชิงบวกครบทุกด้านนี้ ถือว่าองค์กรนั้นได้ผู้นำที่ดี จะสร้างคุณสร้างประโยชน์ต่อองค์กร ถ้าประเมินแล้วมี 4 ประการ ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีพอใช้ คือ มีคุณงามความดีมากพอที่จะเป็นผู้นำได้ถึงจะไม่สมบูรณ์แบบ แต่ก็สามารถพัฒนาได้ ในขณะที่หากผู้นำมี 3 ประการ คิดว่าในสังคมนั้น ๆ น่าจะมีคนที่ดีกว่านี้ เพราะผู้นำต้องเป็นบุคคลที่สมบูรณ์พิเศษมากกว่าคนธรรมดาทั่ว ๆ ไป หากคนธรรมดา ๆ มาเป็นผู้นำองค์กรจะเจริญได้อย่างไร หากผลการประเมินคุณสมบัติของผู้นำต่ำกว่า 3 ประการ ผู้นำคนนั้นไม่ควรเป็นผู้นำ ต้องรีบถอดถอน ปลดหรือขับไล่ เพราะจะสร้างความปั่นป่วนความเสื่อมเสียให้กับสังคมอย่างใหญ่หลวงต่อไป

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน

1.1 ความหมายของการประเมิน

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ไพศาล หวังพานิช (2543: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ.2559: 39) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสิน (Judge) หรือกำหนด (Determine) คุณค่า (Worth) ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (the process of determining the worth) โดยอาศัยเกณฑ์ (Criteria)

สุวิมล ว่องวานิช (2544: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ.2559: 39) ได้ให้ความหมายของการประเมินว่า การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกวัด โดยการเทียบเกณฑ์ จุดเน้นของการประเมินจะอยู่ที่ความยุติธรรมและความเหมาะสมของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจที่โปร่งใสและเปิดเผย นอกจากนี้การประเมินผลที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งได้มาจากกระบวนการวัดผลที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถให้ผลการวัดที่ถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ.2559: 39) ได้นำเสนอ พัฒนาการความหมายของการประเมินว่า ความหมายของการประเมินได้รับผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นจากความเข้าใจที่ว่า การประเมินเป็นสิ่งเดียวกับการวัดผลการเรียนรู้ (Measurement-Oriented) การประเมินเป็นกระบวนการศึกษาสิ่งต่าง ๆ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัย (Research-Oriented) การประเมินเป็นการตรวจสอบการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Objective-Oriented) การประเมินผลเป็นการช่วยเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (Decision-Oriented) การประเมินเป็นการสนองสารสนเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายด้วยการบรรยายกลุ่มเล็ก (Description-Oriented) การประเมินเป็นการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน (Judgments-Oriented)

สมเกียรติ บุญรอด (2550: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 39) ได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า กระบวนการพิจารณาตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งมุ่งประเมิน โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

จากการให้ความหมายของการประเมินตามแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของการประเมิน หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดก็ตามที่ใช้วิธีการวัดและเทียบเกณฑ์ โดยมีกระบวนการที่มีคุณภาพ มีความตรงและเชื่อถือได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

1.2 ความหมายของรูปแบบการประเมิน

รูปแบบการประเมินตรงกับคำว่า “Evaluation Model” คำว่า Model นี้ ในภาษาไทยมีการใช้คำเรียกแทนอยู่หลากหลาย อาทิ แบบจำลอง โครงแบบหรือบางครั้งก็ใช้ทับศัพท์ว่า โมเดล หากพิจารณาความหมายตามพจนานุกรม (Merriam Webster’s Collegiate Dictionary, 1996: อ้างถึงใน รัตนะ บัวสนธ์. 2550) พบว่ามีความหมาย คือ 1) ชุดของแผนสำหรับก่อสร้าง 2) ภาพสำเนา 3) การออกแบบโครงสร้าง 4) ภาพย่อที่เป็นตัวแทนของบางสิ่ง 5) คำบรรยาย เพื่อช่วยให้เกิดภาพของบางสิ่งที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง หรือ 6) ข้อมูลหรือข้อตกลงใด ๆ ก็ตามที่จัดระบบนำเสนอไว้ในรูปของคณิตศาสตร์

Getzels, Jacob W. and others (1986: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 40) ให้หลักการของรูปแบบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องเป็นที่รวมของแนวความคิดและแสดงถึงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของแนวความคิด ซึ่งไม่เพียงแต่จะสามารถตอบปัญหาที่เคยมีมาก่อนเท่านั้น แต่จะต้องสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้อีกด้วย

2. ในโครงสร้างของแนวความคิดและความสัมพันธ์ดังกล่าว จะต้องสามารถปฏิบัติ (Operation) และวางอยู่ในรูปแบบขององค์กร (Organization) ได้ หมายความว่า แนวความคิดและความสัมพันธ์ไม่เพียงแต่สามารถชี้แนวทางให้เกิดความเข้าใจเท่านั้น แต่ยังสามารถติดตามตรวจสอบได้อีกด้วย

3. รูปแบบนั้นจะต้องยึดหลักการและอยู่บนพื้นฐานทางการบริหารหรือผลงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภายใต้แนวคิดและความสัมพันธ์ดังกล่าว

Carter V. Good (1973: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 40) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม

Nadler (1980: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 40) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าเป็นการนำทฤษฎี แนวทางและกรอบแนวคิดมาพัฒนา เพื่อให้สามารถแปลความหมายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้

Keeves (1988: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 41) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

Alkin and Ellett (1990: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 41) ให้ความหมายของรูปแบบการประเมินไว้ว่า เป็นการอธิบายสิ่งที่ผู้ประเมินทำหรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ผู้ประเมินควรจะทำ โดยทั่วไปผู้ประเมินจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินคุณค่า ซึ่งคำว่ารูปแบบถูกนำไปใช้ 2 ความหมายคือ

- 1) เป็นรูปแบบที่กำหนดงานหรือกิจกรรม โดยรูปแบบที่พัฒนาควรจะต้องมีความง่าย สะดวกต่อการนำไปใช้ โดยมีการตั้งกฎเกณฑ์ ข้อห้ามและกรอบในการดำเนินงานที่ลักษณะเฉพาะที่ผู้กำหนด หรือผู้ที่พัฒนารูปแบบการประเมินเห็นว่า เป็นแนวทางของการปฏิบัติงานการประเมินที่ดีที่สุดและนำไปสู่ผลสำเร็จของการประเมิน รูปแบบการประเมินซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้เป็นตัวอย่าง
- 2) รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการกำหนดข้อความและข้อสรุปทั่วไป นำมาใช้ในการบรรยาย พยากรณ์หรืออธิบายกิจกรรมการประเมิน ซึ่งเป็นรูปแบบที่พัฒนา เพื่อเสนอทฤษฎีเชิงประจักษ์

Robbins (1992: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 41) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึง สิ่งที่เป็นนามธรรม ซึ่งทำให้เข้าใจปรากฏการณ์หรือความจริงได้ง่ายขึ้น ซึ่งรูปแบบทั่ว ๆ ไป จะต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ วัตถุประสงค์ ตัวแปรและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

รัตนะ บัวสนธ์ (2550: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 41) ให้ความหมายของรูปแบบการประเมินไว้ว่าเป็นการถ่ายทอดแบบหรือภาพจำลองของทฤษฎีการประเมิน ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน แต่รูปแบบการประเมินจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินได้อย่างเป็นระบบ

อนัญญา คูอาริยะกุล (2554: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 42) ให้ความหมายของรูปแบบการประเมิน หมายถึง แบบแผนหรือแผนภูมิในการประเมินที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ระหว่างองค์ประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ซึ่งรูปแบบการประเมินนี้ จะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินได้อย่างเป็นระบบและสามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้

จากความหมายของรูปแบบการประเมินที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้สามารถสรุปเป็นความหมายของรูปแบบการประเมินได้ว่า หมายถึง แบบแผนหรือกรอบแนวคิดในการประเมิน ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินได้อย่างเป็นระบบและสามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โสภิตา มั่งอะนะ (2559: 42) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการประเมิน จากนักการศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอ ดังนี้

Nevo (1995: อ้างถึงใน โสภิตา มั่งอะนะ. 2559: 42) ได้นำเสนอแนวคิดในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบการประเมิน โดยการตั้งคำถามหลัก 10 คำถาม ซึ่งได้ปรับปรุงมาจากคำถามหลักในการพัฒนารูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นโดย Stufflebeam ซึ่งการพัฒนารูปแบบการประเมินควรตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้ มีรายละเอียดดังนี้

คำถามที่ 1 การประเมินคืออะไร

ในคำถามนี้ ผู้ที่พัฒนารูปแบบการประเมิน ต้องนิยามรูปแบบและตอบคำถามให้ได้ว่า เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า หรือมุ่งประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

คำถามที่ 2 การประเมินมีหน้าที่อะไร

ในคำถามนี้ เป็นการบอกถึงบทบาทของการประเมินว่าทำหน้าที่อะไร อาจพิจารณาว่า เป็นแบบรวมสรุป (Summative evaluation) หรือการประเมินความก้าวหน้า (Formative evaluation) หรือหน้าที่อื่นใด

คำถามที่ 3 อะไรคือสิ่งที่จะประเมิน

คำถามนี้เป็นสิ่งที่สำคัญ ในการพัฒนารูปแบบการประเมิน เพราะผู้พัฒนาจะต้องศึกษาสิ่งที่ประเมินให้เข้าใจโดยถ่องแท้ เพื่อระบุว่าประเมินอะไรบ้างและจะวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ อย่างไร

คำถามที่ 4 ในการประเมินควรได้สารสนเทศอะไร

คำถามนี้ต้องการให้ระบุว่า ประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศอะไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ
การนิยามการประเมินในครั้งนั้น ๆ ว่าต้องการอะไร เพียงใด โดยจะต้องกำหนดตั้งแต่ต้น

คำถามที่ 5 ใช้เกณฑ์อะไรในการตัดสิน

ในการประเมินย่อมต้องมีเกณฑ์ เพื่อใช้ในการตัดสินผลการประเมิน ดังนั้นในการ
พัฒนา รูปแบบการประเมินต้องตอบให้ได้ว่าการประเมินนั้น ๆ จะใช้เกณฑ์อะไรเพื่อตัดสินสิ่งที่ประเมิน

คำถามที่ 6 การประเมินควรจัดกระทำเพื่อใคร

ในคำถามนี้เป็นการระบุถึงผู้ที่ต้องการใช้สารสนเทศ จากการประเมินว่าเป็น
กลุ่มใดบ้าง โดยต้องระบุให้มีความชัดเจนตั้งแต่แรก

คำถามที่ 7 รูปแบบการประเมินควรเป็นอย่างไร

เป็นการพิจารณาว่ารูปแบบการประเมินควรเป็นอย่างไร โดยระบุถึงรายละเอียด
ต่าง ๆ เช่น กิจกรรมการประเมิน เป็นต้น

คำถามที่ 8 ควรใช้วิธีใดในการประเมิน

คำถามนี้ต้องตอบให้ชัดว่า ในการประเมินตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น สามารถใช้
เทคนิคหรือวิธีการใดจึงจะเหมาะสมและเข้าถึงข้อมูลของการประเมินได้ดี

คำถามที่ 9 ใครควรทำหน้าที่ประเมิน

เป็นการระบุว่าผู้ที่จะทำหน้าที่ประเมินมีใครบ้างและมีคุณสมบัติอย่างไร

คำถามที่ 10 ควรใช้มาตรฐานอะไรในการตัดสินการประเมิน

จากที่ได้ศึกษาแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการประเมิน พบว่า ยังไม่มีหลักการ
ที่แน่นอนในการพัฒนา นักประเมินบางคนอาศัยประสบการณ์ในการประเมิน เพื่อเสนอแนวคิด
การประเมินในลักษณะของ “รูปแบบการประเมิน” บางส่วนใช้แนวคิดเกี่ยวกับคำถามหลัก เพื่อเป็น
กรอบการพัฒนารูปแบบการประเมิน บางกรณีพยายามที่จะใช้ทฤษฎีต่าง ๆ มาสนับสนุน เพื่อให้รูปแบบ
การประเมิน มีความน่าเชื่อถือ ดังนั้นในการพัฒนารูปแบบการประเมิน การใช้วิธีการอย่างหลากหลาย
เพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นไปได้ในการปฏิบัติและได้รับการยอมรับ
จากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการประเมินนั้น นักประเมินต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ
รูปแบบการประเมิน เพื่อจะได้เลือกประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและทำให้การประเมินนั้นมีคุณภาพ
สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการประเมินนั้นมีหลายวิธีการ ตามรายละเอียด ดังนี้

1. การประเมินแบบตอบสนอง (Responsive evaluation approach)
2. การประเมินแบบผสมผสาน
3. การประเมินแบบอิงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-based approach)

4. การประเมินแบบเสริมพลัง (Empowerment evaluation)
5. การประเมินแบบสร้างสรรค์ (Constructive evaluation)
6. การประเมินอภิमान
7. การประเมินแบบ 360 องศา

จากแนวทางการประเมินทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นนี้ เป็นแนวทางการประเมินที่ดีและมีความเหมาะสมไปตามบริบทและความต้องการในการประเมินของผู้ประเมิน ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวทางในการประเมินทักษะภาวะผู้นำนักเรียนตามรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้

องค์ประกอบและขั้นตอนการประเมินที่ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้เพื่อประเมินทักษะภาวะผู้นำนักเรียนที่ได้รับการพัฒนาตามรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา 4) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 5) ด้านความเสียสละ 6) ด้านความรับผิดชอบ และ 7) ด้านวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ โดยนำเสนอรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการประเมินภาวะผู้นำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

2.1 องค์ประกอบ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำในหลาย ๆ ประการ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจและมุ่งประเมินภาวะผู้นำของนักเรียนและช่วยให้นักเรียนเกิดความตระหนักรู้ในด้านภาวะผู้นำนักเรียน อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป และองค์ประกอบของภาวะผู้นำนักเรียนตามแนวคิดและผลการวิจัยของนักการศึกษาต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 3) ด้านทักษะการแก้ปัญหา 4) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 5) ด้านความเสียสละ 6) ด้านความรับผิดชอบ และ 7) ด้านวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ

2.2 ตัวบ่งชี้

การพัฒนาตัวบ่งชี้และลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ เพื่อประเมินภาวะผู้นำตามองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1.1) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ยอมรับคนอื่น ไม่เหยียดหยามใคร 1.2) ยอมรับ เคารพความคิดเห็นและความสามารถของคนอื่น 1.3) รู้จักผู้อื่น ยอมรับผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 1.4) มีความพร้อมที่จะบริการผู้อื่น มีความอดทน และมั่นคงในอารมณ์ 1.5) จำชื่อและเรียกชื่อคนอื่นได้อย่างแม่นยำ 1.6) ทำตัวเป็นกันเองและมีอารมณ์ขัน

1.7) พุดและทำด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง 1.8) พยายามชอบและสนใจคนทั่วไป 1.9) รู้จักประมาณตน อ่อนน้อมถ่อมตน และ 1.10) รู้จักตนเองและยอมรับตนเอง 2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ประกอบด้วย 2.1) มีจิตใจมั่นคง เปลี่ยนความเชื่อยาก มั่นใจในความคิดของตนเอง 2.2) กล้าพูดกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น 2.3) ไม่ขี้อาย ไม่ประหม่า ไม่เคอะเขิน 2.4) กล้าตัดสินใจไม่ลังเล กล้าคิดกล้าทำ 2.5) กล้าเผชิญต่อความจริง 2.6) มีจิตใจเด็ดเดี่ยว แน่วแน่ และ 2.7) ไม่วิตกกังวล 3) ด้านทักษะ การแก้ปัญหา ประกอบด้วย 3.1) กล้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา 3.2) มองเป้าหมายไม่ใช่อุปสรรค 3.3) กล้าตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น 3.4) การเผชิญสถานการณ์แห่งความจริงได้ 3.5) มีการวางแผน และลงมือแก้ปัญหา 3.6) มีพฤติกรรมในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง 3.7) มีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น และ 3.8) มีการประเมินและตัดสินใจเลือกทางในการแก้ปัญหา 4) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 4.1) มีความตั้งใจจริงในการทำงาน ทำอะไรทำจริง มุ่งให้งาน สำเร็จเกิดประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้จริง ๆ 4.2) มีความตั้งใจจริงต่อหน้าที่ ทำจริงในงานที่ได้รับ มอบหมาย ต้องเอาใจใส่หน้าที่ให้งานสำเร็จเกิดผลดี 4.3) มีความตั้งใจจริงต่อวาจา การพูดความจริง ไม่กลับกลอกรักษาวาจาสัตย์อย่างเคร่งครัด พุดจริงทำจริงตามที่พูด 4.4) มีความจริงใจต่อบุคคล มีความจริงใจต่อคนที่เกี่ยวข้องมีความจงรักภักดี จริงใจต่อผู้มีพระคุณ มีความกตัญญูกตเวทิตี และ 4.5) มีความตั้งใจจริงที่ในการทำความดีและปฏิบัติจนติดเป็นนิสัย 5) ด้านความเสียสละ ประกอบด้วย 5.1) รู้จักเสียสละสิ่งที่ตนมีอยู่ เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมตามโอกาสที่เห็นสมควรและจำเป็น 5.2) รู้จักใช้ เงินทองที่เก็บออมและประหยัดไว้ให้ได้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นตามควรแก่กำลังและฐานะ 5.3) เต็มใจ ช่วยเหลือบำบัดทุกข์และบำรุงสุขให้แก่กันด้วยน้ำใจจริงโดยไม่เห็นแก่หน้าหรือหวังอามิผลใด ๆ และ 5.4) เป็นคนเผื่อแผ่ มีน้ำใจกว้างขวาง 6) ด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 6.1) ปฏิบัติตาม ระเบียบของโรงเรียนโดยเคร่งครัด 6.2) คอยติดตามผลงานของตนเองเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น 6.3) รักษาสมบัติของส่วนรวมเหมือนของตนเอง 6.4) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ 6.5) มีความซื่อสัตย์ไว้ใจได้ 6.6) กล้าเผชิญต่อความจริง และ 6.7) รักษาสิทธิและหน้าที่ของตนเอง และ 7) ด้านวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ ประกอบด้วย 7.1) เป็นคนรู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ 7.2) เป็นคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7.3) เป็นคนเรียนรู้ตลอดเวลา 7.4) เป็นคนช่างสังเกต 7.5) เป็นคนมีความรอบรู้ในทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7.6) เป็นคนมีความรอบรู้ในทักษะชีวิต 7.7) เป็นคนมีความรอบรู้ในทักษะเรียนรู้ 7.8) เป็นคนมีความคิดริเริ่ม มีความคิดที่แปลกใหม่ต่างจากความคิดแบบเดิม ของคนทั่วไป 7.9) เป็นมีความคิดยืดหยุ่น มีความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม 7.10) เป็นคนมีความคล่องแคล่ว สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว รวดเร็ว และได้คำตอบมากที่สุดในเวลาที่ย่ำกั และ 7.11) เป็นคนมีความคิดละเอียดลออ การคิดได้ใน รายละเอียด เพื่อขยายหรือตกแต่งความคิดหลักให้ได้ความหมายที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. วิธีที่ใช้ในการประเมิน

วิธีที่ใช้ในการประเมินตามการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบประเพณีนิยม ที่นำมาใช้ในสมัยแรก ๆ มักจะเน้นพฤติกรรมส่วนบุคคล (Personal traits) เช่น ความคิดริเริ่ม ความสามารถในการทำงานโดยอิสระ ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ ความจริงใจ ศักยภาพ ความเป็นผู้นำ ความเฉลียวฉลาด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เพื่อนำมาสังเคราะห์ให้ได้วิธีประเมิน ภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

3.1 วิธีการให้คะแนนตามระดับ (Graphic rating scale)

วิธีการให้คะแนนตามระดับนี้เป็นที่นิยมใช้กันทั่วไป โดยการจัด องค์ประกอบจำนวนหนึ่ง วิเคราะห์ตามความสามารถ (analytical ability) ซึ่งไม่ได้อธิบายไว้ชัดเจนนัก นำมาประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจจะจัดระดับคะแนนช่วงต่าง ๆ ไว้สามหรือห้าช่วง เช่น ดี ปานกลาง ยังใช้ไม่ได้ หรือ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ เป็นต้น การประเมินโดยวิธีนี้มักจะใช้ประเมินลักษณะ ของงานที่เกี่ยวกับความรู้ในงาน การตัดสินใจ ความสามารถในการทำงานโดยอิสระ มนุษยสัมพันธ์ ลักษณะท่าที ทักษะความสามารถในการวางแผน และความคิดสร้างสรรค์ การจัดลำดับคะแนน เป็นไปอย่างง่าย ๆ ที่ผู้ประเมินได้โดยใช้เวลาไม่มากนัก เมื่อการประเมินเป็นไปตามเป้าหมาย ผลสะท้อน ส่งกลับจะใช้ประโยชน์มากแต่ขณะเดียวกัน วิธีนี้ก็มีข้อจำกัด คือ ถ้าจะนำไปใช้โดยคิดว่างานทุกงาน มีความสำคัญเท่ากันหมด หรืองานทุกอย่างสามารถปฏิบัติได้โดยอิสระ

3.2 วิธีการประเมินผลจากเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident method)

การประเมินจากเหตุการณ์สำคัญ ๆ นั้น เป็นวิธีการที่ช่วยให้การประเมิน ตรงตามวัตถุประสงค์ (objective) ของลักษณะบุคลิกภาพ โดยผู้ประเมินจะยึดการประเมินจาก เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะพฤติกรรมของงาน (job behavior) ไม่ว่าจะทั้งทางดีหรือไม่ดี ด้วยการบันทึก เหตุการณ์นั้น ๆ ในแฟ้มประวัติของพนักงาน อย่างไรก็ตาม การประเมินโดยวิธีนี้มีข้อจำกัดบางประการ คือ

3.2.1 ผู้บังคับบัญชาจะบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในทางลบมากกว่า ทางบวก

3.2.2 การบันทึกนั้นเป็นเรื่องของผู้บังคับบัญชาและก็จะลืมนำไป ได้ ง่าย ๆ

3.3 วิธีการเรียงลำดับ (Rank order Method)

การประเมินโดยวิธีการเรียงลำดับนี้ ที่ใช้กันทั่วไปกระทำได้ 2 วิธี คือ เรียงลำดับผู้สำรอง (Alternative ranking method) ผู้บังคับบัญชาจะเรียงลำดับพนักงานที่ดีที่สุดคู่กับ พนักงานที่แย่ที่สุด ต่อมาก็จัดลำดับพนักงานที่ตรงลงมาคู่กับพนักงานที่รองแย่ที่สุด และจัดลำดับ

พนักงานที่เหลือต่อ ๆ ไปจนหมด หรืออีกวิธีหนึ่ง คือ วิธีการเปรียบเทียบด้วยการจัดเป็นคู่ คือ เปรียบเทียบทีละคน เรียงตามลำดับที่ดีที่สุดจนลงมาถึงต่ำที่สุด

ทั้งสองวิธีนี้นับว่าเป็นวิธีที่พอเชื่อถือได้ในการพัฒนาการจัดลำดับ

ในหน่วยงานหนึ่ง ๆ อย่างไรก็ตาม การใช้วิธีนี้ยังมีปัญหา เพราะการประเมินนี้เปรียบเทียบกันไม่ได้ เพราะไม่มีจุดมุ่งหมายของการประเมิน และไม่มีอะไรประกันได้ว่าผู้ประเมินจะไม่ใช้อคติ อีกประการหนึ่งการนำวิธีนี้มาใช้จะใช้ได้กับหน่วยงานที่มีจำนวนพนักงานน้อย ถ้าไปใช้กับจำนวนมากก็ไม่เกิดผล ข้อเสียอีกประการหนึ่งของการเปรียบเทียบนี้ คือ เป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานในกลุ่ม แต่ไม่ได้บอกว่าพนักงานคนหนึ่งดีกว่าหรือไม่ดีกว่าคนอื่น ๆ อย่างไร

จุดอ่อนของการประเมินในลักษณะนี้ จะคล้ายคลึงกับวิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Force distribution method) คือ การกำหนดค่าเปอร์เซ็นต์ให้ในระดับต่าง ๆ เช่น กำหนดกลุ่มดีที่สุดไว้ 10 เปอร์เซ็นต์ กลุ่มที่ต่ำที่สุด 10 เปอร์เซ็นต์ กลุ่มดี 20 เปอร์เซ็นต์ พอใช้ได้ 40 เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น

3.4 วิธีการตรวจสอบรายการ (Check list method)

วิธีการตรวจสอบรายการนี้จะกำหนดคำถามขึ้นมาชุดหนึ่งเกี่ยวกับพนักงาน ผู้บังคับบัญชาจะตรวจสอบคำตอบเกี่ยวข้องกับฝ่ายการเจ้าหน้าที่ คำถามแต่ละคำถามอาจให้น้ำหนักเท่ากันหรือแตกต่างกันมากบ้างน้อยบ้าง ผู้ประเมินอาจมีอคติการประเมินระหว่างคำถามด้านบวกและด้านลบ การประเมินวิธีนี้ค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง เพราะการตรวจสอบรายการจะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับระดับชั้นต่าง ๆ ของงาน

วิธีการประเมินแบบตรวจสอบรายการมีลักษณะเป็นรายงานพฤติกรรมหรือรายงานการปฏิบัติงาน มีวิธีการปลีกย่อยออกเป็น 2 วิธี คือ

3.4.1 การตรวจสอบรายการแบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted Checklist) แบบของการประเมินวิธีนี้ประกอบด้วยข้อความต่าง ๆ ที่กล่าวถึงคุณสมบัติของบุคคลอันเกี่ยวกับพฤติกรรมของการปฏิบัติงาน ทุกข้อความจะเขียนให้เห็นถึงลักษณะที่แตกต่างกัน ผู้ประเมินเลือกข้อความที่ใกล้เคียงที่สุดกับคุณสมบัติของแต่ละบุคคล แล้วนำผลไปให้คะแนนตามความสำคัญ

3.4.2 การบังคับให้เลือก (Force-choice) มีหลักการเช่นเดียวกันกับการตรวจสอบรายการแบบถ่วงน้ำหนัก แต่มีข้อความให้เลือก 4 ข้อความ ในแต่ละชุดคำถามผู้ประเมินจะทำการเลือกข้อความที่ผู้ถูกประเมินนั้นมีคุณสมบัติมากที่สุดและมีคุณสมบัติน้อยที่สุด

3.5 วิธีการเรียงเรียงรายงาน (Essay Method)

การเรียงเรียงรายงานนี้ เป็นการประเมินที่ใช้กันมาเป็นสิบ ๆ ปี ผู้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียงเรียงรายงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตนเสนอขึ้นมาเพื่อพิจารณาโดยอิสระ ซึ่งการประเมินวิธีนี้ก็ให้ประโยชน์หลายประการ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานนั้น ๆ

ซึ่งอาจจะมากกว่าที่ผู้บังคับบัญชาเคยทราบเกี่ยวกับพนักงานผู้นั้น หรือในเรื่องบางสิ่งบางอย่างที่ไม่เคยทราบมาก่อน ถึงแม้จะให้ประโยชน์ แต่ก็มีความเป็นจุดอ่อนเหมือนกัน นั่นคือ ไม่สามารถจะเปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานได้ ผู้บังคับบัญชาคงต้องใช้ข้อคิดในการประเมิน ซึ่งเป็นการผิดพลาดสำหรับหลักการประเมินเป็นอย่างยิ่ง อีกประการหนึ่งการเรียบเรียงรายงานนี้ขึ้นอยู่กับทักษะการเขียนที่อาจจะเกินความเป็นจริงในทางปฏิบัติได้

3.6 วิธีการสร้างกลุ่มประเมิน (Team building appraisal)

การประเมินโดยวิธีสร้างกลุ่มเพื่อประเมินนั้น มักใช้สำหรับกลุ่มนักกีฬา เช่น ฮอกกี้ ผู้เล่นคนหนึ่งทำแต้มคะแนนดีกว่าผู้เล่นคนอื่น ๆ เป็นต้น แนวความคิดนี้นำมาใช้กับกิจการในลักษณะการประสานงานร่วมกัน เป็นกลุ่มนักกีฬาประเภทหนึ่ง ๆ ผู้เล่นแต่ละคนทำอะไรให้แก่องค์กรบ้าง ซึ่งการประเมินจะออกมาในลักษณะ การให้ความช่วยเหลือมากกว่าจะเป็นการกระทำโดยตรง

ถ้าจะนำมาประเมินแบบนี้มาใช้ในลักษณะเฉพาะอย่าง ผู้ประเมินจะได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในสายงานนั้น ๆ โดยเน้นการทำงานประสานร่วมกันตามขอบข่ายของงานในองค์กร ลักษณะการประเมินวิธีนี้จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้ทุกหน้าที่ของตำแหน่งซึ่งช่วยให้งานมีประสิทธิภาพและลดการขัดแย้งระหว่างตัวบุคคลได้

3.7 วิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally anchored rating scales)

เป็นการนำเอาเทคนิคแบบใหม่เข้ามาใช้ โดยการคาดคะเนการปฏิบัติงานของตำแหน่งโดยเฉพาะตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเป็นฐานเทคนิคการประเมินแบบ Bars จะประกอบด้วยช่วงการให้คะแนนระหว่าง 5 ถึง 10 ช่วง แต่ละช่วงนั้นจะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางสำหรับผู้ประเมินใช้พิจารณาผู้ถูกประเมิน ในตัวอย่างตำแหน่งเลขานุการที่แสดงนั้น จะมีอยู่ 8 ช่วง หมายเลข 1-5 มีอยู่ 4 ช่วง ซึ่งเป็นเกณฑ์ต่ำกว่ามาตรฐานปานกลางและหมายเลข 5-9 มีอยู่ 4 ช่วง เป็นเกณฑ์ที่สูงกว่าปานกลาง พฤติกรรมที่แสดงออกจะปรากฏตามช่วงคะแนนที่กำหนด สำหรับผู้ประเมินนั้น เป็นไปได้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือแม้แต่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจะใช้การผสมผสานของแต่ละฝ่ายก็ได้ ถึงแม้ว่าบางครั้งพฤติกรรมจะไม่ปรากฏออกมาชัดเจนนัก แต่ช่วงคะแนนของพฤติกรรมเหล่านี้จะลดความผิดพลาดลงได้ ผลจากงานวิจัยที่ Burack อ้างถึง Schneier และ Beatty ว่าถ้านำเทคนิคการประเมินแบบ Bars ผสมผสานกับระบบที่เน้นผลงาน เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) แล้วจะเป็นการประเมินที่ให้ประโยชน์สูงสุด และมีความเที่ยงตรงสูง ข้อเสียของวิธีนี้อยู่ที่ต้องการใช้เวลาสิ้นเปลืองมากในการพัฒนาระบบ

3.8 วิธีการบังคับเลือก (Forced choice method)

วิธีการประเมินโดยใช้แบบการบังคับเลือกนี้ ได้มีการนำมาพัฒนาใช้ตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยกลุ่มนักจิตวิทยาประจำกองทัพสหรัฐ เมื่อได้รับการตอบสนองไม่เป็นที่พอใจกันอย่างกว้างขวางต่อผลการนำวิธีแบบการให้คะแนนตามระดับ วิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดวิธีการเปรียบเทียบด้วยการจัดเป็นคู่ และวิธีการตรวจสอบรายการประเมินแบบบังคับเลือกนี้ จะกำหนดประโยค ข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมของงาน (Job behavior) หรือคุณภาพส่วนบุคคล (Personal qualities) 4 ประโยคด้วยกัน แสดงในแง่บวกสองประโยคและในแง่ลบสองประโยค ถ้าพฤติกรรมเมื่อประเมินออกมามีแนวโน้มทางบวกก็จะได้คะแนนบวก ถ้าลักษณะโน้มเอียงไปด้านลบ ผลก็คือลบ โดยวิธีนี้จะช่วยลดข้อผิดพลาดและอคติของผู้ประเมินได้ เพราะประโยคที่กำหนดนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในแง่ของความเที่ยงตรง และวิธีการประเมินแบบนี้ เห็นว่า การประเมินไม่ค่อยตรงต่อวัตถุประสงค์ และเมื่อเทียบกับวิธีอื่นแล้วดู จะดีกว่าการออกแบบฟอร์ม จะต้องใช้ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วเป็นอย่างดี ในการจัดกลุ่มสายงานและการตั้งประโยคพิจารณาเพื่อการประเมินสำหรับกลุ่มสายงานนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกของผู้ประเมินย่อมไม่ชอบการประเมินในที่มืด (Rate in the dark) การประเมินแบบนี้มักจะไม่เป็นที่นิยม และมีค่าใช้จ่ายสูงในการพัฒนาระบบการประเมินแบบบังคับเลือก

3.9 วิธีการใช้ศูนย์กลางการประเมิน (Assessment as an evaluation approach)

การประเมินนั้นจะดูง่ายขึ้นมาก ถ้ากำหนดมาตรฐานเป้าหมาย (objective standards) ไว้ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นผลผลิตทางกายภาพ จำนวนเงิน เป็นต้น และความคิดตรงกันข้าม ถ้าการประเมินเป็นลักษณะนามธรรม เช่น การประเมินภาวะทางจิต ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะการเป็นผู้นำ เหล่านี้ผลของการประเมินจะเป็นลักษณะของการเดามากกว่าเป็นการประเมินจริง ๆ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน มักจะยึดถือผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันมากกว่า ศักยภาพ งานสำคัญของศูนย์กลางการประเมิน คือ ความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ จากการจำลองรูปแบบ ซึ่งผู้ประเมินรู้สึกว่าเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต่อความสำเร็จของงาน และใช้ความสังเกตต่องานนั้น เป็นอย่างดีแล้ว จึงประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การประเมินโดยวิธีนี้ ผู้ประเมินจะให้ความร่วมมือกับศูนย์กลางการประเมินโดยมีการทดสอบ สัมภาษณ์ พิจารณาส่งเหตุการณ์ ประสบการณ์ การจำลองงานลักษณะต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลาที่อยู่ในศูนย์ ผู้ประเมิน คือผู้สังเกตการณ์หลายคนที่ย่อยสังเกตความก้าวหน้าของผู้ถูกประเมิน

3.10 วิธีการเน้นผลงาน (result oriented appraisals)

การประเมินโดยพิจารณาผลงานหรือการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) นั้น ถือได้ว่าเป็นการประเมินการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่สำคัญ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นระบบการบริหารและปรัชญาที่เน้นเป้าหมาย (Goals) มากกว่าวิธีการ (Methods) ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรับผิดชอบและตระหนักถึงความสำเร็จและการบรรลุผลในการทำงานของตน ดังนั้น กระบวนการเพื่อให้บรรลุดังกล่าวจึงให้เป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในการตั้งเป้าหมายเพื่อที่จะรู้ว่าตนต้องทำอะไร

MBO จะช่วยเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะเป้าหมายนั้นเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของปัจเจกบุคคลที่ยังช่วยเพิ่มความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักดีขององค์การ การใช้วิธีการประเมินแบบนี้จะช่วยขจัดความขัดแย้งภายใน ของการแข่งขันระหว่างกันขึ้น และ MBO จะช่วยพัฒนาทักษะของการเป็นผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนได้ โดยเฉพาะทักษะในการฟัง การวางแผน การให้คำแนะนำปรึกษา การจูงใจ และการประเมินผล

3.11 วิธีการสัมภาษณ์ (Field review)

การประเมินโดยวิธีนี้มีลักษณะคล้ายกับการสัมภาษณ์ โดยไม่มีแบบสัมภาษณ์ที่แน่นอน ผู้ทำการสัมภาษณ์คือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานบุคคล ผู้ทำการสัมภาษณ์จะจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานส่งไปให้ผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาและแก้ไขเพิ่มเติม

3.12 วิธีการประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer rating)

วิธีนี้เป็นวิธีการประเมินโดยกลุ่มเพื่อนร่วมงานเดียวกัน (Co-workers) เป็นผู้ประเมิน ซึ่งโดยทั่วไปแม้ว่าผลการประเมินโดยกลุ่มเพื่อนร่วมงานจะมีบ่อยครั้งที่สอดคล้องหรือใกล้เคียงกับผลการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน แต่ในความเป็นจริงมักปรากฏว่าการประเมินโดยกลุ่มเพื่อนร่วมงานจะแสดงถึงความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมบางอย่างของผู้ถูกประเมิน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชามองไม่เห็น ทำให้วิธีการประเมินด้วยวิธีนี้แตกต่างกับวิธีอื่น ๆ

3.13 วิธีการประเมินด้วยตนเอง (Self-rating)

เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้ถูกประเมินพิจารณาตนเอง โดยวิเคราะห์พฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของตนในระยะเวลาที่ผ่านมา แล้วนำผลการประเมินเสนอให้ผู้บังคับบัญชาหรือคณะกรรมการการประเมินในชั้นสูงพิจารณาต่อไป

สรุปได้ว่า วิธีการประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำนั้นมีหลากหลาย ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สนใจศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการให้คะแนนตามลำดับประเมินภาวะผู้นำนักเรียน โดยใช้รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน ซึ่งมีรายละเอียด ประกอบด้วย

1. วิธีการตรวจสอบรายการ (Check list method) มีรายละเอียด ดังนี้
วิธีการตรวจสอบรายการ (Check list method) เป็นวิธีการประเมินที่สะดวกในการใช้สำหรับ
ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ แบบถ่วงน้ำหนักและแบบบังคับเลือก
(อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2546 อ้างอิงใน โสภิตา มั่งอณะ. 2559: 84-87)

แบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted checklists) ในการประเมินแบบนี้
ประกอบด้วยข้อความต่างๆ ที่อธิบายถึงลักษณะเกี่ยวกับพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานตามหัวข้อที่
กำหนดไว้และมีการกำหนดคะแนนจากน้อยไปหามาก โดยผู้ประเมินจะทำเครื่องหมายลงในข้อที่ตรงกับ
พฤติกรรมของผู้รับประเมินมากที่สุด แล้วนำคะแนนในหัวข้อต่างๆ มารวมกัน ในบางครั้งอาจกำหนด
น้ำหนักคะแนนพิเศษถ่วงเป็นตัวคูณทำให้พฤติกรรมหรือปัจจัยบางข้อมีค่าคะแนนมากน้อยแตกต่างจาก
ปัจจัยอื่น ๆ การกระทำดังกล่าวจะมีผลทำให้คะแนนรวมสูงขึ้นหรือลดลงได้

ข้อดีของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบถ่วงน้ำหนัก คือช่วยให้ผู้ประเมิน
หรือผู้บังคับบัญชาประหยัดเวลาและการประเมินผลการปฏิบัติงานมีขอบเขตครอบคลุมลักษณะเดียวกัน
รวมทั้งเมื่อสร้างแบบประเมินไว้แล้ว ก็อาจนำไปใช้ได้เป็นเวลานานเช่นเดียวกับข้อทดสอบมาตรฐาน
(Standardized tests)

มีข้อจำกัด คือเสียเวลามากในการจัดทำแบบประเมิน เพราะในการบรรยาย
คุณลักษณะพฤติกรรมของแต่ละงานจะต้องครอบคลุมปัจจัยในการทำงานครบถ้วน ซึ่งต้องอาศัยผู้ที่มี
ความรู้ในการปฏิบัติงานจริง จึงจะสามารถบรรยายลักษณะพฤติกรรมและกำหนดน้ำหนักหรือคะแนน
ได้ถูกต้อง เพื่อให้ผู้ประเมินเลือกข้อความที่ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของผู้รับการประเมินมากที่สุด
แต่ในทางปฏิบัตินั้นทำได้ยากเพราะหน่วยงานมีงานและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมาก

2. วิธีการประเมินผลจากเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident method)
มีรายละเอียด ดังนี้(อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, 2546)

วิธีการประเมินผลจากเหตุการณ์สำคัญได้รับการพัฒนาขึ้นไปเพื่อแก้ปัญหา
เกี่ยวกับการนำผลการประเมินไปพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อย
ยอมรับในวิจารณ์ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินโดยเฉพาะเมื่อผลการประเมินนั้นออกมา
ในทางลบ ซึ่งทำให้ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ประเมินเกิดความกังวลใจที่จะต้องเป็นผู้นำผลไปแจ้ง
ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อทำการปรับปรุงในแนวทางที่ถูกต้อง จุดสำคัญของวิธีนี้ก็คือ จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับ
เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นจริง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นหลักฐานในการ
ถกเถียงหรือพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น

วิธีการคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้จัดบันทึกเหตุการณ์ หรือพฤติกรรม
ที่สำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับการประเมินแต่ละคนเป็นหลักฐานไว้ โดยจะบันทึกลงในสมุด
บันทึกซึ่งมีรายการที่จัดทำขึ้นโดยเฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการจัดบันทึก การบันทึกเหตุการณ์สำคัญนี้

จะบันทึกทั้งผลงานที่ประสบความสำเร็จและผลงานที่ล้มเหลว โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำในลักษณะ คล้ายกันบันทึกประจำวันคือ บันทึกทันทีที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้น เพราะอาจลืมได้หากจะจำไว้บันทึก ในภายหลัง

ในการบันทึกจะทำการบันทึกในแบบฟอร์มลักษณะเดียวกัน แต่ควรใช้สี ของการ์ดบันทึกที่แตกต่างกัน เช่น เหตุการณ์ที่ดีใช้การ์ดสีเหลือง เหตุการณ์ที่ไม่ดีใช้การ์ดสีแดงบันทึก

ข้อดีของการประเมินแบบเน้นเหตุการณ์ที่สำคัญคือ

1. ผู้บังคับบัญชามีหลักฐานที่เป็นจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้รับ การประเมินมาอ้าง
2. เป็นการวิจารณ์ผลการปฏิบัติงานจริง มิใช่วิจารณ์ที่บุคลิกภาพส่วนตัว ของผู้รับการประเมิน
3. ผู้รับการประเมินได้ทราบถึงมาตรฐานของงานจากการที่ได้พูดคุยกับ ผู้บังคับบัญชา

ข้อจำกัดของการประเมินแบบเน้นเหตุการณ์สำคัญ ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำการบันทึกเหตุการณ์สำคัญๆอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เป็นภาระมาก เพราะต้องเฝ้าสังเกตพฤติกรรมของพนักงานอยู่ตลอดเวลา
2. การจดบันทึกในลักษณะนี้ทำให้พนักงานรู้สึกหวาดระแวงอยู่ ตลอดเวลาว่าพฤติกรรมอะไรของตนที่ถูกจดบันทึกในสมุดของผู้บังคับบัญชา
3. ผู้บังคับบัญชาจะบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในทางลบมากกว่าทางบวก
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับกับพนักงานที่ได้รับการประเมินอาจจะเข้าไป ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ เพราะผู้บังคับบัญชาต้องรอจนถึงเวลาที่จะประเมินจึงจะมีโอกาสได้แจ้งให้ พนักงานนั้น ๆ ทราบเพื่อปรับปรุง

3. วิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally anchored rating scales BARS) มีรายละเอียด ดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, 2546)

วิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ได้พัฒนามาใหม่ และยังไม่แพร่หลายมากนัก โดยยึดถือตามวิธีการประเมินแบบเน้น เหตุการณ์สำคัญ โดยให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา อธิบายหรือบรรยายความเกี่ยวกับสภาพที่ดีและไม่ดี ในการปฏิบัติงาน จากนั้นผู้ชำนาญการด้านการบริหารงานบุคคลก็จะนำผลของการเขียนบรรยาย ดังกล่าวมาจัดกลุ่มเป็นประเภทซึ่งอาจแบ่งเป็น 5-10 ประเภท หลังจากนั้นจะทำเช่นเดียวกับวิธีการ ประเมินแบบถ่วงน้ำหนัก นั่นคือแต่ละข้อความหรือรายการจะถูกประเมินโดยหัวหน้างานหรือ ผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้ผู้บังคับบัญชาอื่นที่ไม่ได้เป็นผู้เขียนคำบรรยายเกี่ยวกับแง่ดีหรือไม่ดี ของการปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินข้อความเหล่านี้แทนหลังจากนั้นก็หาค่าเฉลี่ยตรวจสอบว่าการประเมิน

ดังกล่าวนั้นถูกต้อง ซึ่งจะเชื่อถือได้ก็ต่อเมื่อไม่มีการเบี่ยงเบนที่สำคัญเป็นวิธีที่คล้ายกับวิธีการให้คะแนนตามมาตรฐานที่สามารถนำมาใช้กับพนักงานเป็นส่วนมาก แต่ต่างกันที่มาตรฐานที่จัดทำขึ้นนั้น จะยึดถือมาจากข้อความบรรยายเกี่ยวกับลักษณะที่สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมและเป็นวิธีพื้นฐานสำหรับช่วยส่งเสริมให้การวัดพฤติกรรมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ขยายขอบเขตการปฏิบัติงานจากการได้พบเห็นแบบของพฤติกรรมที่แตกต่างกัน สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับการจัดฝึกอบรม และสามารถประเมินความถูกต้องในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ยังช่วยลดความผิดพลาดในการประเมินซึ่งเกิดจากอุปทานหรือความยึดมั่นฝังใจกับลักษณะเด่นบางประการของผู้ถูกประเมิน (Halo effect) ลงได้

4. วิธีการบังคับเลือก (Forced choice method) มีรายละเอียด ดังนี้

วิธีการบังคับเลือก มีหลักการเช่นเดียวกับแบบถ่วงน้ำหนัก แต่มีข้อแตกต่างอยู่ที่ที่จะกำหนดข้อความหลายกลุ่ม กลุ่มละ 4-5 ข้อความ ผู้ประเมินจะต้องทำเครื่องหมายไว้ที่ข้อความที่บรรยายผลการปฏิบัติงาน ทั้งที่ใกล้เคียงและห่างไกลต่อความจริงที่สุด 2 ข้อความในกลุ่มข้อความดังกล่าวจะมีสองข้อที่บรรยายในแง่ดี (favorable) และอีกคนข้อที่บรรยายในด้านไม่ดี (unfavorable) คะแนนหรือน้ำหนักจะไม่แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินได้ทราบเพื่อป้องกันอคติ ในข้อที่บรรยายในแง่ดีสองข้อนั้น จะมีเพียงข้อเดียวที่แสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีกับไม่ดี ในทำนองเดียวกันสำหรับข้อที่บรรยายในแง่ไม่ดีสองข้อก็จะมีเพียงข้อเดียวที่สามารถแสดงความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีผลงานดีกับไม่ดี

การประเมินทักษะภาวะผู้นำนั้น DuBrin (1998: 403) ได้มีการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำรวมถึงการประเมินการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ การประเมินด้านการฝึกอบรมและโปรแกรมการพัฒนา รวมถึงการออกแบบด้านการทดลองและการพัฒนาการวัดผลที่ถูกต้อง แน่นนอน วิธีการทดสอบเพื่อประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำ รายละเอียดมีดังนี้

1. วิธีดั้งเดิมในการประเมินผล (The traditional approach to evaluation)

เป็นวิธีที่ใช้วัดการฝึกอบรมและโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม โดยเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรมที่เฉพาะและหลังจากฝึกอบรมแล้วจะทำการวัดผลที่ฝึกอบรมไปแล้วว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยมีกลุ่มของผลลัพธ์ 2 กลุ่ม ที่มีความสัมพันธ์กัน คือ

1.1 การประเมินที่ทำโดยผู้มีส่วนร่วมที่ได้ทักษะใหม่ ๆ มาระหว่างการดำเนินโปรแกรม

1.2 การประเมินว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยเป็นผลของการได้รับทักษะใหม่

นอกจากประเมินในส่วนของผู้นำแล้ว ยังสามารถประเมินพนักงานระดับล่าง ว่ามีการพัฒนาทักษะใหม่หรือไม่ เช่น มีการสนับสนุนจากการป้อนกลับด้วยคุณภาพการทำงานที่สูงกว่าเดิมและมีกำไรมากกว่าเดิมหรือไม่ วิธีการประเมินการฝึกอบรมและการพัฒนาภาวะผู้นำให้มากขึ้น ซึ่งทำได้ด้วยวิธีการทดลอง โดยจะมีกลุ่มทดลอง ซึ่งประกอบด้วย ผู้มีส่วนร่วมในโปรแกรมการพัฒนา โดยจะมีการวัดทักษะก่อนและหลัง จากการตัดสินใจเพื่อการปรับปรุง ผลของการวัดจากกลุ่มทดลอง จะถูกนำมาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม หรือกลุ่มที่ตรงกันข้าม เช่น มีกลุ่มต่าง ๆ 3 กลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ที่มีการศึกษา สติปัญญา ระดับงานและประสบการณ์ในการทำงานเท่าๆ กัน โดยแบ่งเป็นกลุ่มทดลอง กลุ่มควบคุมที่ 1 และกลุ่มควบคุมที่ 2 คนในกลุ่มควบคุมที่ 1 จะไม่ได้รับการพัฒนาพิเศษ ส่วนสมาชิกกลุ่มควบคุมที่ 2 จะได้รับการพัฒนาแตกต่างกัน แทนที่จะเป็นการฝึกอบรมในด้านการให้การสนับสนุน การป้อนกลับ คนเหล่านั้นอาจได้รับการฝึกด้านการเขียนบันทึก วัตถุประสงค์ของการมีกลุ่มควบคุมที่ 2 ก็เพื่อตัดสินใจว่าการฝึกอบรมสามารถสนับสนุนการป้อนกลับหรือไม่ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีการทดลอง

	วัดก่อนการฝึกอบรม	การฝึกอบรม	วัดหลังการฝึกอบรม
กลุ่มทดลอง	ใช่	สนับสนุนการป้อนกลับ	ใช่
กลุ่มควบคุมที่ 1	ใช่	ไม่มีเขียนบันทึก	ใช่
กลุ่มควบคุมที่ 2	ใช่		ใช่

การประเมินแบบดั้งเดิมเหมาะสมกับการประเมินโครงสร้างและทักษะที่กำหนด เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ หรือทำการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน การฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับขอบข่ายที่กว้างและมีพฤติกรรมที่กำหนดโครงสร้างไว้แล้วน้อยมาก เช่น การกำหนดปัญหาและการกระตุ้นใจผู้อื่น ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างมาก

2. การประเมินโดยโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Domains of impact of a leadership development program) นักวิจัยที่ศูนย์สร้างสรรค์ภาวะผู้นำตัดสินใจว่าวิธีดั้งเดิมในการประเมินการฝึกอบรมและพัฒนาเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เป้าหมายของโปรแกรมการพัฒนาก็เพื่อค้นหาศักยภาพที่ก้าวหน้าในตัวบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โปรแกรมเช่นนี้มีลักษณะส่วนบุคคลและจะให้ผลประโยชน์กับบุคคลที่แตกต่างในหลาย ๆ ด้าน หลังจากการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการพัฒนาเดียวกันกับผู้นำคนอื่น เช่น อาจมีวิสัยทัศน์มากขึ้น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความเหมาะสมที่จะมอบอำนาจมากกว่าอีกคนหนึ่ง

สมาชิกของศูนย์การสร้างสรรคภาวะผู้นำ ได้ทำการประเมินภาวะผู้นำด้วยโปรแกรมกระจกส่อง LGI (Looking glass program) โดยผู้วิจัยได้ถามคำถาม 4 คำถามที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญของโปรแกรม ดังนี้

1) ผู้มีส่วนร่วมเรียนรู้อะไรจากโปรแกรมกระจกส่อง เป็นการถามด้วยคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับผลของการเรียนรู้จากโปรแกรมการพัฒนา การตอบคำถามจะสัมพันธ์กับขอบข่ายของความรู้และวัตถุประสงค์ส่วนตัว เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็งส่วนบุคคล

2) โปรแกรมมีผลกระทบอะไรกับวัตถุประสงค์ส่วนตัวของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการถามคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความหมาย เพราะโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทั้งหมดจะช่วยทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องบรรลุผลสำเร็จ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโปรแกรมของเขากับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าจะเป็นปัจจัยนำเข้าและเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อใช้ในการประเมินผลโปรแกรมว่าประสบความสำเร็จหรือไม่

3) พฤติกรรมมีผลย้อนกลับไปสู่งานอย่างไร การประเมินทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามจะใช้เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมหลังจากการมีส่วนร่วมในโปรแกรมกระจกส่อง

4) มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มวัตถุประสงค์ของตนเองและพฤติกรรม การเปลี่ยนแปลงที่กลับมาสู่งานหรือไม่ คำถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ จุดมุ่งหมายส่วนตัวและพฤติกรรม

สรุปได้ว่า การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานการออกแบบโปรแกรม การสร้างเครื่องมือ การวางแผนการนำไปใช้และการประเมินผลชนิดของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ จะเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าส่วนบุคคล การป้อนกลับด้านคุณลักษณะและรูปแบบของผู้นำ การพัฒนาทักษะด้านความคิดและสถานการณ์จำลอง ในลักษณะการเข้าเรียนและอบรม การเรียนเพิ่มเติมจากสถาบันอื่น การประชุม การประชุมปฏิบัติการ การประชุมทีมงาน การทำงานในรูปคณะกรรมการ การพัฒนาโดยการอ่านหนังสือให้เป็นมืออาชีพ การประชุมของบุคลากร กิจกรรมภาคสนาม การเดินทางไปดูงาน การอยู่ค่ายพักแรม ประสพการณ์การทำงาน การแลกเปลี่ยน การค้นคว้าวิจัย การเขียน การทำงานแบบมืออาชีพ ประสพการณ์ การเยี่ยมและการสาธิตการทำงานในองค์กรและชุมชน ส่วนประเภทการพัฒนานั้น จะพัฒนาในด้านทักษะ ด้านการแนะนำทักษะ ด้านการบริหารจัดการ ทักษะทางมนุษย วัฒนธรรมทางการเมืองและการตระหนักรู้ ทักษะทางภาวะผู้นำและความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง นอกจากนี้ ต้องมีการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเพื่อที่จะทราบเกี่ยวกับผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาภาวะผู้นำหลังจากที่ได้รับทักษะใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังเป็น การประเมินว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

หรือไม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและหลักการไปพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาดาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ต่อไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำนักเรียน

2.1 ความหมายภาวะผู้นำนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำนักเรียนไว้ดังนี้

Kouzes and Posner (2008: 21) ภาวะผู้นำนักเรียน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคนที่ต้องการเป็นผู้นำ กับคนที่เลือกจะเป็นผู้ตาม บางครั้งความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นก็อาจจะเป็นแบบ 1 ต่อ 1 แต่บางครั้งก็อาจจะเป็นแบบ 1 ต่อหลายคน อย่างไรก็ตาม นักเรียนที่เป็นผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ อย่างถ่องแท้เกี่ยวกับพลวัตของความสัมพันธ์ดังกล่าว

Maxwell (2003: 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การปลุกความกล้าที่จะฝันในตัวผู้อื่น จุดแรงบันดาลใจ วาดภาพให้ผู้อื่นมองเห็นศักยภาพในการทำประโยชน์ซ่อนอยู่ในตัว อำนาจคนเดียวที่จะดึงประสานอำนาจผู้คนรอบข้าง หัวใจของคุณที่จะพูดคุยกับหัวใจผู้อื่น การผนึกรวมหัวใจ หัวคิด และจิตวิญญาณ ชีตความสามารถที่จะดูแลใส่ใจ และในการดูแล จะปลุกไอเดีย พลังและความสามารถในตัวผู้อื่นให้ปรากฏ การทำฝันให้เป็นจริงเหนือสิ่งอื่นใด คือ ความกล้า

Hersey & Blanchard (1993: 92) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อพยายามให้บรรลุในสถานการณ์หนึ่ง

Schein (1992: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิม เพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น

Richards & Engie (1986: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลุกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกปฏิบัติได้สำเร็จ

Bass (1985: 545) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูง

House & Baetz (1979: 341-423) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ สิ่งที่เกิดขึ้นในกลุ่มของคน 2 คน หรือมากกว่าและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Katz & Kahn (1978: 78-83) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มอิทธิพลต่อสมาชิกให้ยอมทำตามทิศทางการทำงานตามปกติในองค์การ

Stogdill (1974: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะต้องประกอบไปด้วย 3 ประเด็นสำคัญ คือ อิทธิพล กลุ่ม และเป้าหมาย ดังนี้

1. เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพล ที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นด้วยการเหนี่ยวนำในพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นไปในทิศทางที่ต้องการ

2. กระบวนการอิทธิพลดังกล่าว เป็นแนวคิดหลักที่เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่ผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก

House (1971: 165) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการที่จะมีอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นสามารถที่จะช่วยสร้างให้องค์กรมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ

Jacobs (1970: 156) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่บุคคลหนึ่งเสนอข่าวสารข้อมูลและบุคคลอื่น มีความเชื่อว่า เมื่อเขาปฏิบัติตามคำแนะนำหรือความปรารถนาของบุคคลนั้นแล้ว ผลงานที่เขาได้รับจะได้รับการปรับปรุง

Etzinoi (1967: 50-57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ อำนาจที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีเหนือผู้อื่น

นอกจากยังมีนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำนักเรียนแต่ใช้คำว่า เยาวชนแทน คือ ไพศาล จันทรภักดี และจิมมี่ ทองพิมพ์ ดังนี้

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 32) ผู้นำเยาวชน หมายถึง บุคคลที่สมาชิกในกลุ่มของเยาวชนให้ความไว้วางใจ เชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกคนอื่น นอกจากนั้นยังเป็นบุคคลที่สามารถโน้มน้าวจิตใจเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และปฏิบัติตามจนเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ

กวี วงศ์พุ่ม (2550: 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก ติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

กานต์สิริ โรจนสุวรรณ (2550: 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ สุนทรียของกตिकाใหม่ เพราะเป็นผลึกของปริซึมที่พร้อมจะบรรลุผลสรุปการเดินทางอันยาวนานผ่านยุคแห่งมรสุมมันคือโครงการไม่รู้จบที่มีเป้าหมายหลักเรียบง่าย ซึ่งก็คือ การคิดใหม่

ไพศาล จันทรภักดี (2548 : 7) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเยาวชนให้มีศิลปะหรือกระบวนการหรือความสามารถในการชักนำ จูงใจ และมีอิทธิพล โน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือผู้ตาม หรือกลุ่มหรือบุคคลในองค์กร ยอมรับความคิดเห็น ความต้องการ คำแนะนำหรือดำเนินการ หรือคำสั่งหรือปฏิบัติตาม อันมีผลให้เกิดความก้าวหน้า

เกิดประโยชน์ดีขึ้นจากสิ่งที่มีอยู่เดิมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความต้องการทั้งสองฝ่าย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำนักเรียน เป็นความสามารถของนักเรียนในการจูงใจ การโน้มน้าว หรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่เพื่อนนักเรียนอื่นสามารถปฏิบัติตามได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียนรู้ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2.2 องค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดศึกษาแนวความคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ดังนี้

Lipkin (2010: 113-122) ได้ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนมัธยมศึกษา โดยเป็นการสำรวจสถิติแสดงให้เห็นถึงจำนวนร้อยละของประชากรที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับปัญหาด้านอาชญากรรม คดีความ ความรุนแรงที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีคุณลักษณะภาวะผู้นำนักเรียน ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีทักษะทางการฟังและการสื่อสาร
3. มีความรอบรู้เกี่ยวกับสังคม
4. มีทักษะที่จะช่วยเสริมสร้างด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น

Kouzes และ Posner (2008: 21) ได้กำหนดห้าวิธีปฏิบัติของผู้นำนักเรียนต้นแบบ (Five practices for exemplary leaders) ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ The student leadership challenge โดยมีทั้งหมด 5 หลักปฏิบัติและแบ่งเป็น 10 ประเด็นรายละเอียด ดังนี้

1. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Model the way)
 - 1) มีความชัดเจนในการเจรจา และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์
2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a shared vision)
 - 3) มีวิสัยทัศน์และจินตนาการกว้างไกล และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
 - 4) มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อขอความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานได้ (Enlist others in a common vision by appealing to shared aspirations)
3. การท้าทายกระบวนการ (Challenge the process)
 - 5) ไม่ละทิ้งโอกาสและค้นหานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา
 - 6) รู้จักการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

4. ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ (Enable others to act)

7) ปฏิบัติงานด้วยความน่าเชื่อถือ มีอัธยาศัยและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

8) เพิ่มแรงผลักดันและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความตั้งใจ

และพัฒนาความสามารถ

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the heart)

9) ยอมรับความช่วยเหลือและยอมรับความสามารถของผู้อื่น ๆ

10) ร่วมแสดงความยินดีเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงาน

จิมมี ทองพิมพ์ (2552: 35-36) จึงได้อธิบายลักษณะผู้นำที่ควรพัฒนาในผู้เรียนไว้

โดยได้วิเคราะห์จากผู้นำไทยที่ขาดลักษณะความเป็นผู้นำ 3 ประการได้แก่ 1) ขาดความเสียสละและความมีจิตใจเอื้อเฟื้อ 2) ขาดความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน 3) ไม่กล้าตัดสินใจ โดยได้นำลักษณะที่ขาดมาพัฒนาลักษณะผู้นำที่ดีของนักเรียนใน 9 ประการดังต่อไปนี้

1. มีความสามารถแก้ปัญหาอย่างมีระบบ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดปัญหา กำหนดสาเหตุของปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหา ลงมือแก้ปัญหา ติดตามและประเมินผลการแก้ปัญหา

2. มีความเสียสละ หมายถึง การรู้จักเสียสละทั้งเวลา ร่างกาย จิตใจ อุทิศต่อการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่ยึดประโยชน์เอามาเป็นของตนและพวกพ้อง

3. มีความซื่อสัตย์ หมายถึง ความประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวง

4. มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถ หรือภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถและถ้าเกิดความผิดพลาดก็ยอมรับว่าเป็นการกระทำของตน ไม่โทษผู้อื่น

5. กล้าตัดสินใจ หมายถึง การตกลงใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำอย่างหนึ่งอย่างใด หลังจากที่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้วด้วยเหตุด้วยผล โดยไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ ทั้งทางกาย วาจาและใจ

6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง รับฟังความคิดเห็น อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะกระทำตามความคิดเห็นว่าถูกต้องและมั่นใจ โดยไม่ลังเลต่อเสียงวิพากษ์วิจารณ์ แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นและนำความคิดเห็นเหล่านั้นมาพิจารณา

7. มีความสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและยุติธรรม หมายถึง การรู้จักใคร่ครวญพิจารณาพิจารณาการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยพิจารณาถึงผลได้ผลเสียยึดหลักความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นมาเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ ปราศจากอคติ ความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

8. มีความขยันและอดทน หมายถึง ความตั้งใจและกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการทำงาน โดยไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่แสดงกิริยาท่าทางต่อต้าน สามารถทำงานที่ยากและหนักหรืองานที่มีอุปสรรคได้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อ

9. มีความรู้และมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การมีปัญญาที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและคิดในสิ่งที่ดี ถูกต้อง มองโลกในแง่ดี เลือกทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีทางเลือกที่หลากหลาย ไม่คิดถอยหลังหรือมีลักษณะเป็นคนหัวเก่า

คุณลักษณะของผู้นำ 10 ประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล

(Stogdill. 1981 อ้างถึงใน Bass and Stogdill. 1990 และ กาญจน์ เรืองมนตรี. 2547: 21)

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความแข็งแรง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น
10. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์มาเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ดังตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบของการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน

คุณลักษณะ	นักวิชาการ					
	ไพศาล. 2548	จิมมี. 2552	Kouzes & Posner. 2008	Lipkin. 2010	Bass & Stogdill. 1990	ความถี่ (Frequency)
1. มีวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ	✓		✓	✓		3
2. การติดต่อสื่อสาร	✓			✓		2
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		✓			2
4. มีความรอบรู้/มีความรู้		✓		✓		3
5. มีความสามารถในการวินิจฉัย	✓	✓				2
6. ก้าวทันเทคโนโลยี /สร้างหรือผลิตนวัตกรรม	✓		✓			2
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	✓	✓		✓	✓	4
8. การตัดสินใจ	✓	✓				2
9. มีคุณธรรม	✓					1
10. มีความซื่อสัตย์	✓	✓	✓			3
11. มีความสามารถในการจูงใจ	✓		✓			2
12. มีความสามารถในการแก้ปัญหา	✓	✓	✓			3
13. มีมนุษยสัมพันธ์	✓		✓		✓	3
14. มีหลักการบริหารจัดการที่ดี	✓					1
15. มีบุคลิกภาพ / สุขภาพดี	✓				✓	2
16. มีความเสียสละ	✓	✓	✓			3
17. มีความยุติธรรม	✓					1
18. มีความรับผิดชอบ	✓	✓			✓	3
19. มีความอดทน	✓	✓				2
20. ช่วยส่งเสริม สนับสนุน บุคคลอื่น	✓					1
21. ใฝ่บริการ	✓					1
22. มีวิธีเอาใจคนอื่น มีอิทธิพลกับผู้อื่น	✓				✓	2

ตาราง 2 (ต่อ)

คุณลักษณะ	นักวิชาการ					
	ไพศาล. 2548	จิมมี. 2552	Kouzes & Posner. 2008	Lipkin. 2010	Bass & Stogdill. 1990	ความถี่ (Frequency)
23. มีความมุ่งมั่นในการทำงานกระตือรือร้น	✓				✓	2
24. มีความเพียรพยายาม	✓				✓	2
25. ช่วยเสริมพลังอำนาจแก่ชุมชน	✓					1
26. ตระหนักในความสำคัญของทรัพยากร	✓					1
27. ใช้การจัดการแบบมีส่วนร่วม	✓					1
28. มีความรู้ความสามารถ	✓					1
29. ความเป็นประชาธิปไตย	✓					1
30. ความเป็นสากล	✓					1
31. ต้องรักษาคำพูด	✓					1
32. มีความคาดหวัง ความเปลี่ยนแปลงอนาคต	✓					1
33. มีความน่าเชื่อถือ	✓					1
34. มีความกล้าได้กล้าเสีย รู้จักเสี่ยง	✓				✓	2
35. กล้าคิดนอกกรอบ	✓					1
36. กล้าที่จะทำให้องค์กรมีความกะทัดรัด	✓					1
37. พัฒนตนเองอยู่เสมอ	✓		✓			2
38. นิสัยดี ปรับตัวได้	✓					1
39. มีอารมณ์แจ่มใส	✓					1
40. มีการวางแผน	✓					1
41. มีจินตนาการ	✓					1
42. มีสติปัญญาสูง มีไหวพริบ	✓					1
43. มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็น	✓		✓			2
44. คำพูดและการกระทำสอดคล้องกัน	✓					1
45. ทำงานตรงต่อเวลา สม่ำเสมอ	✓					1
46. บริหารงานตามนโยบาย	✓					1
47. กล้าเผชิญกับปัญหา	✓					1
48. มีความสามารถในการจัดการความเครียด					✓	1

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำนักเรียน จากแนวคิด ทฤษฎี ผู้วิจัย ใช้เกณฑ์ความสอดคล้องของนักวิชาการ จำนวน 3 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า องค์ประกอบที่มีความสอดคล้องตามเกณฑ์ จำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านมนุษยสัมพันธ์
2. ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง
3. ด้านทักษะการแก้ปัญหา
4. ด้านความซื่อสัตย์
5. ด้านความเสียสละ
6. ด้านความรับผิดชอบ
7. ด้านวิสัยทัศน์
8. มีความรอบรู้/มีความรู้
9. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำนักเรียนและนำเสนอ รายละเอียด ตัวบ่งชี้ คุณลักษณะภาวะผู้นำนักเรียน ดังนี้

1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น
 - 1.1 ความหมายและลักษณะของการสร้างมนุษยสัมพันธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายและลักษณะของการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ๑ ไว้ดังนี้

ชมพูทนต์ แทนคำ (2555: 13) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการจูงใจเพื่อให้บุคคลเกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร

กนิษฐา ดอกทุเรียน (2550: 10) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความเป็นมิตร หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งทางกายและทางจิตใจที่ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดความนับถือรักใคร่ชอบพอ แสดงความร่วมมืออันดีต่อกัน ทำให้อยู่ร่วมกันด้วยความดีและมีความสุข

พรรณราย ทร์พะยะประภา (2548: 44) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ ไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นการติดต่อสัมพันธ์ในระหว่างบุคคลเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ด้วยคำพูดและลักษณะท่าทาง

Dubrin (พรรณราย ทร์พะยะประภา. 2548: 25 ; อ้างอิงมาจาก Dubrin. 1981: 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง ศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม

วิภาพร มาพบสุข (2543: 12) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล บุคคลกับคณะบุคคล หรือบุคคลกับสังคมการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อเป็นสะพานนำไปสู่การจูงใจคนเพื่อสร้างมิตร ชนະมิตร รวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ชอบพอกันคนทั่วไปอย่างกว้างขวาง ได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่ายเป็นการสร้างตนให้เป็นคนดีของสังคม

ประไพพรรณ ธงอินเนตร (2542: 134) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ คือทฤษฎี และหลักการต่าง ๆ ที่จะ ใช้ในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น จะเป็นเครื่องมือในการผูกมิตร ประสาน ประโยชน์และทำให้การดำรงชีวิต ดำเนินงานในสังคมมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี มนุษย์สัมพันธ์จะเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับแนวคิดทางจิตวิทยา พฤติกรรมมนุษย์ และแนวคิด เกี่ยวกับ หลักธรรมในศาสนา สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในมนุษย์ แล้วรู้จักนำมาปรับใช้อย่างมี ศิลปะ เพื่อให้ผูกมิตรกับผู้อื่นได้ดี

วิจิตร อวระกุล (2542: 26) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การครองใจคนเพื่อให้เกิดความพอใจ รักใคร่ด้วยความเต็มใจ พอใจและมีความสุข

ราชบัณฑิตยสถาน (2542: 832) ได้ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างมนุษย์ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

นิภา มานะการ (2541: 2) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ว่า เป็นการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เพื่อจูงใจให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือ หมายถึง ศิลปะในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นเป็นศิลปะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางสังคม ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มคณะบุคคล ทั้งทางกายและทางจิตใจที่ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอกและแสดงความร่วมมือที่ดีต่อกัน ในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตนเองขององค์กร สามารถจำแนกลักษณะ ภาวะผู้นำนักเรียน ด้านมนุษยสัมพันธ์ออกเป็น 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ยอมรับ คนอื่น ไม่เหยียดหยามใคร 2) ยอมรับ เคารพความคิดเห็นและความสามารถของคนอื่น 3) รู้จักผู้อื่น ยอมรับผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล 4) มีความพร้อมที่จะบริการผู้อื่น มีความอดทน และมั่นคงในอารมณ์ 5) จำชื่อและเรียกชื่อคนอื่นได้อย่างแม่นยำ 6) ทำตัวเป็นกันเองและมีอารมณ์ขัน 7) พูดและทำด้วยความจริงใจไม่เสแสร้ง 8) พยายามชอบและสนใจคนทั่วไป 9) รู้จักประมาณตน อ่อนน้อมถ่อมตน และ 10) รู้จักตนเองและยอมรับตนเอง

1.2 มนุษย์สัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลิกภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520: 227) ทฤษฎีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ให้มนุษย์มีความสุข (Happy)
2. ให้การยอมรับแก่เพื่อนมนุษย์ (Acceptable)
3. ให้เพื่อนมนุษย์ได้รับประโยชน์ร่วมกัน (Productivity)

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ทุกชีวิตที่เกิดขึ้นมาและกำลังดำเนินอยู่ แม้ว่าทุกคนจะมีความแตกต่างกันแต่ทุกคนเป็นมนุษย์เหมือนกัน ต่างก็ต้องการให้ตัวเองมีความสุข ปราศจากโรคภัยเบียดเบียน มีร่างกายที่สะอาดและงามตามที่ธรรมชาติ กำหนดมนุษย์ทุกคนมีความต้องการสิ่งต่าง ๆ ที่จะอำนวยความสะดวกสบายให้แก่บุคคล ดังเช่น แนวความคิดของมาสโลว์ (.....) เมื่อความต้องการลำดับต้น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็ต้องการสิ่งอื่น ๆ อีก จนไปถึงขั้นสุดท้ายก็เพื่อจะรู้ว่าแท้จริงแล้วในความเป็นมนุษย์นี้เราต้องการและปรารถนาอะไรในการอยู่ร่วมกันกับคนอื่น ๆ บุคคลยังต้องการการยอมรับและต้องการให้เพื่อนมนุษย์ได้รับประโยชน์ร่วมกันอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น มนุษย์ปฏิเสธการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มไม่ได้และเพื่อให้เป็นที่รักของคนอื่นเราทุกคนก็ต้องพัฒนาตน

แนวทางหนึ่งที่สามารถพัฒนาตนได้คือ การสร้างความมีมนุษย์สัมพันธ์เพื่อการพัฒนาบุคลิกภาพ ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้ คือ

1. การจะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นให้ได้ดีสิ่งสำคัญคือ เราต้องสำรวจตัวเราเองก่อน ว่าเรามีจุดดีจุดด้อยอย่างไร แล้วจึงพัฒนาตน
2. ศึกษาจากตำรา เอกสาร สื่อต่างๆ ที่ทำให้เราเห็นตัวแบบในการแสดงบุคลิกภาพแล้ว ฝึกหัดการเป็นคนช่างสังเกต จะทำให้เราเกิดการเรียนรู้และแสดงพฤติกรรมได้ถูกต้องตามกาลเทศะ
3. พยายามปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ ตั้งแต่เส้นผม จนถึงปลายเท้า เราต้องดี รักษาความสะอาดของร่างกาย เสื้อผ้าอาภรณ์ให้ดี รู้จักแต่งตัวตามยุคตามสมัย ไม่เชยจนเกินไปและไม่ล้ำยุคล้ำแฟชั่นจนดูไม่ทันนัก
4. ฝึกพูดจาให้เป็น พูดอย่างสร้างสรรค์ สื่อความชัดเจนตรงไปตรงมา จริงใจ ในคำพูด ควรอ่อนน้อม ไม่แข็งจนเกินไป ไม่ใช่อำนาจในคำพูดแม้ว่าเราจะมีอำนาจก็ตาม
5. หัดเป็นผู้กระทำสิ่งใด ๆ ให้ผู้อื่นบ้าง เช่น รู้จักช่วยเหลือผู้อื่น ให้การยอมรับนับถือให้เกียรติรู้จักเคารพผู้อาวุโสกว่า รู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เอาเปรียบคนอื่นเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ การมีบุคลิกภาพแบบประชาธิปไตย บ้างครั้ง เป็นผู้นำได้ บางครั้งก็เป็นผู้ตามได้ ทำตัวให้คงที่คงวา มีความมั่นคงทางอารมณ์เป็นต้น

6. ให้ตระหนักเสมอว่าเราอยู่ตัวคนเดียวในโลกไม่ได้เราต้องสัมพันธ์กับคนอื่น เมื่อจะต้องอยู่ร่วมกับคนอื่นไม่ว่า จะเป็นคนในครอบครัวหรือคนในสังคมอื่น ๆ เช่น ที่สถาบันการศึกษา ที่ทำงาน เราจะต้องปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างดี ให้เกียรติกันและกัน สิ่งที่เราปฏิบัติให้กับผู้อื่นเราก็จะได้ สิ่งนั้นคืนเช่นกัน แต่ถ้าเผชิญเราไม่ได้สิ่งดี ๆ ตอบก็ไม่ได้หมายความว่า เราจะเลิกยึดถือแนวปฏิบัติให้ ยอมรับว่า มนุษย์มีความแตกต่างกัน ถูกอบรมเลี้ยงดูมาไม่เหมือนกัน เราทำอะไรกับใคร ไม่จำเป็นต้อง หวังสิ่งที่จะกลับมา เช่นเราทำดี ก็ให้รู้ว่า เราต้องการที่จะทำดี แต่ไม่ได้หมายความว่าดีนั้นต้องสนองเรา จงทำตัวเหมือนงูที่ลอกคราบแล้วทิ้งคราบมันฉับไฉน ความเป็นดีก็เช่นกัน ทำแล้วเรารู้สึกภูมิใจ สุขใจนั่นคือ สิ่งที่เราได้แล้ว ส่วนใครจะเห็นหรือไม่เห็นไม่ใช่สาระ

7. การสร้างความสัมพันธ์โดยใช้หลักศาสนาก็ทำให้บุคคลอยู่ร่วมกันในสังคม อย่างมีความสุขได้ เช่น หลักธรรมในเรื่องสังคหวัตถุ 4 ก็จะอธิบายเรื่อง การแบ่งปัน การให้ ความช่วยเหลือคนอื่น การพูดจริง การพูดไพเราะน่าฟัง การปฏิบัติตนให้มีค่า มีประโยชน์ต่อคนอื่น และมีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติตน นอกจากนี้ก็มีเรื่องทศ 6 ที่อธิบายเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนควรจะปฏิบัติตนอย่างไรหรือแม้กระทั่งหลักธรรมในเรื่องสัพปุริสธรรม 7 ประการอันได้แก่คุณธรรมหรือแนวทางการปฏิบัติของคนดีที่พึงปฏิบัติ

8. การศึกษาแนวความคิดทางจิตวิทยากลุ่มต่าง ๆ ทฤษฎีต่าง ๆ ก็จะเป็น แนวทางให้ตัวเรา บุคคลพัฒนาและปรับปรุงบุคลิกภาพ ของตนเองได้ เช่น ในทางจิตวิทยาอธิบายเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องรู้จักยอมรับนับถือ มีความจริงใจ รู้จักเปิดเผยตนเอง รู้จักการสร้างสัมพันธ์ภาพในขณะนั้นและรู้จักที่จะเผชิญหน้ากับคนอื่น ทำตัวให้ เข้ากับใครง่าย ๆ เป็นต้น

9. การให้ความร่วมมือกับคนอื่น ๆ ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไม่ใช่สร้างวัน สองวันแต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยาวนานและแบบของพฤติกรรมเราเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ของสังคม เราเป็นคนมีเมตตาไม่มุ่งช่วยเหลือคนอื่นอย่างเต็มใจ สิ่งเหล่านี้จะเป็น เสน่ห์ให้ใคร ๆ ก็รัก ใคร ๆ ก็ปรารถนาที่จะช่วยหรือเกื้อกูล เพราะรู้จักให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ๆ

10. ฝึกเป็นคนตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เรียกว่า รักษาคำพูด รักษาเวลา มีความกระตือรือร้นในงานที่ทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานสนุกอารมณ์ดี ถ้าบุคคลมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ก็จะเกิดการพัฒนากุศลภาพของตนเองได้พัฒนาขึ้นและ ในเรื่องนี้จะช่วยทำให้บุคคลสามารถ ทำงานและอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข การเริ่มทำงานทุกงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ความรู้เรื่องมนุษยสัมพันธ์สามารถจะช่วยให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมี ความสุข

1.3 เทคนิควิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างมิตร

เทคนิควิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำได้ง่าย ๆ มีดังนี้

1. ยิ้มแย้ม หมายถึง เราจงยิ้มแย้มเข้าไว้ ยิ้มอย่างจริงใจ ยิ้มทุกที่ ยิ้มให้กับทุกคน
2. แจ่มใส หมายถึง การที่เรามีอารมณ์ที่แจ่มใส สดใส ใครอยู่ใกล้ก็รู้สึกอบอุ่น มีความสุข
3. ตั้งใจสนทนา หมายถึง เราจงตั้งใจสนทนา เป็นผู้ฟังมาก ๆ ยิ่งฟังมาก ก็จะรู้มาก
4. เจรจาไพเราะ หมายถึง เราจงเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะเสนาะโสต คำพูดที่รื่นหูจะมีแต่คนนิยมชมชอบ ไม่มีใครชอบคนพูดตะคอก พูดเสียดสี
5. สงเคราะห์เกื้อกูล หมายถึง เราจงให้การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่ผู้ที่เราเกี่ยวข้อง เช่น ให้ความช่วยเหลือจัดหาสิ่งของมาฝากบ้างตามสมควร

1.4 ศิลปะการเข้าถึงบุคคลเพื่อสร้างความคิดร่วม

เนื่องจากมนุษย์เราเป็นสัตว์สังคมที่อยู่คนเดียวในโลกไม่ได้ มนุษย์จึงต้องสัมพันธ์กันทั้งด้านชีวิตส่วนตัว ทำงานสร้างสรรค์ร่วมกัน

การสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อความคิดร่วมกันในการดำเนินภารกิจในชีวิตประจำวัน จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยใช้ศิลปะในการเข้าถึงบุคคล ดังนี้

1. เคารพในความเป็นมนุษย์ของทุกคน โดยไม่มีชั้นวรรณะปฏิบัติต่อกัน ในลักษณะของคนกับคน บุคคลอื่นคือมนุษย์ร่วมโลกและสังคมเดียวกันกับเรามีเกียรติมีค่าและมีสิทธิเท่าเทียมกับเรา เราจึงควรให้เกียรติ เกรงใจและไม่ล้าสิทธิของผู้อื่น
2. การมองโลกในแง่ดีและมองแต่ส่วนดีของผู้อื่นจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ และบุคคลที่อยู่แวดล้อมตัวเราไว้วางใจและเชื่อมั่นในบุคคลอื่น ซึ่งจะง่ายแก่การขอความร่วมมือ
3. ถามความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น แม้ว่าความคิดเห็นนั้น อาจขัดหรือตรงกันข้ามกับความคิดเห็นของเรา โดยเปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ซักถามและเสนอแนะ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันว่ามีบทบาทสำคัญ มีส่วนร่วมในผลสำเร็จขององค์การด้วย
4. ชี้แจงนโยบาย แผนงานและปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ หากสิ่งใดไม่สามารถปฏิบัติได้ก็ให้อธิบายให้ฟังด้วยเหตุผลจนเข้าใจ ตลอดจนสนับสนุนให้บุคคลอื่นมีบทบาทร่วมในการกำหนดนโยบายวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหา เป้าหมายและการดำเนินการขององค์การ

5. การรักษาและสนใจ เรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้ร่วมงานและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง เช่น การขอปรับวุฒิ เลื่อนขั้น เงินพิเศษ เป็นต้น
6. ใจกว้าง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เอาใจใส่ต่อความทุกข์ส่วนตัวและในด้านการทำงานของบุคคลอื่น ร่วมทุกข์ร่วมสุขด้วย เมื่อมีทุกข์ก็ช่วยเหลือให้กำลังใจและคำปรึกษาแนะนำแนวทางและวิธีแก้ไข ปัญหาที่กำลังประสบเท่าที่จะทำได้อย่างเห็นใจ จริงใจและเสมอต้นเสมอปลาย
7. ให้ความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาคในทุกๆ ด้านไม่ลำเอียงหรือแสดงว่ารักใครเกลียดใครเป็นพิเศษตำหนิหรือลงโทษผู้กระทำผิดและสนับสนุนยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติผู้ที่ทำความดี ตลอดจนแสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นใครก็ตาม
8. เอาใจใส่และสนองความต้องการของบุคคลอื่น ทั้งในด้านวัตถุและจิตใจเท่าที่จะทำได้ โดยพยายามผสมผสานความต้องการของสมาชิกแต่ละคนให้สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์การ เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การและความสามัคคีก็จะเกิดขึ้น
9. แสดงจุดร่วม สงวนจุดต่าง พยายามพูดกันในเรื่องที่สามารถตกลงกันได้ ส่วนสิ่งที่ขัดแย้งกันไม่ควรจะกล่าวถึงหากมีการแก้ไขปรับปรุงก็ควรแก้ไขปรับปรุงที่ตัวเองก่อนที่จะขอให้ผู้อื่นแก้ไขเปลี่ยนแปลง
10. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น และเข้ากับบุคคลอื่นได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้รับความสนับสนุนร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชีวิต ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการอยู่ร่วมกันกับบุคคลอื่น ให้เป็นไปในทางที่เกิดความสัมพันธ์ที่ดีตลอดเวลา รู้จักหักทลาย ยิ้มแย้มแจ่มใส สนุกสนานร่าเริง สดชื่น กระฉับกระเฉง พูดกับบุคคลอื่นด้วยถ้อยคำที่เป็นมิตร นุ่มนวล สุภาพ อ่อนโยน และถ้อยคำ ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน เช่น “พวกเรา” และให้เกียรติกันควรดเว้นการเป็นนักวิชาการบ้างในบางขณะ หาเรื่องสนุกสนาน มาพูดคุย หลีกเลี่ยงการโต้เถียงและอาจเห็นคล้อยตามในเรื่องที่ไม่สำคัญ อย่างนิทว่าร้าย วิพากษ์วิจารณ์บุคคลอื่นโดยไม่จำเป็น ในกรณีที่ต้องออกคำสั่งให้ผู้อื่น ปฏิบัติตามก็ควรจะเป็นคำสั่งที่อ่อนโยนละมุนละม่อม และถามความรู้สึกก่อนที่จะออกคำสั่งก็จะได้รับการปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์

งานวิจัยในประเทศ

กรกนก บุญชูจรัส (2552: 108) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี มีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากร

ในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ การคิดเชิงบวก การรวมทีม การจัดการความรู้ สภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน ความสมดุลชีวิตกับการทำงาน โครงสร้างของทีม และการกำหนดภารกิจของหน่วยงานและกลยุทธ์ในการบริหารงาน

ศลิษา วรรณสุวรรณ (2551: 109) ได้วิจัยเรื่อง “บุคลิกภาพมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน และความพึงพอใจของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากการใช้วิธีสอนแบบสาธิตร่วมกับการเรียนแบบร่วมมือเทคนิควงกลมการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี” ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากการเรียนโดยใช้วิธีสอนแบบสาธิตร่วมกับการเรียนแบบร่วมมือเทคนิควงกลมการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยหลังเรียนมากกว่าก่อนเรียน บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากการเรียนและมีความสัมพันธ์ทางบวก

กนิษฐา ดอกทุเรียน (2550: 83) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มระหว่างทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบเผชิญความจริงกับทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบแกสตัลท์ต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่ได้รับการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มระหว่างทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบเผชิญความจริง ระหว่างก่อนกับหลังให้คำปรึกษา มีคะแนนมนุษยสัมพันธ์ด้านความใจกว้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการควบคุมตนเองและโดยรวมทุกด้านเพิ่มขึ้น อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นักเรียนที่ได้รับการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มตามทฤษฎีแบบแกสตัลท์มีคะแนนมนุษยสัมพันธ์ด้านความใจกว้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการควบคุมตนเองและโดยรวมทุกด้านเพิ่มขึ้น อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นักเรียนที่ได้รับการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มตามทฤษฎีเผชิญความจริงและนักเรียนที่ได้รับการให้คำปรึกษาแบบแกสตัลท์ มีมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้นด้านความใจกว้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการควบคุมตนเองและโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ภณิดา เจริญสุข (2549: 107) ได้วิจัยเรื่อง “การใช้กิจกรรมกลุ่มเพื่อพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของนักเรียนระดับประถมศึกษาเฝ้า้มัง” ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีระดับมนุษยสัมพันธ์สูงขึ้นกว่าก่อนการเข้าร่วมกิจกรรมแตกต่างกันเพียง 2 ด้านเท่านั้น คือ ด้านการรู้จักและยอมรับผู้อื่น และด้านการเคารพในสิทธิและความเป็นตัวของตัวเอง แต่อย่างไรก็ตามคะแนนที่เพิ่มขึ้น 2 ด้านดังกล่าวก็ส่งผลให้หลังการเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์รวมทั้ง 5 ด้านสูงขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรม แสดงให้เห็นว่าการรู้จักและยอมรับบุคคลอื่น และเคารพในสิทธิและความเป็นตัวของตัวเอง มีผลทำให้นักเรียนเกิดการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ได้

กัณณิกา นิลวงษ์ (2530: 55) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความเข้าใจในการอ่านภาษาอังกฤษและมนุษยสัมพันธ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ที่เรียนโดยใช้กิจกรรมแบบล่าคำตอบ และกิจกรรมตามคู่มือครู พบว่า นักเรียนที่ได้รับการสอนอ่านโดยใช้กิจกรรมแบบล่าคำตอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดีกว่านักเรียนที่ได้รับการสอนอ่านโดยใช้กิจกรรมตามคู่มือครูอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จุลจักร โนนพันธ์ (2529: 74) ได้ทำการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความคิดสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่เรียนวิทยาศาสตร์ด้วยวิธีการบวนการกลุ่มสัมพันธ์ที่ใช้เกมกับวิธีการบวนการกลุ่มสัมพันธ์ที่ใช้การอภิปราย ผลการศึกษา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของกลุ่มทดลองแตกต่างและสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่มทดลองแตกต่างและสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความมีมนุษยสัมพันธ์ของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม พบว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้นไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Allen (1986: 2936A) ได้ศึกษาผลของกลุ่มฝึกมนุษยสัมพันธ์ระยะสั้นที่มีต่อทักษะการตอบสนองแบบเอื้ออำนวย (Facilitative Responding) ของนักศึกษาครูจำนวน 77 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยกลุ่มทดลองได้รับการฝึกด้านการตอบสนองแบบเอื้ออำนวย ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มทดลองมีทักษะการตอบสนองแบบเอื้ออำนวยมากกว่ากลุ่มควบคุม อย่างระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Shoudt (1976: 754A) ได้ใช้บทบาทสมมุติในการฝึกทักษะปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนอนุบาล จำนวน 75 คน ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่ได้รับการฝึกฝนโดยใช้บทบาทสมมุติมีนิสัยเอื้อเพื่อเพิ่มขึ้นมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึก อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Glaess (1966: 113-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหอพักหญิงของวิทยาลัย กลุ่มทดลองจำนวน 9 คน ถูกเลือกโดยเพื่อน ใช้วิธีสังคมมิติและจะเป็นผู้ร่วมงานในหอพัก เป็นผู้ริเริ่มดำเนินโปรแกรมต่าง ๆ ในหอพัก ส่วนกลุ่มควบคุมจำนวน 9 คน เลือกโดยการลงมติจากเพื่อน กลุ่มทดลองได้รับโปรแกรมซึ่งสร้างขึ้นเพื่อให้ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทดลองมีการเพิ่มในด้านความเป็นมิตรทัศนคติในด้านบวกต่อเพื่อน มีความพอใจในการใช้ชีวิตปีสุดท้ายในมหาวิทยาลัย การมีส่วนร่วมในกลุ่มใหญ่ และแสดงถึงบุคลิกที่ไม่คุ้นเคยกับบุคคลอื่นลดลง

จึงสรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการอยู่ร่วมกัน เพราะจะทำให้เกิดความรัก ความเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน และยิ่งในสังคมไทยนั้นก็มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมาอย่างช้านาน แม้บางครั้งอาจมีการทะเลาะกันบ้างก็เล็กน้อย สำหรับโรงเรียนก็ได้มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์เช่นกัน เพื่อให้นักเรียนรู้จักหน้าที่รับผิดชอบของตน คือ นักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับครู และนักเรียนกับโรงเรียน เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2. ความเชื่อมั่นในตนเอง

2.1 ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเองไว้ ดังนี้

Yoder และ Proctor (1988: 152) ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง การกล้าแสดงออก การเห็นคุณค่า การยกย่อง และมีความเข้าใจในตนเอง

Smith (1961: 185) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความพึงพอใจในตนเอง ความภาคภูมิใจในตนเองหรือการยอมรับตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง จะมีในบุคคลมากน้อยเพียงใด สามารถพิจารณาได้จากความขัดแย้งระหว่างตนตามอัตภาพ (Real self) กับตนตามปณิธาน (Ideal self) ถ้าความขัดแย้งมากจะเป็นเหตุทำให้ตนมีความรู้สึกว่ามีค่าไม่เหมาะสม และไม่พึงพอใจในตนเอง อันหมายถึงขาดความเชื่อมั่นในตนเองเกิดความวิตกกังวล ขาดความอบอุ่น และชอบพึ่งพาผู้อื่น

Blair (1968: 134) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง คนที่ยอมรับสถานการณ์ใหม่ที่ตนประสบโดยปราศจากความกลัว ความล้มเหลว จะเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง จึงทำให้บุคคลกล้าที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใด ๆ ด้วยความไม่กลัวและยอมแนใจว่าสถานการณ์นั้น ๆ จะไม่ทำให้ได้รับความเดือดร้อนไม่สบายใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองว่าที่ตนกระทำไปนั้นเป็นสิ่งที่ดี

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 36) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง รับฟังความคิดเห็น อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะกระทำตามความคิดเห็นว่าถูกต้องและมั่นใจ โดยไม่ลังเลต่อเสียงวิพากษ์วิจารณ์แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นและนำความคิดเห็นเหล่านั้นมาพิจารณา

สมจินตนา คุปตสุนทร (2547: 8) ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความสามารถในการกล้าพูด กล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น ไม่ขี้อาย ไม่ประหม่า มีจิตใจมั่นคง ภาคภูมิใจในตนเอง มั่นใจใน ความคิดของตนเองและพร้อมที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าตัดสินใจโดยไม่ลังเล ไม่วิตกกังวล กล้าเผชิญต่อความจริง รู้จักการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ผู้ที่อยู่ใกล้ชิด ได้แก่ พ่อแม่ ครู ผู้เลี้ยงดู ต้อง รู้จักแสดงพฤติกรรมในการยอมรับความรู้สึก ความคิดเห็น ให้กำลังใจ

ให้คำชมเชยในทางที่ถูกต้องและเหมาะสมกับเหตุการณ์ ทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น จนสามารถพัฒนากลายเป็นบุคลิกภาพเฉพาะตน

ธีรภาพ วัฒนวิจารณ์ (2545: 127) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวเราโดยจะทำหน้าที่กำกับความคิดและความรู้สึกของเราในปัญหาต่าง ๆ และจะแสดงออกมาในลักษณะของพฤติกรรมที่ปรากฏต่อบุคคลภายนอก ซึ่งก็คือสิ่งที่เรียกกันว่าบุคลิกภาพ ดังนั้นสรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะของบุคคลที่มีความเป็นตัวของตัวเองกล้าคิดกล้าแสดงออก กล้าเผชิญกับสถานการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ และแก้ปัญหาด้วยความรู้สึกมั่นคงทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ เชื่อมั่นในตนเองว่าที่ตนกระทำไปนั้นเป็นสิ่งที่ดี ยอมรับผลที่เกิดขึ้นด้วยความพอใจและภาคภูมิใจ

เมทินี ด่านยังอยู่ (2544: 9) ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ความสามารถในการแสดงออก ของเด็กด้วยความมั่นใจ ซึ่งสังเกตได้จากท่าทาง การกระทำ การแสดงความคิดเห็นหรือภาษาของเด็กและการใช้ชีวิตร่วมกับสังคมได้อย่างเหมาะสม ซึ่งความเชื่อมั่นในตนเองนั้นจะเกิดขึ้นด้วยการสร้างบรรยากาศให้เด็กได้พัฒนาอย่างอิสระและอบอุ่นใจ

กรมวิชาการ (2537: 1) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง คุณลักษณะสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้คนเราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ช่วยให้คนเรามีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดกล้าแสดงออก ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นด้วยความพอใจและ ภาคภูมิใจ สามารถเผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาด้วยความรู้สึกที่มั่นคง อันเป็นคุณลักษณะ ของผู้ที่มีสุขภาพจิตดี มีความสุขในการดำรงชีวิต

สรุปได้ว่า การมีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้คนเราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ ปราศจากความกลัวและความล้มเหลว ช่วยให้คนเรามีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าคิดกล้าแสดงออก ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นด้วยความพอใจและภาคภูมิใจ สามารถเผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาด้วยความรู้สึกที่มั่นคง อันเป็นคุณลักษณะของผู้ที่มีสุขภาพจิตดี มีความสุขในการดำรงชีวิตเด็กที่มีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อตนเอง มองเห็นและแน่ใจว่าตนมีลักษณะต่าง ๆ เช่น ความสามารถ ความรับผิดชอบ ที่จะช่วยเหลือให้ตนเองให้ประสบผลสำเร็จได้ สามารถจำแนกภาวะผู้นำนักเรียน ด้านความเชื่อมั่นในตนเองออกเป็น 7 ตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) มีจิตใจมั่นคง เปลี่ยนความเชื่ออย่างมั่นใจในความคิดของตนเอง 2) กล้าพูดกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น 3) ไม่ขี้อาย ไม่ประหม่า ไม่เคอะเขิน 4) กล้าตัดสินใจไม่ลังเลกล้าคิดกล้าทำ 5) กล้าเผชิญต่อความจริง 6) มีจิตใจเด็ดเดี่ยว แน่วแน่ และ 7) ไม่วิตกกังวล

2.2 ความสำคัญของความเชื่อมั่นในตนเอง

มาสโลว์ (Maslow. 1954: 411) ได้กล่าวว่า คนทุกคนในสังคมมีความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จ ความภาคภูมิใจในตนเอง (Self-esteem) และต้องการให้คนอื่นยอมรับนับถือ ในความสำเร็จของตนด้วย ถ้าความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ จะทำให้บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีค่า มีความสามารถและมีประโยชน์ต่อสังคม แต่ถ้าความต้องการนี้ถูกขัดขวางจะทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีปมด้อยหรือเสียความภาคภูมิใจในตนเอง ละม้ายมาศ ศรีทนต์ และจรรยา สุวรรณทัต (2510: 98) พบว่า ผลของการขาดความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กจะทำให้เด็กคอยพึ่งพาผู้อื่นอยู่เสมอ ผลที่ตามมาคือ เด็กจะขาดความกล้าที่จะเผชิญต่ออุปสรรค หรืองานที่ยากลำบากในภายภาคหน้าผู้ที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองย่อมกระทำการสิ่งใดสำเร็จได้ยากเพราะความเชื่อมั่นในตนเองเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเฝ้หาความเชื่อมั่นในชีวิต

เมธินี ด่านยังอยู่ (2544 : 10) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสำคัญ และจะเกิดขึ้นได้เมื่อเด็กได้รับความสำเร็จจากการปฏิบัติกิจกรรมหรือกระทำการสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ บุคคลยิ่งประสบผลสำเร็จมากเท่าไร ย่อมทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้นเท่านั้น เมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเอง เขาจะรู้สึกว่าตนเองไม่อยู่ในอำนาจของคนอื่นได้ด้วย ผู้ที่มีความเชื่อมั่นจะมีลักษณะของบุคคลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

แสงเดือน จุฑาริ (2546: 10) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเองมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคม เนื่องจากบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง จะประสบความสำเร็จทั้งทางด้านการเรียนพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า ความเชื่อมั่นในตนเองมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคมทำให้บุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ตามความมั่นใจ ดังนั้น จึงควรปูพื้นฐานความมั่นใจให้กับเด็ก ซึ่งเขาจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเองสามารถประสบผลสำเร็จ ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.3 ลักษณะของเด็กที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง

โรเจอร์ (Roger) และมาสโลว์ (Maslow) เห็นว่าความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กนั้นเกิดจากความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เกี่ยวกับงาน ถ้าเด็กได้รับรู้ว่าประสบการณ์ที่เขาได้รับนั้นทำให้เขามีค่า มีความสำคัญเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและคนอื่นมีความรู้สึกที่ดีต่อเขา เด็กก็จะมีความรู้สึกนึกคิดที่เกี่ยวกับตนในทางที่ดีและความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับตนในทางที่ดีนี้จะเป็นตัวกำหนดให้เด็กแสดงลักษณะและพฤติกรรมที่เรียกว่า เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (ประดินันท์ อุปรมย์. 2526: 37-38)

สมจิตนา คุบุตรสุนทร (2547: 15) กล่าวว่า เด็กที่ความมั่นใจในตนเองจะเป็นเด็กที่กล้าพูด กล้าแสดงออก กล้าคิดและปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองเห็นว่าดีแล้วถูกต้องแล้ว มีบุคลิกภาพที่เปิดเผย แสดงความเป็นตัวของตัวเอง รู้จักปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้ง่าย ในขณะที่เดียวกันก็พร้อมที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผลและพร้อมขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นที่ตนเองมั่นใจว่าจะทำสิ่งนั้น ๆ ได้ดีกว่าตน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสิทธิภาพสูงสุด

ธีรภาพ วัฒนวิจารณ์ (2545: 127) กล่าวว่า คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นคนที่มีลักษณะมั่นคง ไม่ลังเลในการตัดสินใจ ไม่วิตกกังวลต่อสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็ไม่พุ่มพวยหรือกังวลต่อสิ่งที่เกิดขึ้นไปแล้ว สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่และเมื่อประเมินว่าตนเองไม่พร้อมก็กล้าและมั่นใจที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น

สมพงษ์ ตรีพัฒน์ (2517 : 24-25) ได้สรุปพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองไว้ ดังนี้

1. กล้าพูดกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น
2. ไม่ขี้อาย ไม่ประหม่า ไม่เคอะเขิน
3. จิตใจมั่นคง เปลี่ยนความเชื่อยาก มั่นใจในความคิดของตนเอง
4. กล้าตัดสินใจไม่ลังเล
5. ไม่วิตกกังวล
6. กล้าเผชิญต่อความจริง
7. มีจิตใจเด็ดเดี่ยวแน่วแน่

ชูชีพ อ่อนโคกสูง (2516: 25-28) สรุปพฤติกรรมสำคัญของเด็กที่มีความเชื่อมั่นในตนเองไว้ ดังนี้

1. กล้าในการคิด การพูดและการกระทำ
2. ใจคอมั่นคง ไม่เชื่อคนง่าย มีเหตุผล
3. รอบคอบมีแผนงาน
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ชอบทำสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ
5. กล้าเสี่ยง (กล้าได้กล้าเสีย)
6. ชอบแสดงตัว
7. ไม่วิตกกังวลจนเกินไป
8. เป็นผู้นำ
9. รักความยุติธรรม
10. ชอบช่วยเหลือหมู่คณะ
11. ชอบอิสระ ไม่โอ้อวด

12. ตั้งจุดมุ่งหมายไว้สูงและคิดว่าจะทำให้สำเร็จ

13. มีความเกรงใจและเห็นใจผู้อื่น

จากเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า เด็กที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นผู้ที่มีลักษณะกล้าพูด กล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ สามารถเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ และแก้ปัญหาได้ ดังนั้น เราจึงควรปลูกฝังความมั่นใจในตนเองให้เกิดขึ้นกับเด็กซึ่งจะส่งผลให้เป็นคนที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเอง

งานวิจัยในประเทศ

เมทินี ด่านยังอยู่ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กปฐมวัยที่เกิดจากการจัดประสบการณ์การเล่นสมมุติ พบว่าเด็กปฐมวัยก่อนการจัดประสบการณ์และระหว่างการจัดประสบการณ์การเล่นสมมุติในแต่ละช่วงสัปดาห์มีความเชื่อมั่นในตนเองโดยเฉลี่ยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และเมื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงระหว่างช่วงสัปดาห์ พบว่า คะแนนความเชื่อมั่นในตนเองโดยเฉลี่ยรวมมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เพิ่มขึ้น นอกจากนั้นเมื่อวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กปฐมวัยแยกเป็นรายด้าน ได้แก่ การกล้าแสดงออกเป็นตัวของตัวเอง การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ความภาคภูมิใจในตนเอง พบว่า คะแนนความเชื่อมั่นในตนเองทั้ง 3 ด้าน มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่สอดคล้อง การวิเคราะห์แบบคะแนนรวมทั้งหมด ซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

วารุณี เจริญรัตนโชติ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กปฐมวัย ที่ได้รับการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง พบว่า

1. เด็กปฐมวัยตลอดช่วงเวลาที่ได้รับการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง เมื่อเทียบกับก่อนการทดลอง มีแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงระดับความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยตลอดช่วงเวลากิจกรรมจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง เด็กปฐมวัย มีแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงระดับความเชื่อมั่นในตนเองสูงกว่าก่อนการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง

2. เด็กปฐมวัยที่มีระดับความเชื่อมั่นในตนเองสูงและต่ำ ตลอดช่วงเวลาที่ได้รับการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง เมื่อเทียบกับก่อนการทดลอง มีแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงระดับความเชื่อมั่นในตนเองต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยเด็กปฐมวัยที่มีระดับความเชื่อมั่นในตนเองสูงและต่ำมีแนวโน้มและอัตราการเปลี่ยนแปลงระดับความเชื่อมั่นในตนเองสูงกว่าก่อนการจัดประสบการณ์แบบปฏิบัติการทดลอง

งานวิจัยต่างประเทศ

Mussen (1969: 261) ศึกษาพบว่าพ่อแม่ที่ให้โอกาสและได้รับการสนับสนุนความต้องการในด้านความอยากรู้อยากเห็น จะทำให้เด็กมีความเป็นตัวของตัวเอง ฟุ้งตนเองได้ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าพูด กล้าแสดงออก สามารถเผชิญสถานการณ์ใหม่ โดยไม่วิตกกังวลและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

ต่อมาในปี ค.ศ. 1969 Dugger (1969: 1817-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำพบว่า ผู้นำที่มีความน่าเชื่อมั่นในตัวเองสูงและมีความสามารถในการแสดงออกและ Man (1969: 152-174) ได้สรุปผลการวิจัยของเขาว่า ลักษณะความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับลักษณะแสดงตัวความสามารถในการปรับตัว ไม่มีความวิตกกังวล สำหรับ Painter (1968: 7650-8) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการจูงใจกับความเชื่อมั่นในตนเองของนักเรียนชาย ระดับมหาวิทยาลัย พบว่า ระดับความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการจูงใจ กล่าวคือ คนที่เชื่อมั่นในตนเองสูงจะมีความสามารถในการจูงใจและมักจะได้เป็นผู้นำ

Shoban (1950: 148) ศึกษาพบว่า บิดามารดาที่เข้มงวดกับบุตร จะทำให้บุตรขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ขาดความกล้าแสดงความคิดเห็น ไม่กล้าตัดสินใจและจากงานวิจัยของ Radke (1964: 369) พบว่า บุตรจากครอบครัวที่พ่อแม่ยอมรับจะมีลักษณะเชื่อมั่นในตนเอง เป็นที่ยอมรับของสังคม ให้ความร่วมมือกับเพื่อนฝูง ไว้วางใจในตนเองและมีความรับผิดชอบสูง

พิมพา คงรุ่งเรือง (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะพฤติกรรมความเชื่อมั่นในตนเองของเด็กปฐมวัยที่ได้รับการจัดกิจกรรม การเคลื่อนไหวและจังหวะแห่งการเรียนรู้ของไฮสโคป ซึ่งประกอบด้วยวัสดุที่หลากหลายการได้กระทำสัมผัส การเปิดโอกาสให้เด็กเลือก การใช้ภาษาของเด็ก และการสนับสนุนของผู้ใหญ่ โดยแบ่งเป็นการวิจัย 3 ระยะ โดยใช้ปริมาณของปัจจัยตามแกนแห่งการเรียนรู้ของไฮสโคป แตกต่างกันในระยะที่ 1 ใช้การสนับสนุนของผู้ใหญ่มากที่สุด เพื่อให้เด็กเกิดความไว้วางใจ รองลงมาคือการเลือกการกระทำวัสดุและปัจจัยที่ใช้น้อยที่สุด คือ การใช้ภาษา ระยะที่ 2 ยังคงใช้การสนับสนุนของผู้ใหญ่มากที่สุด เพื่อกระตุ้นให้เด็กคิดริเริ่มที่ปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเองรองลงมาคือ การเลือกกระทำ วัสดุและการใช้ภาษาโดยใช้ในปริมาณที่เท่า ๆ กัน และในระยะที่ 3 ใช้การเลือกภาษาของเด็กการกระทำและवादในปริมาณเท่า ๆ กัน เพื่อให้เด็กเลือกและตัดสินใจด้วยตนเอง เมื่อสิ้นสุดการวิจัยพบว่า เด็กมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น โดยมีระยะเวลาสัมพันธ์กับปริมาณการใช้ปัจจัยตามแกนแห่งการเรียนรู้ของไฮสโคป

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ในตัวบุคคล เพราะมีความสำคัญต่อพฤติกรรมของนักเรียน อันจะก่อให้เกิดพฤติกรรมการกล้าแสดงออก การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และความภาคภูมิใจในตนเอง ด้วยการจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม การอบรมสั่งสอน การเลี้ยงดูที่เหมาะสมตั้งแต่วัยเด็ก ซึ่งจะส่งผลให้

นักเรียนมีบุคลิกภาพที่ดี มีทัศนคติที่ดี เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ การงานของตน ประสบผลสำเร็จ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. ทักษะการแก้ปัญหา

3.1 ความหมายของทักษะการแก้ปัญหา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

Krulik and Rudnick (1993: 6) ให้ความหมายของความสามารถในการแก้ปัญหาว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลจะใช้ประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ที่ได้เรียนรู้มาก่อนหน้ามาใช้ เพื่อหาข้อสรุปเพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ โดยกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การมองเห็นปัญหาไปจนถึงการลงข้อสรุป ได้มาจากการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน และนักเรียนจะต้องวิเคราะห์ได้ว่าจะนำความรู้ที่ได้เรียนมาไปแก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างไร

Good (1973: 518) ได้อธิบายถึงการคิดแก้ปัญหาว่าเป็นแบบแผนหรือวิธีดำเนินการซึ่งอยู่ในสภาวะที่มีความยากลำบาก ยุ่งยากหรืออยู่ในสภาวะที่พยายามตรวจสอบข้อมูลที่มาได้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับปัญหามีการตั้งสมมติฐานและมีการตรวจสอบสมมติฐานนั้นว่าเป็นจริงหรือไม่

Gagne (1970: 63) ได้อธิบายความสามารถในการคิดแก้ปัญหาว่าเป็นรูปแบบของการเรียนรู้อย่างหนึ่ง ต้องอาศัยการเรียนรู้ประเภทหลักการที่มีความเกี่ยวข้องกันตั้งแต่ 2 ประเภทขึ้นไป และใช้หลักการนั่นเองประสมประสานจนเป็นความสามารถชนิดใหม่เรียกว่าความสามารถทางการคิดแก้ปัญหา โดยการเรียนรู้ประเภทหลักการนี้ต้องอาศัยความสามารถในการมองเห็นลักษณะร่วมกันของสิ่งเร้าทั้งหลาย

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 35) ความสามารถแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ หมายถึงความสามารถในการกำหนดปัญหา กำหนดสาเหตุของปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา กำหนดวิธีแก้ปัญหา ลงมือแก้ปัญหา ติดตามและประเมินผลการแก้ปัญหา

วัชรรา เล่าเรียนดี (2548: 8) ได้ให้ความหมายการแก้ปัญหว่าเป็นความสามารถในการเข้าใจปัญหา มองเห็นสาเหตุของปัญหาและผลที่จะเกิดขึ้นจากปัญหานั้นรวมทั้งสามารถคิดหาวิธีการแก้ปัญหานั้น ๆ ได้อย่างมีเหตุผล ทักษะการแก้ปัญหประกอบด้วย ทักษะการคิดหลายประเภท เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคาดคะเนเหตุผล รวมทั้งทักษะการเข้าใจกับปัญหา คิดหาทางแก้ปัญหาที่เป็นไปได้หลายแนวทาง ประเมินผลแนวทางการแก้ปัญหา นำแบบการแก้ปัญหามา ทบทวนวิธีการแก้ปัญหาและประเมินผลการแก้ปัญหา เป็นต้น ซึ่งขั้นตอนในการแก้ปัญหอาจใช้ขั้นตอนการวิจัยหรือขั้นตอนแบบวิทยาศาสตร์ก็ได้

สุกัญญา ศรีสาคร (2547: 68) กล่าวว่า การแก้ปัญหา คือ การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์และความคิด มาใช้แก้ปัญหาใน

สถานการณ์ต่าง ๆ โดยในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ซึ่งครูผู้สอนสามารถ ที่จะพัฒนาทักษะกระบวนการแก้ปัญหาของผู้เรียนได้ โดยใช้ระบบการสอนที่มุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาทักษะกระบวนการแก้ปัญหา

สุวารี คงมัน (2545:11) ได้ให้ความหมายว่าทักษะการแก้ปัญหา คือ ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัย ความรู้ ความคิด การสังเกต ประสบการณ์เดิม การใช้หลักเกณฑ์วิธีการและขั้นตอนมาใช้ในการแก้ปัญหาที่ประสบหรือขัดอุปสรรค ให้หมดไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เปลว ปุริสาร (2543: 27) กล่าวว่า การแก้ปัญหาหมายถึงกระบวนการทำงานของสมอง ที่ต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิมช่วยทั้งทางตรงและทางอ้อมมาจัดเรียงลำดับให้สอดคล้อง กับส่วนประกอบของสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ในการพิจารณาโครงสร้างของปัญหา เพื่อจัดหาแนวทางปฏิบัติให้ปัญหานั้นหมดไปและบรรลุจุดหมายที่ต้องการ

กมลรัตน์ หล้าสูงษ์ (2528: 267) ได้ให้ความหมายของการคิดแก้ปัญหาว่าเป็นการใช้ประสบการณ์เดิมจากการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อมมาแก้ปัญหาใหม่ที่ประสบ

สรุปได้ว่า การมีทักษะแก้ปัญหา เป็นวิธีการการคิดแก้ปัญหาเป็นการคิดที่ต้องใช้ความสามารถมาพิจารณาตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อจัดให้หมดไปและบรรลุจุดหมายที่ต้องการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ในชีวิตประจำวันที่ต้องใช้สติปัญญาในการพยายามหาทางมุ่งไปสู่จุดหมายที่ยังคลุมเครือและเลือกสถานการณ์ที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ในการแก้ปัญหานั้น ผู้วิจัยได้จำแนกออกเป็น 8 ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) กล้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา 2) มองเป้าหมายไม่ไขว่อุปสรรค 3) กล้าตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น 4) การเผชิญสถานการณ์แห่งความจริงได้ 5) มีการวางแผนและลงมือแก้ปัญหา 6) มีพฤติกรรมในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง 7) มีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น และ 8) มีการประเมินและตัดสินใจเลือกทางในการแก้ปัญหา

3.2 สาเหตุของการฝึกการคิดแก้ปัญหา

การคิดแก้ปัญหา ถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการคิดทั้งมวลการคิดแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญต่อวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมของมนุษย์ ซึ่งจะต้องใช้การคิดเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ทักษะการคิดแก้ปัญหาเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องและมีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตที่วุ่นวายสับสนได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีทักษะการคิดแก้ปัญหาก็จะสามารถเผชิญกับภาวะสังคมที่เคร่งเครียดได้อย่างเข้มแข็ง ทักษะการแก้ปัญหาก็มิใช่เป็นเพียงการรู้จักคิดและรู้จักการใช้สมองหรือเป็นทักษะที่มุ่งพัฒนาสติปัญญาแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาทัศนคติ วิธีคิด ค่านิยม ความรู้ ความเข้าใจในสภาพการณ์ของสังคมได้ดีอีกด้วย (Eberle and Stanish, 1996 อ้างถึงใน สุวิทย์ มุลคำ. 2547: 15)

3.3 คุณสมบัติของนักคิดแก้ปัญหา

ทุกคนสามารถพัฒนาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้ทั้งโดยตนเอง และรับการฝึกฝนจากผู้อื่น นักคิดแก้ปัญหาจึงควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. รู้จักคิดอย่างมีเหตุผล
2. ตั้งใจค้นหาความจริง
3. กระตือรือร้น
4. ใฝ่รู้ใฝ่เรียน สนใจสิ่งรอบด้าน
5. เปิดใจรับความคิดใหม่
6. มีมนุษยสัมพันธ์
7. มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ
8. กล้าหาญ กล้าเผชิญความจริง
9. มีความคิดหลากหลายและคิดยืดหยุ่น
10. มั่นใจในตนเอง
11. มีความคิดสร้างสรรค์
12. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
13. ใจเย็น สุขุม รอบคอบ

3.4 รูปแบบของกระบวนการคิดแก้ปัญหา

รูปแบบของกระบวนการคิดแก้ปัญหาแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพ ขอบเขต ขนาดของปัญหา
2. การค้นหาต้นเหตุของปัญหา เป็นการศึกษาดังต้นเหตุหรือปัจจัยของปัญหา
3. การค้นหาวิธีการแก้ปัญหา เป็นการแสวงหาแนวทางและทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหานั้น ๆ เพื่อการประเมินหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด
4. การดำเนินการแก้ปัญหา เป็นการเลือกโดยการประเมินวิธีการ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. การควบคุมกำกับการดำเนินการ เป็นการติดตามผลการปฏิบัติเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3.5 วิธีการสอนแบบแก้ปัญหา (Problem Solving Method)

จอห์น ดิวอี้ เป็นผู้คิดวิธีสอนแก้ปัญหานี้ขึ้น โดยมุ่งให้ผู้เรียนได้ศึกษาและฝึกฝนวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่พบในชีวิตประจำวันได้อย่างเป็นกระบวนการ สมเหตุสมผลและมีหลักเกณฑ์อันเป็นการเตรียมเด็กหนุ่มสาว ให้สามารถปรับปรุงตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงในสังคมได้ โดยนำความรู้และประสบการณ์จากหลาย ๆ สาขาวิชามาประกอบกันในการแก้ปัญหานั้น ๆ สำหรับขั้นตอนการสอนของวิธีการสอนแบบแก้ปัญหา มีดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดปัญหา เป็นขั้นที่ครู นักเรียน หรือครูกับนักเรียนกำหนดปัญหาโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น ถาปนนำเข้าสู่บทเรียน เล่าเรื่องหรือประสบการณ์ แล้วตั้งปัญหาใช้สถานการณ์ในชุมชนมาตั้งปัญหา จัดสถานการณ์ในห้องเรียนกระตุ้นให้เกิดปัญหาเป็นต้น

ขั้นที่ 2 ขั้นวิเคราะห์ปัญหา เมื่อได้ปัญหาจากขั้นที่ 1 มาแล้ว ครูจะนำนักเรียนให้คิดพิจารณาปัญหา จากนั้นก็จะแบ่งกลุ่ม เพื่อรับผิดชอบในการแก้ปัญหาแต่ละข้อ การสอนขั้นนี้จะจบลงด้วยการเสนอแนะแหล่งความรู้ที่แต่ละกลุ่มควรไปค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา

ขั้นที่ 3 ตั้งสมมุติฐาน เป็นขั้นที่นักเรียนคาดเดาว่าปัญหานั้น ๆ มีสาเหตุมาจากอะไรหรือวิธีการแก้ปัญหานั้นน่าจะแก้ไขโดยวิธีใด หรือปัญหานั้นควรมีคำตอบว่าอย่างไร เป็นต้น

ขั้นที่ 4 เก็บรวบรวมข้อมูล นักเรียนแต่ละกลุ่มจะไปศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อแก้ปัญหาด้วยการทำกิจกรรมต่างตามที่วางแผนไว้ในขั้นที่ 2 เช่น อ่านหนังสือ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญวิทยากรมาให้ความรู้ ทำแผนภูมิ ทำแผนผัง ทำสมุดภาพ ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทดลองปฏิบัติ เป็นต้น ขณะทำกิจกรรมครูจะคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

ขั้นที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนแต่ละกลุ่มร่วมกันนำข้อมูลที่ไปค้นคว้าหรือทดลองมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ หาคำตอบที่ต้องการ หรือพิสูจน์ว่าสมมุติฐานที่ตั้งไว้นั้นถูกต้องหรือไม่ คำตอบที่ถูกคืออะไร

ขั้นที่ 6 สรุปผล เป็นขั้นที่นักเรียนสรุปผลการเรียนรู้และหลักการที่ได้จากการศึกษาหาปัญหานี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการคิดแก้ปัญหา

งานวิจัยในประเทศ

อัจฉรา จันทา (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการเรียนรู้และความสามารถในการแก้ปัญหาโดยการจัดการเรียนรู้แบบ 4MAT ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 เรื่อง การจัดการสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา โดยการจัดการเรียนรู้แบบ 4MAT อยู่ในระดับดีมาก

สุกัญญา ศรีสาคร (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่จัดการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการคิดแก้ปัญหาอนาคต ผลการศึกษา พบว่า ความสามารถในการคิดแก้ปัญหา ก่อนและหลังการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคการคิดแก้ปัญหาอนาคตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของนักเรียนหลังการจัดการเรียนรู้สูงกว่าก่อนการจัดการเรียนรู้

สุภาวรรณ ด้านสกุล (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการแก้ปัญหาและพึ่งตนเอง ด้านการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนโดยการสอนกิจกรรมตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์กับการสอนตามคู่มือการจัดกิจกรรม ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้ชุดกิจกรรมตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์กับนักเรียนที่ได้รับการสอนตามคู่มือการจัดกิจกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Tallent (1985: 30) ได้ทำวิจัยเรื่อง The Future Problem Solving Program: An Investigation of Effects on Problem Solving Ability มีจุดประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาผลการใช้กระบวนการแก้ปัญหาอนาคตที่มีต่อความสามารถในการคิดแก้ปัญหาของนักเรียนมีความสามารถพิเศษ ในระดับเกรด 4-5 ของโรงเรียนที่อยู่ชานเมือง (ทางตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐเท็กซัส) โดยมีนักเรียนกลุ่มทดลองจำนวน 33 คน กลุ่มควบคุมจำนวน 28 คน กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จะได้รับการฝึกตามกระบวนการแก้ปัญหาอนาคตเป็นเวลา 5 เดือน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า วิธีการฝึกการคิดแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาอนาคตมีผลต่อคะแนนรวมอย่างมีนัยสำคัญ และกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมไม่มีความแตกต่างกันในการแสดงออกใน 2 ขั้นตอน คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และการนำเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และขั้นตอนที่มีความแตกต่างกัน คือ ขั้นตอนที่ 4 และขั้นตอนที่ 6 อาจเป็นไปได้ว่ากลุ่มทดลองนั้นมีความรู้เกี่ยวกับวิธีการประเมินและองค์ประกอบด้านการร่วมมือมากกว่า จึงทำให้มีคะแนนของ 4 ขั้นตอนแรกสูงกว่าคะแนนกลุ่มควบคุม

Hopkins (1985: 2790) ศึกษารูปแบบของห้องเรียนที่สามารถส่งผลต่อทักษะกระบวนการแก้ปัญหาของนักเรียนพบว่า จะต้องเป็นห้องเรียนที่มีข่าวสารน่าสนใจให้นักเรียนได้อ่านศึกษา ค้นคว้า ทดลองวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารอยู่เสมอและนักเรียนได้มีโอกาสถกเถียงเกี่ยวกับความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระ เมื่อนักเรียนพบกับสถานการณ์จากข่าวสาร และกระบวนการเช่นนั้นก็ส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมต่อไปได้

Nabor (1975: 3241-A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการแก้ปัญหาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับเกรด 5 และเกรด 6 โดยใช้แบบทดสอบ Iowa test of education program: science วัดความสามารถในการแก้ปัญหาและใช้แบบทดสอบ

Lowa test of basic skill form 5 วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จะมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดีกว่านักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

Tucker (1975: 2620-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการแก้ปัญหากับความสามารถในการอ่าน การคำนวณ และทักษะในการให้ความหมายของรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับปัญหา พบว่า ทักษะในการคำนวณและทักษะในการให้ความหมายของรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับปัญหา มีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการแก้ปัญหที่เป็นภาษาและรูปภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อควบคุมตัวแปรที่เป็นทักษะในการให้ความหมายของรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับปัญหาให้คงที่ พบว่า ตัวแปรที่เหลืออยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการแก้ปัญหา

4. ความซื่อสัตย์สุจริต

4.1 ความหมายของความซื่อสัตย์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริต ไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2539: 284) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง

ธีระภาภรณ์ ดงอนนท์ (2552: 19) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ว่า หมายถึง นักเรียนมีจิตใจดี มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความจริงใจไม่กล่าวเท็จ ไม่คดโกงหรือมีเล่ห์เหลี่ยมกับคนอื่น รักษาความลับสัญญา ไม่ลอกการบ้านผู้อื่น ไม่ลอกข้อสอบเพื่อน หรือไม่กระทำการใด ๆ ที่จะทำให้ตนเองและคนอื่นเดือดร้อน

สุธีรา ปอศรี (2552: 7) ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตว่า หมายถึง การมีพฤติกรรมซื่อสัตย์ต่อตนเองและซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น คือ การพูด ความจริง ไม่พูด โกหก ปฏิบัติตามคำพูด ของตนเอง มาโรงเรียนตรงเวลา ไม่หนีเรียน ทำการบ้านด้วยตนเองไม่ลอกคนอื่น ไม่ทุจริตในการสอบ ยอมรับความผิดเมื่อตนเองเป็นผู้กระทำผิด การปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับตนเองตนเอง ไม่ลักขโมยหรือไม่หยิบของของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต ไม่คิดอยากได้สิ่งของของผู้อื่น เก็บของตกได้ส่งคืนเจ้าของ ปฏิบัติตามข้อตกลงหรือสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น การคืนเงิน ที่แม่ค้าทอนเกิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกติกาที่ตั้งไว้ ไม่แกล้งให้ผู้อื่นได้รับความเสียหาย เพื่อประโยชน์ของตนเอง เก็บรักษาความลับของผู้อื่นและแสดงความยินดีกับผู้อื่นอย่างจริงใจ ซึ่งพฤติกรรมซื่อสัตย์สามารถวัดได้โดยใช้แบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 35) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ หมายถึง ความประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวง

กรมการศาสนา (2545: 8) ได้กล่าวว่าความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง เป็นคนตรง ประพฤติอะไรด้วยน้ำใสใจจริง

สมาน ซาลีเครีอ (2543: 35) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมหรือความรู้สึกของบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด ไม่ทุจริตหรือประพฤติมิชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตรงต่อเวลา ยุติธรรม และละเอียดถี่ถ้วน

กระทรวงศึกษาธิการ (2543: 60) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ความซื่อตรงต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญา แบบแผน กฎหมายและความถูกต้องอันดีงาม ลักษณะพฤติกรรม ได้แก่ 1) ซื่อตรงต่อเวลา 2) ซื่อตรงต่องานของตนเองที่กำหนดไว้ 3) ซื่อตรงต่อหน้าที่การงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน 4) ซื่อตรงต่อคุณธรรมที่ยึดถือปฏิบัติ 5) ซื่อตรงต่อการนัดหมาย 6) ซื่อตรงต่อการให้สัญญา 7) ซื่อตรงต่อทรัพย์สินของผู้อื่น 8) ซื่อตรงต่อหน้าที่การงานของผู้อื่น 9) ซื่อตรงต่อระเบียบแบบแผนประเพณี 10) ซื่อตรงต่อกฎหมายที่เกี่ยวกับสังคม 11) ซื่อตรงต่องานที่ได้รับมอบหมาย 12) ซื่อตรงต่อข้อมูลปัจจุบัน โดยรู้จักจำแนกระหว่างข้อมูลและค่าประเมินของผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี 13) มีความยุติธรรม

สรุปได้ว่า การมีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตรงไปตรงมาด้วยความบริสุทธิ์ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น การพูดแต่สิ่งที่เป็นจริงไม่กลับกลอกไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ไม่คดโกง ไม่หาผลประโยชน์และเอาเปรียบในทางมิชอบ มีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรง ทั้งต่อหน้าที่ ต่อวิชาชีพ ตรงต่อเวลา ไม่ใช่เล่ห์กลคดโกง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติอย่างเต็มที่ถูกต้อง สามารถจำแนกออกเป็น 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีความตั้งใจจริงในการทำงาน ทำอะไรทำจริง มุ่งให้งานสำเร็จเกิดประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้จริง ๆ 2) มีความตั้งใจจริงต่อหน้าที่ ทำจริงในงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องเอาใจใส่หน้าที่ให้งานสำเร็จเกิดผลดี 3) มีความตั้งใจจริงต่อวาจา การพูดความจริง ไม่กลับกลอกรักษาวาจาสัตย์อย่างเคร่งครัด พูดจริงทำจริงตามที่พูด 4) มีความจริงใจต่อบุคคล มีความจริงใจต่อคนที่เกี่ยวข้อง มีความจงรักภักดี จริงใจต่อผู้มีพระคุณ มีความกตัญญูกตเวที และ 5) มีความตั้งใจจริงที่ในการทำความดีและปฏิบัติจนติดเป็นนิสัย

4.2 ประเภทของความซื่อสัตย์

ความซื่อสัตย์มีผู้แบ่งประเภทของความซื่อสัตย์ไว้หลายประเภททั้งนี้ขึ้นอยู่กับการยึดเอาเรื่องใดเป็นเกณฑ์ แต่ในภาพรวมแล้วคล้าย ๆ กัน ดังต่อไปนี้

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2524: 147) ได้แบ่งประเภทของความซื่อสัตย์ไว้ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง มีลักษณะพฤติกรรม เช่น การมีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี การมีความละเอียดถี่ถ้วนต่อการทำผิด การไม่พูดปดสับปลับหลอกลวง การไม่คิดโลภในของผู้อื่น การยอมรับผิดชอบจากการกระทำของตน เป็นต้น

2. ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น มีลักษณะพฤติกรรม เช่น การมีความจริงใจต่อผู้อื่น การไม่กล่าวคำเท็จต่อผู้อื่น การรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น การไม่เอาเปรียบผู้อื่น การไม่ถือเอาของผู้อื่นมาเป็นของตนโดยไม่ได้รับอนุญาต การไม่ทุจริต คือ ควรมีการประพฤติดีทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น เป็นต้น

3. ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีลักษณะพฤติกรรม เช่น มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนเองทำหรือได้รับมอบหมายและทำให้ดีที่สุด มีความตรงต่อเวลา การไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางหาผลประโยชน์ส่วนตน รักษาและปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น

4. ความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะ มีลักษณะพฤติกรรม เช่น การไม่คิดประทุษร้ายต่อหมู่คณะ การรักษาความสามัคคีในหมู่คณะ การไม่นำความลับของหมู่คณะไปเปิดเผย

กรมวิชาการ (2528: 129-131) ได้วิเคราะห์โครงสร้างของความซื่อสัตย์ว่าแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง คือ ความรู้สึกรับผิดชอบชีวิต มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ

- 1.1 ไม่สับปลับกลับกลอก
- 1.2 ไม่คล้อยตามไปกับพวกที่ลากหรือจูงไปในทางที่เสื่อม
- 1.3 มั่นคงต่อการทำดีของตน
- 1.4 ไม่คดโกงมีความตั้งใจจริง
- 1.5 ประพฤติตรงตามที่พูดและคิด

2. ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ

- 2.1 ไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
- 2.2 ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว

3. ความซื่อสัตย์ต่อบุคคล คือ มีความซื่อตรงต่อบุคคลอื่น ต่อมิตรต่อหัวหน้างาน ต่อผู้มีพระคุณ พฤติกรรมที่แสดงออก คือ

- 3.1 ประพฤติตรงไปตรงมา ไม่คิดคดต่อผู้อื่น
- 3.2 ไม่ชักชวนไปในทางที่เสื่อม
- 3.3 ไม่สอพลอเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน
- 3.4 ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่คิดริษยากลั่นแก่ง

4. ความซื่อสัตย์ต่อคณะ สังคม และประเทศชาติ พฤติกรรมที่แสดงออก คือ

- 4.1 ร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- 4.2 ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เอาดีเข้าตน

4.3 ไม่ร่วมมือกันทำงานใดๆที่ผิดกฎหมาย หรือผิดระเบียบข้อบังคับ
ของสังคมหรือหมู่คณะ

4.3 ลักษณะของผู้ที่มีความซื่อสัตย์

กรมสามัญศึกษา (2529: 129-131) สรุปลักษณะของผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต
จะมีลักษณะดังนี้

1. ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง จะมีลักษณะดังนี้
 - 1.1 ไม่สับปลับกลับกลอก
 - 1.2 ไม่คล้อยตามพวกที่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย
 - 1.3 มั่นคงต่อการทำดีของตน
 - 1.4 มีความตั้งใจจริง
2. ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน จะมีลักษณะดังนี้
 - 2.1 ไม่เอาเวลาว่างไปทำงานในหน้าที่ไปใช้ทำประโยชน์ส่วนตัว
 - 2.2 ไม่ใช่อำนาจในหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว
3. ผู้มีความซื่อสัตย์ต่อบุคคล จะมีลักษณะดังนี้
 - 3.1 ประพฤติตรงไปตรงมา
 - 3.2 ไม่ชักชวนผู้อื่นไปในทางเสื่อมเสีย
 - 3.3 ไม่สอพลอเพื่อหาประโยชน์ส่วนตน
 - 3.4 ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น
4. ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ต่อสังคม สังคม และประเทศชาติ จะมีลักษณะดังนี้
 - 4.1 ร่วมมือกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ
 - 4.2 ไม่เห็นประโยชน์ของตน หรือเอาดีเข้าตน
 - 4.3 ไม่ร่วมมือกันทำงานใด ๆ ที่ผิดกฎหมาย หรือผิดระเบียบข้อบังคับ

ของสังคมหรือหมู่คณะ

กรมวิชาการ (2528: 22) ได้รวบรวมพฤติกรรมของผู้ที่มีความซื่อสัตย์ไว้
พอสรุปได้ ดังนี้

1. พูดความจริง
2. เก็บของตกได้ส่งคืนเจ้าของ
3. ตรงต่อเวลา
4. ยอมรับผิดชอบเมื่อทำผิด
5. ไม่ประพฤติตนเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก
6. ประพฤติตามข้อตกลงสัญญา

7. หาเลี้ยงชีพในทางสุจริต
8. ไม่ถือเอาของผู้อื่นมาเป็นของตน
9. รักษาความยุติธรรม
10. ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง

สรุปได้ว่าบุคคลที่มีความซื่อสัตย์จะมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มิจิตใจบริสุทธิ์
2. เป็นผู้ที่มีความจริงใจ ไม่คิดทรยศต่อผู้อื่น
3. ไม่คล้อยตามผู้ที่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย
4. ประพฤติตรงตามทีพูดและคิด
5. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตน หรือเอาดีเข้าตน
6. ตรงต่อเวลา
7. รักษาความยุติธรรม
8. ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญด้านหนึ่งในการพัฒนาเยาวชนของประเทศให้มีความซื่อตรงทั้งทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์

งานวิจัยในประเทศ

สุชาติดา กรเพชรปราชญ์ (2549: 104) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ความไม่ซื่อสัตย์ทางวิชาการของนักศึกษามหาวิทยาลัย พบว่า นักศึกษาร้อยละ 97 เคยกระทำความผิดกรรมไม่ซื่อสัตย์ทางวิชาการ โดยส่วนใหญ่เป็นการลอกแบบฝึกหัด รองลงไปเป็นการทุจริตในการสอบ การเปลี่ยนแปลงข้อมูลและไม่ซื่อสัตย์ ในการทำรายงาน โดยนักศึกษาชายมีแนวโน้มที่จะกระทำ ในเรื่องความไม่ซื่อสัตย์ทางวิชาการมากกว่านักศึกษาหญิงและจากการวิจัยทำให้ทราบอีกว่า การกระทำความไม่ซื่อสัตย์ทางวิชาการเป็นการกระทำตามกลุ่มเพื่อนที่ตนปฏิสัมพันธ์อยู่ด้วย

ริเรืองรอง รัตนวิไลสกุล (2548: 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความรู้สึกเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคมของสมาชิกรัฐสภาไทย พบว่า สมาชิกรัฐสภาให้คุณค่าหรือให้ความสำคัญของความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ไม่ได้เคร่งครัดในทางปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา นอกจากนี้ปัจจัยที่มีผลต่อความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคมของสมาชิกรัฐสภาไทย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจต่อเงินเดือน ระยะเวลาการสังกัดพรรคการเมือง และค่านิยมในการทำงาน จึงทำให้อนุมาน ได้ว่า คนไทยจะยึดถือความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องที่จะนำไปสู่ความเสียหายอันจะเกิดกับตนแล้ว ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคมจะลดน้อยลงและในกรณีที่ไม่มีความจำเป็นต้องซื่อสัตย์และความรับผิดชอบต่อสังคมจะลดลงน้อยลงเช่นกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Nina Mazar (2007: 105) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความไม่ซื่อสัตย์ของคนที่เชื่อว่าตนเองซื่อสัตย์ พบว่า บุคคลทั่วไปมักคิดว่าตัวเองเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ แต่จากการทดลองทำให้ทราบว่า การกระทำที่ทุจริตในสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่มีใครรู้ หรือไม่มีผลกระทบมากนัก เพื่อผลประโยชน์ของตนเอง สิ่งเหล่านี้บุคคลที่กระทำก็มักเชื่อว่าตนเองไม่ได้ทำการทุจริต จากการวิจัยพบว่าในตลาดมีการทุจริตในลักษณะแบบนี้มาก อาทิ การโกงตาชั่ง การไม่ทอนเงินจำนวนน้อย ๆ โดยคิดบวกเป็นค่าสินค้า แต่จากการทดลองยังพบอีกว่า บุคคลในอีกกลุ่มหนึ่ง คือ บุคคลที่ทำงานในโรงงาน ข้าราชการ พนักงานบริษัท จะไม่ทำการทุจริตในผลประโยชน์เล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ถ้าผลประโยชน์นั้นมากพอก็จะส่งผลให้ความสุจริตที่ตนมีอยู่ลดน้อยลงไป จนเกิดการทุจริตขึ้นได้

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย สรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์ของบุคคลมีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล แต่ความซื่อสัตย์จะลดน้อยลง หรือการที่บุคคลไม่ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ก็ต่อเมื่อมีผลประโยชน์จำนวนมากพอที่จะทำให้ไม่สนใจถึงความซื่อสัตย์ อีกประการหนึ่งการที่อยู่ในกลุ่มหรือสังคมที่ไม่ให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์ บุคคลเหล่านั้นก็จะไม่สนใจความซื่อสัตย์เช่นกันและการไม่สนใจในความซื่อสัตย์นี้มีอยู่ในทุกสังคม ทุกชนชั้น ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง นักเรียน นักศึกษา หรือแม้กระทั่งแม่ค้า

5. ความเสียหาย

5.1 ความหมายของความเสียหาย

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความเสียหายไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสภา (2557) ได้กล่าวว่า คำว่า เสียสละ เป็นคำประสม ประกอบด้วย คำว่า เสีย ซึ่งหมายถึง ทำให้สูญไป กับ คำว่า สละ แปลว่า บริจาคให้ เสียสละ หมายถึง ยินยอมให้แม้บางอย่างจะสูญไป เช่น คนไทยทุกคนควรยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์โดยรวมของประเทศชาติ ภรรยายอมเสียสละหน้าที่การทำงานเพื่อดูแลสามีที่ป่วยเป็นอัมพาต ถ้าท่านมาช่วยงานไม่ได้ กรุณาเสียสละทุนทรัพย์สักเล็กน้อย เพื่อมอบให้อาสาสมัครที่มาช่วยงาน บางครั้ง คำว่า เสียสละ ใช้ในความหมายที่แสดงอุปนิสัยที่ไม่เห็นแก่ตัวและยอมเสียบางอย่างเพื่อคนอื่น เช่น พ่อแม่และครูควรอบรมเยาวชนให้รู้จักอดทนและเสียสละเพื่อส่วนรวม ความรัก ความเมตตา และความเสียสละ จะทำให้ประเทศสงบสุขได้

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 35) ความเสียหาย หมายถึง การรู้จักเสียสละทั้งเวลา ร่างกาย จิตใจ อุทิศต่อการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่ยึดประโยชน์เอามาเป็นของตนและพวกพ้อง

กมลชนก ภริมย์ศิริพรรณ (2549: 22) ได้กล่าวว่า ความเสียสละ หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันแก่คนที่ควรให้ด้วยกำลังกาย กำลังทรัพย์ กำลังใจ รวมทั้งการรู้จักยอมเสียประโยชน์ส่วนตัว เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า และสามารถสรุปพฤติกรรมที่แสดงถึงความเสียสละได้ ดังนี้

1) การให้ทางกาย เช่น ช่วยเหลือผู้อื่นทำธุรกรรมงานที่ไม่มีโทษ ช่วยเหลืองานสาธารณประโยชน์

2) การให้ด้วยวาจา เช่น ช่วยเหลือให้คำแนะนำทั้งในทางโลกและทางธรรม ช่วยเจรจาเอาเป็นธุระให้สำเร็จประโยชน์

3) การให้ทางกำลังสติปัญญา เช่น ช่วยแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ช่วยแก้ปัญหาเดือดร้อนแก่คนที่ไม่ทำผิด ช่วยคิดหาแนวทางที่ถูกที่ชอบ ช่วยเพิ่มพูน ความรู้ให้แก่ผู้อื่น ตามกำลังสติปัญญา

4) การให้ด้วยกำลังทรัพย์ เช่น แบ่งปันเครื่องอุปโภค บริโภคให้แก่ผู้ขัดสน ที่สมควรให้ แบ่งปันเงินทองให้แก่ผู้ขัดสนที่สมควรให้ สละทรัพย์เพื่อสาธารณกุศล

5) การให้ทางใจ เช่น ยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข ไม่อาฆาตจองเวร ให้อภัยในความผิดของผู้อื่นที่สำนึกผิด ไม่สมน้ำหน้าผู้อื่นเมื่อพลั้งพลาด

นริศรา ริชาร์ดสัน (2546: 5) ให้ความหมายความเสียสละ คือ การให้สิ่งที่ตนมีอยู่หรือสิ่งที่ ตนเองได้รับให้แก่ครู เพื่อน ผู้อื่น และส่วนรวมด้วยความเต็มใจ ไม่หวังผลตอบแทน

กรองแก้ว สานุสนธิ์ (2529: 21) ได้สรุปความหมายของความเสียสละไว้ว่า หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการสละหรือให้ผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่นหรือสังคม

วารินทร์ ม่วงสุวรรณ (2517: 8) ได้ให้นิยามความเสียสละไว้ว่า เป็นความรู้สึกภายในตัวบุคคลที่ไวต่อความต้องการความช่วยเหลือของผู้อื่น ในขณะที่ได้พบสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกดังกล่าวบุคคลจะแสดงพฤติกรรมในทางที่ดี โดยการสละทรัพย์ สิ่งของ กำลังกาย เวลาหรือความสุขส่วนตัว เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขและพ้นจากความลำบาก หรือได้รับสิ่งที่เขาต้องการ

สรุปได้ว่า การมีความเสียสละ เป็นการละความเห็นแก่ตัว ยินยอมและเต็มใจที่จะสละทั้งเวลา ร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อุทิศต่อการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่ยึดประโยชน์เอามาเป็นของตนและพวกพ้อง ผู้วิจัยได้จำแนกออกเป็น 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) รู้จักเสียสละสิ่งที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมตามโอกาสที่เห็นสมควรและจำเป็น 2) รู้จักใช้เงินทองที่เก็บออมและประหยัดไว้ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นตามควรแก่กำลังและฐานะ 3) เต็มใจช่วยเหลือบำบัดทุกข์และบำรุงสุขให้แก่กันด้วยน้ำใจจริงโดยไม่เห็นแก่หน้าหรือหวังอามิสผลใด ๆ และ 4) เป็นคนเผื่อแผ่ มีน้ำใจกว้างขวาง

5.2 ความสำคัญของการเสียสละ

ปัจจุบันสังคมกำลังประสบกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุหรือรากฐานของปัญหานี้ ส่วนหนึ่งเกิดจากความเห็นแก่ตัวของบุคคล การไม่รู้จักเสียสละและขาดคุณธรรมด้านต่าง ๆ

ธ. ธรรมศรี (2513: 93) ได้กล่าวถึงเรื่องความเสียสละไว้ว่าให้รู้จักเสียสละในเมื่อควรเสียสละ ให้รู้จักช่วยเหลือสงเคราะห์แก่กันเมื่อถึงโอกาสอันควร ไม่เห็นแก่ตัวเกินไป อันเป็นการชำระจิตใจให้มีเมตตาปราณีและมีจิตใจไม่กระด้าง ให้ผู้อื่นคลายทุกข์ทรมานได้ตามควรแก่ฐานะ และสามารถเป็นเครื่องผูกใจไว้อีกส่วนหนึ่ง

พระเทพวิมลโมลี (2528: 42-44) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของคุณธรรมด้านความเสียสละไว้ดังนี้ ธรรมดาคณะเราที่อยู่ในสังคมจะต้องรู้จักเป็นคนเสียสละในคราวที่ควรเสียสละ จะต้องเป็นคนเสียสละให้ปันสิ่งของต่าง ๆ ของตนแก่คนที่ควรแบ่งปัน ซึ่งเป็นการแสดงน้ำใจ เพื่อผูกมิตรไมตรี เพราะมีคำพังเพยว่า “บริวารมาเพราะน้ำใจมี บริวารหนีเพราะน้ำใจลด บริวารหมดเพราะน้ำใจแห้ง” และได้กล่าวถึงการเสียสละอารมณ์ไว้ว่า เป็นการชำระล้างมลทินในจิตใจของเรา ให้สะอาดปลอดโปร่งแจ่มใส ทำให้เกิดความสุขใจในชีวิตประจำวัน การเสียสละอารมณ์ขุ่นข้องหมองใจ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนเราที่ใช้ชีวิตเกือกกลิ้อยู่กับความคิดที่สับสนวุ่นวายของโลกตลอดเวลา ถ้าเก็บอารมณ์ขุ่นข้องไว้มาก ๆ จะทำให้จิตใจคนเราหย่อนสมรรถภาพ เสียคุณภาพของความเป็นคนดี ดังคำพังเพยว่า

“คนใจดี	ทำให้กลายเป็น	คนใจดำ
คนใจสูง	”	คนใจต่ำ
คนใจงาม	”	คนใจง่าย
คนไว้ใจได้	”	คนโลเล
คนมีเสน่ห์	”	คนน่าชิง
คนพูดน่าฟัง	”	คนพูดไม่เข้าหูคน”

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสียสละ

งานวิจัยในประเทศ

ณญาดา กฤษณา (2552) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาและพัฒนาความเอื้อเฟื้อของนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 โรงเรียนนิตินิธิปริญา กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในระหว่างด้านการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดาแบบรักสนับสนุน การอบรมเลี้ยงดูแบบใช้เหตุผล การอบรมเลี้ยงดูแบบควบคุม และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) มีความสำคัญทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นการอบรมแบบควบคุม และความฉลาดทางอารมณ์ไม่มีนัยทางสถิติ ความเอื้อเฟื้อมีความสำคัญกับความฉลาดทางอารมณ์สูงสุด รองลงมาเป็นการอบรมเลี้ยงดูแบบสนับสนุน การเลี้ยงดูแบบใช้เหตุผลตามลำดับ ส่วนตัวแปรการเลี้ยงดูควบคุมและความเอื้อเฟื้อ

มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แสดงว่าการอบรมเลี้ยงดูแบบรักสนับสนุน การเลี้ยงดูแบบใช้เหตุผล การเลี้ยงดูแบบควบคุม และความฉลาดทางอารมณ์ มีลักษณะร่วมกันอธิบายความเอื้อเพื่อ ความเอื้อเพื่อของนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 หลังจากได้เข้าร่วมโปรแกรมพัฒนา ความเอื้อเพื่อสูงขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จรินทิพย์ โคธีรานุรักษ์ (2551) ศึกษาเรื่องอ “ผลของกลุ่มจิตวิทยาพัฒนาตน และการปรึกษาแนวพุทธต่อความเอื้อเพื่อของนักศึกษามหาวิทยาลัย ชั้นปีที่ 1” ผลการศึกษาพบว่า หลังการทดลองและระยะติดตามผล 2 สัปดาห์ นักศึกษาที่เข้าร่วมจิตวิทยาพัฒนาตนเองและการปรึกษาแนวพุทธ มีคะแนนความเอื้อเพื่อสูงวกว่าก่อนเข้ากลุ่ม และสูงวกว่ากลุ่มนักศึกษาที่ไม่ได้เข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพบว่าการเรียนรู้ประสบการณ์กลุ่มของสมาชิกจะช่วยขยายภาวะจิตใจให้สมาชิกได้เข้าใจ ยอมรับ ตระหนักถึงคุณค่าในตนเองและผู้อื่น และรู้สึกพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอันเป็นปัจจัยที่ช่วยให้มีความเอื้อเพื่อสูงขึ้น

งานวิจัยต่างประเทศ

Hager, Daniel and Daniel (2008) มีการรายงานจากข้อมูลจากการทดลองภาคสนาม เพื่อศึกษาสถานะภาพและการเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (Altruism) ในเด็ก ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประถมศึกษาในเยอรมันช่วงอายุ 7-10 ปี ตามธรรมชาติ เราใช้วิธีสองวิธีการรักษาวิธีสำรวจแสวงหาสถานะหนึ่ง ๆ ในการศึกษาความเอื้อเพื่อ นอกจากนี้เรารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทักษะความคิดและสังคมของเด็กและพื้นที่หลังทางสังคมของพวกเขา ในการควบคุมตัวแปรเหล่านั้น เราพบว่าเด็กให้ความสนใจขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับญาติพี่น้องและความเอื้อเพื่อของพวกเขา เด็กผู้ชายจะสนใจมากกว่าเด็กผู้หญิง ข้อมูลทางประชากรสามารถทำนายสถานะภาพการเรียนรู้ได้ แต่ไม่สามารถทำนายความเอื้อเพื่อเพื่อแม่

Batson, Duncan, Ackerman, Buckley, and Brich (1981) ได้นำเสนอไว้ว่าการร่วมรู้สึกนำไปสู่ความเอื้ออาทรผู้อื่นมากกว่าความเห็นแก่ตนเองเพื่อการช่วยเหลือ สมมติฐานนี้ได้รับการทดสอบ โดยมีหัวข้อเผ่าคุณิสิตปริญาตรีหญิงอีกคนหนึ่งที่ถูกไฟช็อต และเปิดโอกาสให้พวกเขาได้ช่วยเหลือเธอ โดยที่กำลังไฟช็อตอยู่ในแต่ละการทดลองทั้งสองอยู่ในหัวข้อของอารมณ์แบบร่วมรู้สึก (ระดับต่ำกับระดับสูง) และง่ายต่อการที่จะหลีกเลี่ยงไปจากผู้เคราะห์ร้าย ถ้าเขาไม่ช่วย (ความง่ายกับความยาก) ที่ได้ถูกจัดทำในรูปแบบทั้งสองแบบ พวกเรามีเหตุผลว่าถ้าการร่วมรู้สึกขึ้นนำสิ่งเร้าอย่างเอื้ออาทรผู้อื่น ก็จะมีระดับความรู้สึกของการร่วมรู้สึกที่สูงสำหรับผู้เคราะห์ร้ายดังกล่าวก็ควรที่จะพร้อมเข้าไปช่วยเหลือ เมื่อหนีออกมาได้โดยไม่ต้องช่วยให้เป็นเรื่องง่ายเช่นเดียวกับเมื่อมันเป็นเรื่องยาก ถ้าหากการร่วมรู้สึกขึ้นนำความเห็นแก่ตนเอง ความรู้สึกของการร่วมรู้สึกควรพร้อมที่จะช่วยเหลือ เมื่อการช่วยเป็นเรื่องยากมากกว่าเมื่อเป็นเรื่องง่าย ผลการทดลองครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการรู้สึก

การร่วมรู้สึกสนับสนุนสมมติฐานที่ว่า การร่วมรู้สึกชี้้นำสิ่งเร้าอย่างเอื้ออาทรผู้อื่นมากกว่าสิ่งเร้าอย่างเห็นแก่ตนเองในการช่วยเหลือ

สรุปได้ว่า ความเสียสละหรือความเอื้ออาทรต่อผู้อื่นเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อนักเรียน ซึ่งเมื่อนักเรียนมีความเสียสละ มีความเอื้ออาทร นักเรียนจะสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป

6. ความรับผิดชอบ

6.1 ความหมายของความรับผิดชอบ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ดังนี้

Flippo (1966: 122) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ ความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้และความสำเร็จนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ประการ คือ พันธะผูกพันหน้าที่การงานและวัตถุประสงค์

สุธิดา พาณิชกิจโกศลกุล (2556: 12) ให้ความหมายว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกถึงการทำหน้าที่ของตนและงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเอาใจใส่ มีความละเอียด รอบคอบ มีการวางแผน มีความขยันหมั่นเพียร อดทนและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตรงต่อเวลา ไม่ละเลยทอดทิ้งงานหรือหลีกเลี่ยงจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ยอมรับผลของการกระทำไม่ว่าจะเป็น ผลดีหรือผลเสีย พยายามทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ

จิมมี่ ทองพิมพ์ (2552: 35) มีความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถหรือภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถและถ้าเกิดความผิดพลาดก็ยอมรับว่าเป็นการกระทำของตนเอง ไม่โทษผู้อื่น

ปราโมทย์ กัลยา (2551: 39) ให้ความหมายของความรับผิดชอบ คือ ความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน เชื่อมั่นในตนเอง พากเพียร ไม่ย่อท้อ เพื่อให้งานได้ผลดี ประสบ ความสำเร็จ ยอมรับผลการกระทำด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะเป็ผลดีหรือผลเสีย และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น

สมบุรณ์ สิงห์คำป่อง (2542: 42) สรุปว่า ความรับผิดชอบเป็นการยอมรับในการกระทำของตน การยอมรับการกระทำด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะผลดีหรือผลร้ายไม่ว่าจะถูกหรือผิดไม่ปิดให้บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่

กุลนาถ ครุฑครองพันธ์ (2538: 32) ได้ให้ความหมายว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความพยายาม ความละเอียดรอบคอบเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยรู้จักหน้าที่ที่ตนต้องกระทำหรือปฏิบัติและยอมรับผลของการกระทำทั้งในด้านดีและด้านเสีย เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดียิ่งขึ้น

ภมร ศิลป์ดอนบม (2537: 46) ได้ให้ความหมายของ ความรับผิดชอบ คือ ความพยายามและความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและสนใจ พากเพียรและละเอียดรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รักษาสิทธิและหน้าที่ของตน ยอมรับผลการกระทำของตน และพร้อมที่จะพยายามปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นทั้งต่อตนเองและส่วนรวม

บุญเดือน ปั่นแสง (2535: 30) ได้ให้ความหมายของ ความรับผิดชอบ ไว้ว่าความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสนใจ พากเพียรและละเอียดรอบคอบ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รักษาสิทธิและหน้าที่ของตน ยอมรับผลการกระทำของตนด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งพยายามปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

สุพัตรา สุภาพ (2531 : 9) ได้ให้ความหมายของ ความรับผิดชอบ หมายถึง การรู้จักหน้าที่ที่ตนต้องกระทำ ต้องปฏิบัติ ไม่นึกถึงสิทธิเพียงอย่างเดียว เช่น เป็นนักเรียนมีสิทธิที่จะเรียนหนังสือ ความรับผิดชอบของนักเรียนก็ต้องมาเรียนสม่ำเสมอ ไม่หนีเรียนความรับผิดชอบจึงเป็นการกระทำที่พึงกระทำหรือควรกระทำตามสถานภาพของบุคคล

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ เป็นภาระหน้าที่ที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติซึ่งจะต้องปฏิบัติด้วยความตั้งใจจริง ประกอบกับการเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จลุล่วงด้วยความมานะพยายาม เอาใจใส่และตรงต่อเวลาเพื่อให้งานนั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยสามารถจำแนกความรับผิดชอบออกเป็น 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียนโดยเคร่งครัด 2) คอยติดตามผลงานของตนเองเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น 3) รักษาสมบัติของส่วนรวมเหมือนของตนเอง 4) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ 5) มีความซื่อสัตย์ไว้ใจได้ 6) กล้าเผชิญต่อความจริง และ 7) รักษาสิทธิและหน้าที่ของตนเอง

6.2 ขอบข่ายความรับผิดชอบ

ได้มีผู้แบ่งขอบข่ายความรับผิดชอบไว้ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2529: 68-92) ได้แบ่งความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน และแต่ละด้านมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

1. ความรับผิดชอบในการเล่าเรียน หมายถึง การที่นักเรียนเล่าเรียนจนประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทน เข้าห้องเรียนและส่งงานที่ได้รับมอบหมายตรงตามเวลาที่นัด เมื่อมีปัญหา หรือไม่เข้าใจในบทเรียนก็พยายามศึกษาค้นคว้าซักถามอาจารย์ให้เข้าใจ พยายามแก้ไขปรับปรุงให้มีผลการเรียนผ่านทุกวิชา

2. ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา หมายถึง การที่นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา รักษาผลประโยชน์ เกียรติยศชื่อเสียงของสถานศึกษา ช่วยกันรักษาความสะอาดของสถานศึกษา ไม่ขีดเขียนผนังห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม แต่งเครื่องแบบนักเรียนเรียบร้อย ไม่ทะเลาะวิวาทกับโรงเรียนอื่น คอยตักเตือนเพื่อนที่หลงผิด อันทำให้โรงเรียนเสียชื่อเสียง

และเมื่อโรงเรียนต้องการความช่วยเหลือ ก็เต็มใจให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เข้าร่วมกิจกรรมต่างของโรงเรียนตามความสนใจและความสามารถของตน เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นนักกีฬา นักแต่งคำขวัญ เรียงความ ฯลฯ

3. ความรับผิดชอบต่อครอบครัว หมายถึง การที่นักเรียนตั้งใจช่วยเหลืองานต่าง ๆ ภายในบ้าน เพื่อแบ่งเบาภาระซึ่งกันและกัน ตามความสามารถของตนและรู้จักแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตนเพื่อนความสุขและชื่อเสียงของครอบครัว ช่วยแก้ไขปัญหาการที่สมาชิกในครอบครัวไม่เข้าใจกัน เมื่อมีปัญหาที่ปรึกษาและให้พ่อแม่รับทราบแก้ปัญหาของตนในทุกเรื่อง ช่วยครอบครัวประหยัดไฟฟ้า น้ำ อาหาร สิ่งของเครื่องใช้ภายในบ้านและอื่น ๆ

4. ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การที่นักเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนและสังคม บำเพ็ญประโยชน์และสร้างสรรค์ความเจริญให้ชุมชนสังคมอย่างเต็มความสามารถ ช่วยสอดส่องความประพฤติกรรมของบุคคลที่จะมาเป็นภัยต่อสังคม ให้ความรู้ความสนุกสนานเพลิดเพลินแก่ประชาชนตามความสามารถตน ช่วยคิดและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสังคมเช่น ความสกปรก การรักษาสาธารณสุขสมบัติ การเสียภาษี และการรับบริการจากสถานบริการต่าง ๆ

คณะอนุกรรมการการจัดทำคู่มือการปลูกฝังค่านิยมของ กลุ่มนักวิชาการ (2526: 92-132) แบ่งความรับผิดชอบออกเป็นดังต่อไปนี้

1. ความรับผิดชอบในการศึกษาเล่าเรียน หมายถึง การที่นิสิตนักศึกษาตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายด้วยความขยันหมั่นเพียร ละเอียดรอบคอบ อดทน ซื่อสัตย์ และมีระเบียบวินัย

2. ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา หมายถึง การที่นิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาการรักษาผลประโยชน์ เกียรติยศชื่อเสียง ตลอดจนการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ให้แก่สถานศึกษา

3. ความรับผิดชอบในครอบครัว หมายถึง การที่นิสิตนักศึกษามีความตั้งใจช่วยเหลือครอบครัวในการทำงานเพื่อแบ่งเบาภาระของคนในครอบครัว เอาใจใส่ทุกข์สุข ของสมาชิกทุกคน ในครอบครัวมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตน เพื่อให้สมาชิกในครอบครัวมีความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ

4. ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การที่นิสิตนักศึกษา มีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนและสังคม บำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวมและสร้างสรรค์ความเจริญองงาม ให้แก่ชุมชนและสังคม

6.3 ลักษณะของบุคคลที่มีความรับผิดชอบ

กรมสามัญศึกษา (2529: 3) ได้สรุปถึงลักษณะของการรู้จักรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

1. ตรงต่อเวลา ได้แก่ การตรงต่อเวลาที่กำหนดนัดหมายไว้ เช่น การไปโรงเรียน การทำงาน การประชุม การนัดพบ เป็นต้น
2. รู้จักหน้าที่ของตนเอง ได้แก่ การรู้จักสภาพตนที่กำลังเป็นอยู่ ตนมีหน้าที่ทำอะไรทำสิ่งนั้นให้สมบูรณ์ ด้วยความขยันหมั่นเพียร เพิ่มความสามารถ
3. รู้จัก คุ้มครองตนเอง ได้แก่ การรู้จักวิธีรักษาตน ปกป้องตนเองให้พ้นจากอันตรายต่าง ๆ รู้จักควบคุมความประพฤติตน ได้แก่ การที่ตนมีความสามารถบังคับควบคุมจิตใจของตนไม่ให้หลงใหลมัวเมาในอบายมุข ไม่ตกเป็นทาสของกิเลส ประพฤติตนให้อยู่ในศีลธรรม
4. รู้จักรักษาสุขภาพอนามัย ได้แก่ การรักษาร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ สามารถต้านโรคร้ายไข้เจ็บได้ดี เพื่อจะได้ใช้ความสามารถทำหน้าที่การทำงานให้ได้ผลสมบูรณ์ เช่น ต้องรู้จักระมัดระวังเกี่ยวกับเสื้อผ้า อาหาร ที่อยู่อาศัยให้สะอาด เป็นต้น

วัชร ฐวธรรม (2539: 38-43) สรุปว่าองค์ประกอบของคนที่มีความรับผิดชอบ มีดังนี้

1. ยอมรับตน ได้แก่ การรู้จักคุณค่าความฉลาด
2. การรู้จักนำตน ได้แก่ มีความมั่นใจในตนเอง
3. ไม่ชอบมั่งง่าย
4. รู้จักการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ไม่ชอบตัดสินวิจารณ์ผู้อื่น
6. ทำงานเสร็จตามเป้าหมาย

กรมวิชาการ (2542: 21) ได้สรุปพฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับงานที่ทำจนสำเร็จ พฤติกรรมที่แสดง ได้แก่ ทำงานตามหน้าที่สำเร็จ ทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ แสดงผลปรากฏให้เห็นชัด
2. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางาน พฤติกรรมที่แสดงออก คือ บอกผลงานของการปฏิบัติงานในอนาคตได้
3. ยอมรับผลการกระทำของตน พฤติกรรมที่แสดงออก คือ รับฟังเหตุผลและข้อวิจารณ์ผู้อื่น ปรับปรุงและพัฒนางานตามข้อเสนอแนะ
4. รู้หน้าที่ พฤติกรรมที่แสดงคือ ปฏิบัติตามหน้าที่ตามข้อตกลงร่วมกัน หรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
5. แสวงหาความรู้ใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงคือ เลือกแหล่งเรียนรู้มาพัฒนางาน

6. ช่วยเหลือผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของเด็กที่แสดงความมีน้ำใจเอื้ออาทร มีจิตใจเมตตาโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน พฤติกรรมที่แสดงออกได้แก่ ช่วยเหลือและแนะนำสิ่งที่ถูกที่ควรแก่ผู้อื่น ร่วมมือกับผู้อื่น ในการพัฒนาสังคม อำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น แบ่งปันสิ่งของให้กับผู้อื่น

7. เสียสละ หมายถึง พฤติกรรมของเด็กที่แสดงถึงการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์แก่สังคม การเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังทรัพย์ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม รวมทั้ง เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน พฤติกรรมที่แสดง ได้แก่ สละกำลังกาย กำลังทรัพย์และเวลา ช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และรู้จักเป็นผู้ให้ มากกว่ารับ สละประโยชน์ที่ตนพึงได้รับเพื่อแลกกับประโยชน์ของคนหมู่มากหรือคนที่อ่อนแอกว่า ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

8. มุ่งมั่นพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของเด็กที่แสดงความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่มในการพัฒนาตน พัฒนาสังคมเพื่อให้อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข พฤติกรรมที่แสดงได้แก่ สนใจ ปัญหาและการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเสนอความคิดที่จะพัฒนาสังคม ตั้งใจที่จะทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ตั้งใจทำงานของส่วนรวมจนสำเร็จ ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสังคมจนสำเร็จ

กรมวิชาการ (2544: 196-197) ได้สรุปลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีความรับผิดชอบไว้เพิ่มเติมดังนี้ คือ ตรงต่อเวลา พยายามทำงานให้สำเร็จ ติดตามผลงานอยู่เสมอ ยอมรับความผิดพลาดจากการพิจารณา รักษาชื่อเสียงถือศักดิ์ศรี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ รักษาคำพูด ตั้งใจทำงาน มีระเบียบวินัย รู้จักวางแผนงาน เต็มใจทำงาน ขยันขันแข็ง เชื่อมมั่นในตนเองเป็นตัวของตัวเอง ปฏิบัติตามหน้าที่ โดยเคร่งครัด รู้จักหน้าที่และทำตามหน้าที่เป็นอย่างดี มีอารมณ์หนักแน่นเมื่อเผชิญกับปัญหา ปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นทั้งตนเองและสังคม ยึดมั่นในหลักเกณฑ์

สรุปได้ว่า ลักษณะของบุคคลที่มีความรับผิดชอบจะเป็นบุคคลที่มีความตั้งใจ เอาใจใส่ ปฏิบัติหน้าที่ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม มีอารมณ์มั่นคง มีการวางแผน อดทนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

6.4 การปลูกฝังความรับผิดชอบ

กรมการศาสนา (2521: 21) ได้เสนอแนะวิธีการปลูกฝังความรับผิดชอบไว้ ดังนี้

1. ฝึกหัดให้ไม่ปิดความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนไปตกแก่ผู้อื่น
2. ฝึกหัดให้เกิดนิสัยความรับผิดชอบตั้งแต่เด็กทั้งทางบ้านและโรงเรียน
3. ชี้แจงให้รู้จักขอบเขตหน้าที่การงานของตนว่ามีอะไรบ้าง เมื่อรู้หน้าที่ของตนเองแล้ว จะได้ไม่ก้าวล่วงหน้าที่ของผู้อื่น

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2528: 16) ได้เสนอแนวทางในการปลูกฝังความรับผิดชอบแก่เยาวชนไว้ว่า ควรเริ่มตั้งแต่การสั่งสอนอบรมที่บ้านและที่โรงเรียน ตั้งแต่การศึกษาระดับต้นจนถึงระดับสูง ซึ่งความรับผิดชอบที่ควรปลูกฝังนี้ก็คือ ความรับผิดชอบในหน้าที่ส่วนของตนเองที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

ประสาธ อิศรปริดา (2531: 49-50) ได้กล่าวถึงการปลูกฝังความรับผิดชอบเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ และประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่

1. ฝึกให้เด็กเป็นผู้ที่รู้จักการพึ่งตนเอง ให้เป็นตัวของตัวเอง มีเหตุผลและใช้ความสามารถของตนเอง
2. เปิดโอกาสให้เด็กได้แสดงความสามารถในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะนำความสำเร็จมาให้แก่ตัวเด็กเอง
3. พยายามกระตุ้นให้เด็กเป็นบุคคลที่กล้าเผชิญปัญหาที่ต้องใช้ความพยายามและให้เด็กเกิดความเพลิดเพลินในการแก้ปัญหา
4. ฝึกให้เด็กเป็นบุคคลที่ชอบแข่งขันกับตนเอง โดยยึดมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งเป็นหลัก
5. ฝึกให้เด็กเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
6. เมื่อเด็กประสบความสำเร็จในกิจกรรมใด ๆ ก็ควรจะให้คำยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล ซึ่งจะเป็นสิ่งเสริมแรงให้เด็กมีความปรารถนาที่จะทำกิจกรรมอื่น ๆ อย่างต่อเนื่องจนเป็นนิสัย

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2539: 2-3) อธิบายหลักในการพัฒนานักเรียนในด้านความรับผิดชอบไว้ ดังนี้

1. โรงเรียนจะต้องมีนโยบายที่จะพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมอย่างชัดเจนและนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างจริงจัง
2. การพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมใดก็ตามต้องดำเนินการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึก และการปฏิบัติไปพร้อม ๆ กัน
3. สอดแทรกคุณธรรมไปกับการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมและการดำเนินชีวิตประจำวัน
4. บรรยายทศสัจธรรมและแบบอย่างที่ดีเอื้อต่อการปลูกฝังสร้างเสริมให้มีคุณธรรม
5. บุคลากรทุกฝ่ายทั้งในบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชนร่วมกันพัฒนานักเรียน

6. หลักวิชา ทฤษฎี และเทคนิคอย่างหลากหลาย เป็นปัจจัยในการพัฒนา
นักเรียน

7. การปลูกฝังสร้างเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียนต้องอย่างต่อเนื่อง
เป็นระบบและนำผลมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไป

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่ควรปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับเด็ก ซึ่งผู้ปกครอง ครู
อาจารย์ เป็นส่วนสำคัญในการปลูกฝัง และพัฒนาความรับผิดชอบ โดยมีวิธีการปลูกฝัง คือ เริ่มปลูกฝัง
ความรับผิดชอบให้กับเด็กตั้งแต่อายุยังน้อย ฝึกให้ทำงานให้เสร็จเป็นชิ้นเป็นอัน ฝึกรับผิดชอบโดยการ
ปฏิบัติจริง การปลูกฝังและพัฒนาความรับผิดชอบควรกระทำอย่างสม่ำเสมอ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ

งานวิจัยในประเทศ

พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์ รศ. (2552: 112) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ
การศึกษาพฤติกรรมความรับผิดชอบของนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการศึกษาพบว่า

- (1) นักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมความรับผิดชอบในทุกด้าน
อยู่ในระดับสูง
- (2) นักศึกษาชายและหญิงมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อการกระทำของตนเอง
และต่อการศึกษาเล่าเรียน แตกต่างกัน
- (3) นักศึกษาแต่ละชั้นปีมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อการกระทำของตนเอง
และต่อสังคมที่แตกต่างกัน
- (4) นักศึกษาที่เรียนอยู่ในแต่ละคณะมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อการกระทำ
ของตนเอง ต่อการศึกษาเล่าเรียน ต่อสถาบัน และต่อสังคม แตกต่างกัน

พรณรงค์ สิงห์สำราญ (2551: 111) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ เจตคติของ
นักศึกษามหาวิทยาลัยนอร์กรุงเทพที่มีผลต่อคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม
พบว่า ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก
โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ประเพณีและวัฒนธรรมของชาติเป็นสิ่งที่ทุกคนควรรักษาและ
หวงแหน รองลงมาคือการรักษาทรัพยากรธรรมชาติเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนและการปิดกั้นน้ำ
เมื่อพบเห็นการเปิดทิ้งไว้เป็นสิ่งที่ควรกระทำตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่
ขอลุงพลาสติกใส่ทุกครั้งที่ซื้อสินค้าพอถือเองได้

สิรินทิพย์ สมคิด, เวณี กรีทอง และพาสนา จุลรัตน์. (2551). ได้ศึกษาปัจจัย
ที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบในการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โดยจำแนกปัจจัยที่ศึกษาเป็น 3 ด้าน
คือ 1) ปัจจัยส่วนตัว ได้แก่ เพศ ระดับชั้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน บุคลิกภาพ นิสัยทางการเรียน
และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ปัจจัยด้านครอบครัว ได้แก่ ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง

สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับผู้ปกครอง และความคาดหวังของผู้ปกครอง 3) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม
 ในโรงเรียน ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพด้านการเรียน สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู
 และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อน พบว่า มี 8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบทางการเรียน
 ของนักเรียน ได้แก่ เพศ บุคลิกภาพ นิสัยทางการเรียน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียน สัมพันธภาพ
 ระหว่างนักเรียนกับผู้ปกครอง ความคาดหวังของผู้ปกครอง สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู
 และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อน

งานวิจัยต่างประเทศ

Shepard (1999: Abstract) ได้พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนในเกรด 3, 4
 และ 5 จำนวน 128 คน และ 28 คน ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ในโรงเรียนที่แอตแลนต์ติกตอนกลาง
 เพื่อความสมบูรณ์ในการปฏิบัติการบ้านประจำวันที่ได้รับมอบหมาย โดยการใช้รูปแบบวิธีการหาข้อสรุป
 9 วิธี เพื่อช่วยการทำการบ้านให้เสร็จสมบูรณ์ การวิเคราะห์ในด้านระดับคะแนนและความคิดเห็น
 ของครูแสดงให้เห็นว่า นักเรียนที่ผ่านวิธีการดังกล่าวได้รับคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างน้อยหนึ่งวิชา และได้รับ
 คำวิจารณ์ด้านบวกในสมุดรายงานประจำตัว และผู้ปกครองมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

Zunich (1963: 497- 499) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการรับรู้ด้านความรู้สึก
 รับผิดชอบของเด็กที่มีมาจากครอบครัวที่มีฐานะทางสังคมศึกษาระดับต่ำ และฐานะทางสังคมปานกลาง
 เพื่อต้องการทราบว่า การรับรู้ของเด็กในด้านความรับผิดชอบนั้นแปรไปตามระดับชั้นของสังคมหรือไม่
 โดยใช้ A children-responsibility inventory เป็นเครื่องมือวัดซึ่งประกอบด้วยคำถาม 25 ข้อ
 ใช้เด็กจำนวน 500 คน ในรัฐเคนซัส สหรัฐอเมริกา เป็นผู้ตอบ ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า เด็กที่มีมาจาก
 ครอบครัวที่มีฐานะทางสังคมปานกลาง มีการรับรู้ด้านความรู้สึกรับผิดชอบได้เร็วกว่าเด็กที่มีมาจาก
 ครอบครัวที่มีฐานะทางสังคมระดับต่ำ

7. วิสัยทัศน์แห่งผู้นำ

7.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

Nanus (1992: 8) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง แบบจำลองทาง ความคิด
 ของอนาคตที่พึงประสงค์หรือเป็นอุดมคติขององค์กรที่เป็นไปได้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานความจริง น่าเชื่อถือ
 และสร้างความดึงดูดใจ เป็นอนาคตที่ดีกว่า ประสบความสำเร็จหรือพึงพอใจมากกว่าปัจจุบัน
 ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีมีลักษณะดังนี้ 1) ทำให้สมาชิกเกิดพลังใจมีความกระตือรือร้นและความผูกพัน
 2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานของพนักงาน 3) สร้างมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศ
 4) เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต

Hickman and Silva (1984: 151) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างอนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝันและโอกาสที่จะเป็นไปได้

จิตติมา วรณศรี (2550: 29) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติ ของบุคคลที่สามารถมองเห็นหรือสร้างภาพองค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน ทั้งนี้ภาพนั้นต้องมีความชัดเจนเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะ นำองค์กรให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

ชลาลัย นิมิบุตร (2550: 15) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติ ของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้น ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ความเป็นไปได้และสามารถมองเห็น วิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

เสน่ห์ จุ้ยโต (2548: 31) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่จะ รับรู้บางสิ่งบางอย่างโดยผ่านกระบวนการคิด การเรียนรู้ การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ความคิดสร้าง ภาพฉายไปในอนาคต เป็นการสร้างภาพของสมองที่มีอนาคตโดยเป็นภาพที่สมจริงสมจัง น่าเชื่อถือ น่าสนใจ เป็นภาพในอนาคตที่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม ความเชื่อถือขององค์กร เป็นภาพที่ชัดเจน บ่งบอกถึงภาวะในอนาคตที่พึงประสงค์ เป็นข้อความบ่งถึงปรัชญาความมุ่งหมาย ของการปฏิบัติงาน

บุรชัย ศิริมหาสารคาม (2546: 3) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง การมอง ภาพตลอดแนวของสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้

พัฒน์นิจ โภญจนาท (2542: 23) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคต ที่ควรจะมาจากปัญญา ความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ ภาพใน อนาคตดัง กล่าวจะสะท้อนความจริงและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ดีกว่า

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541: 66) ให้ความหมายวิสัยทัศน์ว่า คือ ภาพชัดเจน ที่มองอนาคต สะท้อนความปรารถนา ความฝันและความตั้งใจที่จะไปถึงภาพนั้นด้วยความเชื่อมั่น ว่าจะสามารถไปถึงได้

มารศรี สุธานี (2540: 17) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัตินี้ของบุคคล ที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน โดยสอดคล้องกับเป้าหมาย และความเป็นไปได้ขององค์กรนั้น ๆ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 7) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์กรในอนาคต เป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้าอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นภาพของบุคคลที่มองเห็นผลสำเร็จในอนาคตขององค์กรผ่านกระบวนการคิด การรับรู้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ความคิดจากข้อมูลปัจจุบันที่มีความน่าเชื่อถือ น่าสนใจ สามารถมองเห็นเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม และความน่าเชื่อถือขององค์กร ผู้วิจัยสามารถจำแนกวิสัยทัศน์แห่งผู้นำออกเป็น 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) เป็นคนรู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ 2) เป็นคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) เป็นคนเรียนรู้ตลอดเวลา และ 4) เป็นคนช่างสังเกต

7.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

Caldwell และ Spinks (1990: 174) ได้ย้่าว่า ผู้นำจะต้องผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถนำวิสัยทัศน์ลงสู่นโยบาย แผนงาน และการปฏิบัติงานในแต่ละวันขององค์กรได้

Nanus (1992: 25) ได้เสนอว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญตามบทบาท 4 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกร่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้เกิดความรัก ความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า
2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล ตั้งเป้าหมายในชีวิตด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศตน เสียสละ และมุ่งคุณภาพของงาน
3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น
4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต และปัจจุบัน เข้ากับอนาคต

Kotter (1996: 72) สรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์มาผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติในองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการตามวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงเป็นการชี้แนวทางการพัฒนาองค์กรและในทำนองเดียวกันก็จะสะท้อน ถึงผู้นำด้วยจากวิสัยทัศน์นี้เอง เพราะวิสัยทัศน์จะเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยเหตุผล คือ

1. ทำให้มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ชัดเจนว่ามีทิศทางไปอย่างไรเป็นเส้นทางเดียวหรือหลายเส้นทาง
2. กระตุ้นให้บุคคลได้ปฏิบัติมิได้ตรงตามทิศทางขององค์กร แม้ว่าในระยะแรก ๆ อาจยุ่งยากบ้าง
3. ช่วยให้เกิดการประสานงานการปฏิบัติงานของคนในองค์กรจำนวนมากในแนวทางที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 6) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์มีบทบาทและความสำคัญ ต่อนโยบายขององค์การในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะการมีวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเน และสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้นมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกคนจะต้องมี งานวิจัยและวรรณกรรมต่าง ๆ ได้ยืนยันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็น และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (2541: 3) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างยิ่งยวด ต่อชีวิตของคนเราทุกคน ตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ ด้วยเหตุที่จะต้องมียุทธศาสตร์ส่วนตัว (Personal vision) เป็นความมุ่งหวังในการดำรงชีพและยังมีความสำคัญต่อทุก ๆ องค์การ ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ระดับรัฐวิสาหกิจหรือองค์การธุรกิจโดยทั่วไป ที่จะต้องมียุทธศาสตร์ขององค์การ (Corporate vision) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย คือ ความสำเร็จ และความก้าวหน้า ด้านต่าง ๆ ภายในเวลาที่กำหนด โดยวิสัยทัศน์ขององค์การที่ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และเป็นที่ยอมรับกันตลอดทั่วทั้งองค์การจะเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมสำคัญ ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความสำคัญของวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้อะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กรและสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการช่วยชี้แนะทิศทางในการดำเนินชีวิต เพื่อให้มีเป้าหมายในการทำงาน เกิดความรัก ความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้า และความเป็นเลิศขององค์การ

7.3 ประเภทของวิสัยทัศน์

Manasse (1986: 154) ได้จำแนกวิสัยทัศน์ออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งวิสัยทัศน์ทั้ง 4 ประเภทนี้มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการมองภาพรวมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์การ มีได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่จะต้องมองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย
2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการสร้างภาพของระบบองค์การ การสร้างสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร
3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับองค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุงบชี้ โยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากร ประสานทักษะ และทรัพยากรต่าง ๆ
4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้นำ ดังนั้น วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง นั่นเอง

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (2542: 13–21) จำแนกวิสัยทัศน์ออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ วิสัยทัศน์ส่วนตน และวิสัยทัศน์องค์การ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ส่วนตน (Personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน วิสัยทัศน์ด้านครอบครัว และวิสัยทัศน์ในวัยหลังเกษียณอายุ ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต ตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ ผู้ที่มีแรงไฟดี (Creative tension) มักจะมีความมุ่งมั่นกับอนาคตว่าต้องการจะเป็นอย่างไรโดยหนึ่ง แล้วก็มุ่งมั่นเพียรพยายามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ๆ วิสัยทัศน์ส่วนตนจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งกับชีวิตคนเราทุกคน ในทุกช่วงอายุ โดยจะเป็นเสมือนหลักชัยที่ทำหายตัวเราเองให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปถึง

วิสัยทัศน์ส่วนตน (Personal vision) สามารถอธิบายถึงการเกิดวิสัยทัศน์ส่วนตน ตามแนวคิดของ Covey (1989: 71) ว่า เกิดจากสิ่งเร้ามากระตุ้นบุคคลให้แสดงอาการตอบสนอง ก่อให้เกิดการเลือก และกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกไป โดยอิสรภาพในการเลือก จะตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบ 4 ประการ คือ การตระหนักแห่งตน การจินตนาการ จิตสำนึก และความปรารถนาที่เป็นอิสระ ซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนตนนี้มีความหมายที่ลึกซึ้งกว่าการสร้างสรรค เพราะเป็นการสร้างสรรค์ที่มีความปรารถนา และความรับผิดชอบอยู่ในตัว

2. วิสัยทัศน์องค์การ (Corporate vision) องค์การก็ไม่ต่างอะไรกับปัจเจกบุคคล ซึ่งย่อมต้องมีอนาคตและเมื่อต้องการอนาคตที่ดี ก็จำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี (ถ้าจะเปรียบกับ

วิสัยทัศน์ส่วนตัว ก็พอจะเปรียบได้กับวิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคตและวิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารงานรูปแบบต่าง ๆ องค์กรที่จะเป็นผู้นำในภาคส่วน (Sector) ต่าง ๆ ได้นั้น จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พนักงานทั่วทั้งองค์กรรับทราบ และเห็นพ้อง (Shared vision) ที่จะร่วมกันมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นให้ได้ ภายในเวลาที่กำหนด

7.4 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

Nanus (1992: 25) สามารถนำเสนอเป็นลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีได้ ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อไร (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทลาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน ใช้ชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงาน
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

วีรวัธ มาฆะศิริรานนท์ (2541: 29-30) ได้กล่าวถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีว่าประกอบด้วย

1. ต้องมีคุณค่าแก่องค์กร และช่วยสร้างศักยภาพ รวมถึงภาพพจน์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน
2. ต้องมีความเป็นเลิศ (Idealistic) และสะท้อนถึงความแตกต่างจากปัจจุบัน ทุกคนรู้สึกศรัทธา พร้อมทั้งจะมุ่งมั่นร่วมกันทำให้เกิดเป็นรูปธรรมแก่องค์กร
3. ต้องท้าทายความรู้ความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรต่อผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์นั้น ๆ
4. มาจากรูปแบบของวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental model) ที่เล็งเห็นถึงการบริหารโอกาสบนความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งมองเห็นถึงเหตุอันเกิดจากระบบต่าง ๆ และคาดการณ์ได้ถึงผลที่จะพึงมี
5. ไม่ควรไปคัดลอกมาจากวิสัยทัศน์ขององค์กรอื่น เพราะสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อนแตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีส่วนได้เสียของแต่ละองค์กรก็จะมีคามคาดหวังที่แตกต่างกัน

6. วิสัยทัศน์ของหลาย ๆ องค์กรอาจมีโอกาสเหมือนกันได้ แต่ที่สำคัญคือแต่ละองค์กรต้องคิด ต้องพัฒนาขึ้นมาเองจากข้อมูล และข้อเท็จจริงที่มีอยู่

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545: 46-47) ได้เสนอแนวคิดที่ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องระบุกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะที่มุ่งอนาคต มีการระบุเวลาของความสำเร็จในการพัฒนา แสดงให้เห็นความเปลี่ยนแปลงจากปัจจุบัน

เทือน ทองแก้ว (2550: 2) วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สร้างภาพจินตนาการได้ดี คมชัด ทำให้มีมองเห็นภาพในอนาคต ซึ่งเกิดจากการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Shared vision)
2. มีลักษณะน่าสนใจ ผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องให้ความสนใจ
3. วิสัยทัศน์ต้องเขียนให้มีลักษณะความเป็นไปได้ ไม่ไกลเกินฝัน
4. มีความชัดเจน เขียนมีรายละเอียดตามสมควร ชัดเจนมองเห็นภาพในอนาคตได้
5. ยืดหยุ่นได้ มีความคิดริเริ่ม และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ามีข้อมูลหรือเหตุผลดี
6. สามารถสื่อสารให้คนอื่นโดยเฉพาะบุคคลในองค์กรสามารถสื่อสารเข้าใจได้
7. ต้องทำทหายความรู้ ความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีได้ว่าเป็นสภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่วางอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริง มีเหตุผลทำทหายความสามารถ บ่งบอกภารกิจที่ชัดเจน มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน กำหนดขึ้นจากความเชื่อหรือค่านิยมในหลักการสำคัญร่วมกัน มีการระดมสมอง การแสดงความคิดเห็น และผ่านการพิจารณาถ่วงถ่วงหรือมีความคิดเห็นร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นเสมือนแผนที่คอยชี้ทิศทางให้องค์กรก้าวไปในอนาคต

7.5 การสร้างวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีรากฐานมาจากกระบวนทัศน์ (Paradigm) เป็นมวลความคิด คำพูด การกระทำหรือโลกทัศน์ที่สมองของบุคคลรับรู้และถ่ายทอดออกไปสร้างภาพ (A mental image) มีนักวิชาการที่ให้ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้

Yukl (1989: 221) ได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ว่าผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจใน

ความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่ต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะเลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีที่สุดใช้ประกอบการตัดสินใจ

Barth (1991: 176-177) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เจื่อนใจ และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ขององค์กรอย่างถ่องแท้และที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมด้วย

Braun (1991: 1139-A) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blue print) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ใดอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม (Shared vision) และได้กำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulated vision) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulated vision) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operational vision)

Nonaka & Takeuchi (1995: 284) เสนอกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอนแรกตามวิธีดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรไว้ 7 ประการ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ 2) สร้างทีม จัดการความรู้ 3) สร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเข้มข้นในกลุ่มพนักงานระดับล่าง 4) จัดการความรู้ควบไปกับกิจกรรมพัฒนาสินค้า/วิธีการใหม่หรือพัฒนา รูปแบบการทำงาน 5) เน้นการจัดการองค์กรแบบใช้พนักงานระดับกลางเป็นพลังขับเคลื่อน (Middle- up- down management) 6) เปลี่ยนองค์กรไปเป็นแบบพหุบาท (Hypertext) 7) การสร้างเครือข่ายความรู้กับโลกภายนอก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ

งานวิจัยในประเทศ

ธงชัย หมื่นสา (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา เป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ โดยผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์

อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์สูงสุดและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

สิทธิพล พหลทัฬ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติจากมากไปน้อย ได้แก่ การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากทุกปัจจัย โดยเฉพาะปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคือ ปัจจัยด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และปัจจัยด้านการใช้หลักการกระจายอำนาจ ตามลำดับ

ณัชฎานุช สุตชาติ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบ ค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยเป็นดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบค่าเฉลี่ย เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผน และดำเนินการการใช้หลักสูตร ด้านการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้านการวิจัยและพัฒนา ด้านการประเมินการใช้หลักสูตรและด้านการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

งานวิจัยต่างประเทศ

แคทรียา หน่อม็อก (2548: 60) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในอำเภอเมืองน่าน กลุ่มเป้าหมายคือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสตรีศรีน่าน โรงเรียนศรีสวัสดิ์ วิทยาคารและโรงเรียนน่านประชาอุทิศ จำนวน 154 คน พบว่า การที่ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ สามารถมองเห็นความเป็นไปในอนาคตขององค์กรได้และนำไปกำหนดเป็นเป้าหมาย นำไปสู่การปฏิบัติ ได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของตนเองและองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กรนั้น ในการสร้างวิสัยทัศน์

Plumptre และ Graham (1999: 1) ได้ศึกษา การกำกับดูแลที่ดีภายในประเทศ และนอกประเทศ พบว่า ความหมายของการกำกับดูแลที่ดีและความสำคัญของการกำกับดูแลที่ดี ทำให้มีความสำคัญมากขึ้นและมีผู้ให้ความสนใจมากขึ้น จากที่ทํานโยบายเรื่องการกำกับดูแลที่ดี ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การศึกษานี้จะได้อธิบายถึงแนวคิดของการกำกับดูแลที่ดีและทําไมความที่ว่าการกำกับดูแลที่ดีจึงเป็นเรื่องที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ จะได้อธิบายถึงความยาก ในการให้คํานิยาม การกำกับดูแลที่ดี โดยไม่มีการอ้างอิงผลลัพธ์ทางด้านเศรษฐกิจสังคม รวมทั้งบรรทัดฐานทางด้านวัฒนธรรม การศึกษานี้ได้สรุปโดยการกำกับดูแลที่ดี จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญของมันดูเหมือนจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศในอนาคตอันใกล้

Verschoor (1998: 1509-1516) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์โดยรวมของความสำเร็จ ทางด้านการเงินและการให้ความสำคัญต่อจริยธรรมในแง่ของการจัดทํางานของบริษัท (Corporate governance) การศึกษาได้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 บริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกา ที่ดำเนินธุรกิจการขายและธุรกรรมเกี่ยวกับภาษีอากรที่ได้รายงานไว้ใน วารสาร Business Week 1000 ในปี ค.ศ. 1996 มีการจัดอันดับและวิเคราะห์จากสถานภาพของความสำเร็จในด้านการเงิน โดยใช้เครื่องมือในการศึกษาสภาพการเงินทั้งสิ้น 8 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) อัตราผลตอบแทนรวมสำหรับ 1 ปี 2) อัตราผลตอบแทนรวมสำหรับ 3 ปี 3) อัตราการเติบโตของยอดขายสำหรับ 1 ปี 4) อัตราการเติบโตของยอดขายสำหรับ 3 ปี 5) อัตราการเติบโตของกำไรสำหรับ 1 ปี 6) อัตราการเติบโตของกำไรสำหรับ 3 ปี 7) อัตรากำไรสุทธิ และ 8) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น พบว่า ร้อยละ 26.85 ของ 500 บริษัทของบริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกาที่มุ่งเน้นการปฏิบัติเชิงจริยธรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้องของบริษัท และเน้นด้านศีลธรรมในการปฏิบัติ มีผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทสูงกว่าบริษัทอื่น ๆ ซึ่งผล การศึกษาได้เสนอแนะให้ใช้ประโยชน์จากหลักการของการจัดทำบัญชี รายงานการเงินและการตรวจสอบในเชิงสังคมและจริยธรรม (Social and Ethical accounting, Auditing and Reporting: SEAR) เพื่อความสำเร็จทางด้านการเงินของบริษัท

Braun (1991: 1139) ได้ทำการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาทั้งหมด ในเมืองคัลการี รัฐอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา แยกเป็นสถานศึกษาประถม จำนวน 24 สถานศึกษาและสถานศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 12 สถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศสถานศึกษาที่ดี จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาต่างก็เป็นตัวทํานายซึ่งกันและกัน

8. ความรอบรู้ หรือมีความรู้

8.1 ความหมายของความรอบรู้ หรือมีความรู้

ความรอบรู้ เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายของความรู้ ความรอบรู้และวิชาชีพไว้ ดังนี้

Davenport and Prusak (1998, อ้างถึงในพรธิดา วิเชียรปัญญา ,2547: 20) ได้ให้ความหมายว่าความรู้ หมายถึง ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ที่เป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับ การประเมิน และรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่

Hideo Yamazaki (อ้างถึงใน สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ,2548: 8) ให้ความหมายของความรู้ เป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา

Bloom (1956: 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ (Knowledge) หมายถึง เป็นการระลึกถึงสิ่งเฉพาะ ระลึกถึงวิธี กระบวนการรูปแบบโครงสร้าง วัตถุประสงค์ของความรู้ เป็นกระบวนการเชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระบบใหม่ ความรู้แบ่งเป็น 3 ประเภท 1) ความรู้ในเนื้อเรื่อง (Knowledge of specifics) เป็นรายละเอียดเนื้อหา ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เช่น ศัพท์และนิยามกฎและความจริง เช่น กฎ ทฤษฎี เรื่องราว ประโยชน์ โทษ สถานที่ วัน เวลา เดือน ปี จำนวน ปริมาณขนาด เป็นต้น 2) ความรู้ในวิธีดำเนินการ (Knowledge of ways and means of dealing with specifics) เป็นวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ แบบแผนประเพณีขั้นตอนของการปฏิบัติทั้งหลาย 3) ความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่อง (Knowledge of the universals and abstraction in field) เป็นความสามารถในการจดจำข้อสรุปหรือหลักการของเรื่องที่ได้ผสมผสานลักษณะร่วมเพื่อรวบยอดและย่อลงมาเป็นหลักหรือหัวใจของเนื้อหานั้น ๆ ความรู้รวบยอดมี 2 ชนิด คือ เกี่ยวกับหลักการวิชาการและการขยาย (Principles and generalizations) ได้แก่ สารสำคัญ ๆ ของเรื่องที่ได้มาจากการสรุปลักษณะปลีกย่อยหรือรายละเอียดต่าง ๆ พร้อมนำหลักเหล่านั้นไปสัมพันธ์เชื่อมโยงกับสิ่งอื่น และเกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้าง (Theories and structures) ได้แก่ ความสามารถในการโยงความสัมพันธ์จากรายละเอียดหรือหลักวิชาต่าง ๆ มาลงสรุปเป็นเนื้อหาสาระสำคัญจนตั้งเป็นเกณฑ์ ทฤษฎี หรือโครงสร้างที่มีลักษณะร่วมกัน

Senge (1999: 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคคลรอบรู้ (Personal master) คือ การมุ่งมั่นสร้างสรรคความรู้ความเชี่ยวชาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาตนเอง ทั้งทางกาย ปัญญา และอารมณ์ ซึ่งแนวคิดการเป็นบุคคลรอบรู้ของเซ็นจ์ มาจากวินัยหลัก 5 ประการ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนของความคิด

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การคิดเชิงระบบ

จิมมี ทองพิมพ์ (2552: 36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึง การมีปัญญาที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และคิดในสิ่งที่ดี ถูกต้อง มองโลกในแง่ดี เลือกทำในสิ่งที่ถูกมีทางเลือกที่หลากหลาย ไม่คิดถอยหลังหรือมีลักษณะเป็นคนหัวเก่า

สันสกฤต มุณีโมโนย (2551: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ความรู้” หมายถึง ความสามารถรักษาไว้ซึ่งข้อเท็จจริง เรื่องราว กฎเกณฑ์สถานที่ สิ่งของ หรือบุคคล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์เกี่ยวข้อง ซึ่งเกิดจากการสังเกต จากประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่วน “ความเข้าใจ” หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ความจำไปตัดแปลงปรับปรุง เพื่อให้สามารถจับใจความ ดีความ อธิบาย จัดกลุ่ม จัดลำดับ จัดระบบ หรือทำการเปรียบเทียบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นได้

วิจารณ์ พานิช (2548: 5-6) ได้กล่าวว่า “ความรู้” นั้น มีหลายนัยและหลายมิติ คือ ความรู้คือสิ่งที่นำไปใช้จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้ นั่น ความรู้เป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

สรุปได้ว่า การมีความรอบรู้ เป็นความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ความรู้ความเชี่ยวชาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาตนเอง ทั้งทางกาย ปัญญาและอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า ความคุ้นเคย ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการฟัง การคิด การปฏิบัติ การฝึกฝน วิชาการต่าง ๆ โดยแบ่งประเภทของความรู้ได้ 3 ประเภท คือ 1) ความรู้ในเนื้อเรื่อง (Knowledge of specifics) เป็นรายละเอียดเนื้อหา ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เช่น ศัพท์และนิยามกฎและความจริง เช่น กฎ ทฤษฎี เรื่องราว ประโยชน์ โทษ สถานที่ วัน เวลา เดือน ปี จำนวน ปริมาณ ขนาด เป็นต้น 2) ความรู้ในวิธีดำเนินการ (Knowledge of ways and means of dealing with specifics) เป็นวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ แบบแผนประเพณีขั้นตอนของการปฏิบัติทั้งหลาย 3) ความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่อง (Knowledge of the universals and abstraction in field) เป็นความสามารถในการจดจำข้อสรุปหรือหลักการของเรื่องที่ได้ผสมผสานหาลักษณะร่วมเพื่อรวบยอดและย่อลงมาเป็นหลักหรือหัวใจของเนื้อหานั้น ๆ

8.2 ชนิดของความรู้

กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล (2552: 7-10) ความรู้อาจแบ่งเป็น 3 ชนิดตามลักษณะที่ปรากฏ ดังนี้

1. ความรู้ที่เปิดเผย (Explicit knowledge) รู้กันทั่วไป พบเห็นโดยทั่วไป ในหนังสือตำรา สื่อต่าง ๆ เข้าถึง และแลกเปลี่ยนได้ไม่ยาก
2. ความรู้ที่แฝงอยู่ในองค์กร (Embedded knowledge) แฝงอยู่ในรูปกระบวนการทำงาน คู่มือ กฎเกณฑ์ กติกา ข้อตกลง ตารางการทำงาน บันทึกจากการทำงาน

3. ความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit knowledge) ฝังอยู่ในความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ที่คนได้มาจากประสบการณ์ ข้อสังเกตที่สั่งสมมานาน จากการเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงจนเป็นความรู้ที่มีคุณค่าสูง แต่แลกเปลี่ยนยาก ความรู้ที่ฝังลึกไม่สามารถแปรเปลี่ยนมาเป็นความรู้ที่เปิดเผยได้ทั้งหมด แต่จะต้องเกิดจากการเรียนรู้ผ่านความเป็นชุมชน เช่น การสังเกต แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างการทำงาน

8.3 ระดับของความรู้

กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล (2552: 7-10) แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ความรู้เชิงทฤษฎี (Know-What) เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษาใหม่ ๆ ที่มีความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ชัดแจ้งซึ่งได้จากการได้เรียนมาก แต่เวลาทำงาน ก็จะไม่มั่นใจ มักจะปรึกษารุ่นพี่ก่อน

2. ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (Know-How) เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้อสภาพความเป็นจริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอาความรู้ชัดแจ้งที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลาย ๆ ปี จนเกิดความรู้ฝังลึกที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น

3. ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เป็นผู้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้ฝังลึก สามารถถอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับใช้ในบริบทของตนเองได้

4. ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ (Care-Why) เป็นความรู้ในลักษณะของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ซับซ้อนมาจากภายในตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัดประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเองมีอยู่ กับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎีใหม่หรือนวัตกรรม ขึ้นมาใช้ในการทำงานได้

สำนักงาน ก.พ.ร และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 16) แบ่งระดับความรู้เป็น 4 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 : Know-what (รู้ว่าคืออะไร) เป็นความรู้เชิงรับรู้ หรือ ความรู้ที่ได้รับมาจากการเรียน เห็นหรือจดจำ มีลักษณะเป็นความรู้ในภาคทฤษฎีว่า สิ่งนั้นคืออะไร

ระดับที่ 2 : Know-how (รู้ว่าเป็นอย่างไร /รู้วิธีการ) เป็นความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

ระดับที่ 3 : Know-why (รู้ว่าทำไม /รู้เหตุผล) เป็นความเข้าใจที่ลึกซึ้ง
เชิงเหตุผลที่สลับซับซ้อนขึ้น ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้ในระดับนี้สามารถพัฒนาได้
บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและการอภิปรายร่วมกับผู้อื่น

ระดับที่ 4 : Care-why (ใส่ใจกับเหตุผล) เป็นความรู้ในลักษณะการสร้างสรรค์
ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ
ดังนั้น ในการจัดการความรู้ องค์การต้องคำนึงถึงระดับของความรู้เพื่อก่อให้เกิดการบรรลุผลด้วย

8.4 องค์ประกอบของความรู้

องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ประกอบด้วย ประสบการณ์ ข้อเท็จจริง
การตัดสินใจและการประเมินค่าด้วยตนเองไม่ใช่ประเมินด้วยข้อเท็จจริง (โทมัส เอช ดาเวนพอร์ท
และ ลอแรนซ์ พรูแซค. นิตยสาร วิเทศ. ผู้แปล. 2542: 11-19)

1. ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่คุณคนได้กระทำไปแล้ว และสิ่งที่ได้เกิดขึ้น
กับบุคคลในอดีตกลายเป็นความรู้ที่สั่งสมมากขึ้นตามกาลเวลา โดยผ่านประสบการณ์ที่ได้มาจากการเรียน
จากหนังสือหรือจากผู้สอน และจากการเล่าเรียนอย่างไม่เป็นแบบแผน ประโยชน์สูงสุดประการหนึ่ง
ของประสบการณ์ ได้แก่ การให้มุมมองประวัติศาสตร์สำหรับนำมาใช้เป็นฐานในการมองและการเข้าใจ
สถานการณ์กับเหตุการณ์ใหม่ ๆ ให้มีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ความรู้ที่เกิดจากความเข้าใจ
อย่างลึกซึ้งจากประสบการณ์จึงเป็นสิ่งที่มีความค่า

2. ความจริงพื้นฐาน หรือข้อเท็จจริง หมายถึง การรู้ว่าอะไรใช้ได้หรือใช้ไม่ได้
ซึ่งมีความสำคัญประการหนึ่งของประสบการณ์ และความจริงพื้นฐานในความรู้ คือ ชี้ให้เห็นว่า ความรู้
สามารถรับมือกับความยุ่งยากซับซ้อนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และการมีความรู้มากย่อมนำไปสู่
การตัดสินใจที่ดีกว่าการมีความรู้เพียงเล็กน้อย แม้ว่าความรู้เพียงเล็กน้อยนั้นจะเป็นความรู้ที่ชัดเจน
เพียงใดก็ตาม

3. ความซับซ้อน หมายถึง ความสำคัญของประสบการณ์และความจริงพื้นฐาน
ในความรู้ ก็คือเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าความรู้นั้นสามารถจะตอบสนองต่อความยุ่งยากซับซ้อนต่าง ๆ
ได้เป็นอย่างดี ความรู้ที่มีความซับซ้อนนั้นจะช่วยให้คนได้ตระหนักในเรื่องของบริษัทกล่าว คือ
แต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันไป ความรู้ไม่ใช่โครงสร้างตายตัวที่คงที่
จนไม่ยอมรับกับสิ่งใดเข้าไปได้อีก แต่เป็นสิ่งที่สามารถจัดการกับความสลับซับซ้อนได้ด้วยวิธีการ
ที่สลับซับซ้อนเช่นเดียวกัน ดังนั้นความรู้จึงเป็นสิ่งที่มีความค่า

4. การตัดสินใจ เพราะความรู้ต่างจากข้อมูลและสารสนเทศตรงที่มี
การตัดสินใจอยู่ด้วยความรู้ไม่เพียงสามารถตัดสินใจสถานการณ์ใหม่ ๆ เท่านั้น แต่ยังสามารถปรับปรุง
ตัวเองใหม่และกลั่นกรองตัวเองให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์และสารสนเทศใหม่นั้นด้วย

5. การเรียนรู้ผิดถูกด้วยตนเอง เนื่องจากความรู้เกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง พัฒนามาจากการลองผิดลองถูก การสั่งสมประสบการณ์และการสังเกตเป็นเวลานาน ดังนั้นความรู้ตามลักษณะข้อนี้คือแนวทางในการปฏิบัติที่ยืดหยุ่น จัดเป็นทางลัดในการแก้ไขไปแล้วโดยผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

6. ค่านิยมกับความเชื่อ เพราะองค์การประกอบไปด้วยบุคคลที่มีการคิดและแสดงพฤติกรรมออกมาตามอิทธิพลของค่านิยมและความเชื่อของตนเอง และองค์การเองก็มีเรื่องราวที่เกิดจากการกระทำและคำพูดของคน ซึ่งประวัติเหล่านี้ก็แสดงออกถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์การเช่นกัน ค่านิยมกับความเชื่อจึงนำมาซึ่งความรู้ที่สมบูรณ์เป็นสิ่งที่กำหนดว่าคนเห็นอะไร ซึมซับอะไร และได้อะไรจากสิ่งที่เห็นซึ่งแต่ละคนจะมองและรับรู้สิ่งเหล่านี้ต่างกันและนำมาจัดระเบียบความรู้ของตนเองตามค่านิยมที่ยึดมั่นอยู่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความรอบรู้ หรือมีความรู้

งานวิจัยในประเทศ

กุหลาบ สีหาพงศ์ (2550: 100) ได้วิจัยเปรียบเทียบความรู้สึกเชิงจำนวน ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เรื่องการบวกและการลบของจำนวนนับที่มีผลลัพธ์และตัวตั้งไม่เกิน 100 ของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ระหว่าง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ใช้เทคนิค STAD กับการจัดการเรียนรู้ตามปกติ ผลวิจัยพบว่านักเรียนที่เรียนรู้ด้วยกิจกรรมเทคนิค STAD อยู่ในระดับมากและไม่แตกต่างกัน

กิตตินันท์ แวงคำ (2549: 129) ได้วิจัยการเปรียบเทียบความรู้สึกเชิงจำนวน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความพึงพอใจต่อการเรียนคณิตศาสตร์เรื่องเงินและการหารของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้แบบฝึกพัฒนาความรู้สึกเชิงจำนวน กับแผนการเรียนรู้การสอนปกติ ผลการวิจัยพบว่า แผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้แบบฝึกพัฒนาความรู้สึกเชิงจำนวน มีประสิทธิภาพของกระบวนการและประสิทธิภาพของผลลัพธ์ เท่ากับ 86.50/89.89 สูงกว่าเกณฑ์ 80/80 ดัชนีประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้โดยใช้แบบฝึกพัฒนาความรู้สึกเชิง จำนวน มีค่าเท่ากับ 0.4705 หรือคิดเป็นร้อยละ 47.05 แสดงว่า นักเรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนร้อยละ 47.05 นักเรียนที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้แบบฝึกพัฒนาความรู้สึกเชิงจำนวนมีคะแนนเฉลี่ยด้านความรู้สึกเชิงจำนวนสูงกว่านักเรียนที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้การสอนปกติอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่นักเรียนทั้งสองกลุ่มมีผลฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ไม่แตกต่างกัน นักเรียนที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้แบบฝึกพัฒนาความรู้สึกเชิงจำนวนและแผนการจัดการเรียนรู้การสอนปกติมีความพึงพอใจต่อการเรียนคณิตศาสตร์อยู่ในระดับมากและไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

นิวบาย (Newby 1998: 89) ได้ศึกษา การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร และโรงเรียนที่ไม่ใช้ โดย การสำรวจจากโรงเรียนที่ใช้ 4 โรงเรียน และโรงเรียนไม่ได้ใช้ 4 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากร ในโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่แตกต่างกัน โรงเรียนที่มีคุณภาพแตกต่างกันโรงเรียนที่ใช้ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) จะบริหารงานตามความต้องการความพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน บุคลากร ทุกฝ่ายมีความร่วมมือกันจึงทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ

แทฟฟ์ (Taff. 1998: 105) ได้ทำการวิจัยความเข้าใจของครูเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมของผู้บริหารและความสำเร็จของโรงเรียน โดยศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจากครู 536 คน ใน 25 โรงเรียน เป็นครูที่สอนเต็มเวลาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐอลาบามา สหรัฐอเมริกา พบว่าบทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน

ไรซ์ (Rice 1991: 378-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะ ของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษาเขตแม่น้ำซาวานนาห์ตอนกลางรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบ นัยสำคัญของความสำคัญของความแตกต่างของทัศนะอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ ของอาจารย์ใหญ่ ในเรื่องต่อไปนี้เป็นแบบอย่าง ความสามารถในการประนีประนอม ความอดทน ต่อความไม่แน่นอน ความสามารถโน้มน้าวใจคน การวางแผน ความอดทนต่อความขาดระเบียบวินัย การรู้จักบทบาทตนเอง การมีวิจรรย์ญาณ การเน้นผลงานความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง ความสามารถในการบูรณาการและมุ่งความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญระหว่างทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมของอาจารย์ ใหญ่ในด้านความสามารถในการโน้มน้าวใจคน การมีวิจรรย์ญาณ การเน้นผลงานและความสามารถในการบูรณาการ

9. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

9.1 ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลทุกคน บางคนมีมาก บางคนมีน้อยและได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

Guilford (1967: 61) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ลักษณะ ความคิดนอกเนกนัย (Divergent thinking) คือ ความคิดหลายทิศทางหลายแง่มุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะ ความคิดเช่นนี้จํานำไปสู่ความคิดการประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหา

ได้สำเร็จด้วย ความคิดอเนกนัย ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (Originality) ความคิดคล่องตัว (Fluency) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และความคิดละเอียดลออ (Elaboration)

Torrance (1962: 16) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในกระบวนการคิดสร้างสรรค์ ผลิตผลหรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเกิดจากการรวบรวมเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากประสบการณ์แล้วรวบรวมความคิดเป็นสมมติฐาน และทำการทดสอบสมมติฐานและรายงานผลที่ได้รับจากการค้นพบ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2553: 3) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คือ ความสามารถในการผลิตและกระทำสิ่งหนึ่งที่เป็นประโยชน์อย่างใหม่และแปลกไปจากความคิดหรือการกระทำของคนอื่นอย่างที่ไม่เคยมีใครนึกมาก่อน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545: 4) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้เหมาะสม ให้ความรู้สึกตื่นตาตื่นใจ ไม่เคยเห็นที่ใดมาก่อนและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

สุวิทย์ มูลคำ (2547: 9) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางปัญญาที่สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดที่แปลกใหม่ แตกต่างไปจากความคิดเดิมและเป็นความคิดที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546: 7) ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายแง่มุม เรียกว่า ความคิดแบบอเนกนัย ซึ่งทำให้เกิดความคิดแปลกใหม่ แตกต่างไปจากเดิม เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้จนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองให้เกิดความคิดเชิงจินตนาการ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ อันนำไปสู่การประดิษฐ์หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ปัญหา ซึ่งจะต้องอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ทั้งหมดที่ผ่านมา

อารี พันธุ์ณี (2546: 10) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการสมองที่เกิดในลักษณะอเนกนัย อันนำไปสู่การคิดค้นพบสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งรวมถึงการประดิษฐ์คิดค้นพบสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการคิด ทฤษฎี หลักการ ได้สำเร็จ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้มิใช่เพียงอย่างเดียว หากแต่ความคิดจินตนาการก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะก่อให้เกิดความแปลกใหม่ แต่ต้องควบคู่ไปกับความพยายามที่จะสร้างความคิดฝัน หรือจินตนาการให้เป็นไปได้ หรือที่เรียกว่า เป็นจินตนาการประยุกต์นั่นเอง จึงทำให้เกิดผลงานจากความคิดสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางความคิดที่คิดหลากหลายแง่มุม เป็นการเชื่อมโยงความรู้เก่าและความรู้ใหม่ หรือจากประสบการณ์มารวมกัน เพื่อนำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จ

9.2 ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์นี้ มีผู้กล่าวถึงความสำคัญไว้หลายท่าน ดังนี้

อารี สันทรวี (2511: 424 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 155) กล่าวว่า การศึกษาเพื่อความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นในสังคมปัจจุบัน เพราะสังคมเปลี่ยนแปลงมีปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เด็กจะต้องฝึกฝนให้รู้จักคิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องพบในชีวิตประจำวัน

ชาญชัย อินทรประวัติ (2518: 19 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 155) ได้ให้ความเห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความจำเป็นต่อชีวิต เพราะในการให้การศึกษาแก่เด็กไม่สามารถจะสอนทุกสิ่งทุกอย่างที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต การสอนเด็กให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงมีโอกาสนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาได้ดี

เฮอร์ลอค (Hurlock. 1972: 319 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 156)

ได้กล่าวถึงคุณค่าของความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์ให้ความสุข ความสุขและความพอใจแก่เด็กและมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของเด็กมาก ไม่มีอะไรที่จะทำให้เด็กรู้สึกหดหู่ได้เท่ากับงานสร้างสรรค์ของเขาถูกตำหนิ ถูกดูถูกหรือถูกคิดว่าสิ่งที่เขาสร้างนั้นไม่เหมือนของจริง

เจอร์ซิล (Jersild. 1972: 153-158 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 156)

กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีส่วนช่วยในการส่งเสริมเด็กในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. ส่งเสริมสุนทรียภาพ เด็กจะรู้จักชื่นชมและมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ ผู้ใหญ่ควรทำเป็นตัวอย่าง โดยการยอมรับและชื่นชมในผลงานของเด็ก ๆ การพัฒนาสุนทรียภาพแก่เด็ก โดยให้เด็กเห็นว่าทุก ๆ อย่างมีความหมายสำหรับตัวเขา ส่งเสริมให้รู้จักสังเกตสิ่งที่แปลกจากสิ่งธรรมดาสามัญ ให้ได้ยินในสิ่งที่ไม่เคยได้ยินและหัดให้เด็กสนใจในสิ่งต่าง ๆ รอบตัว
2. ผ่อนคลายอารมณ์ การทำงานสร้างสรรค์เป็นการผ่อนคลายอารมณ์ ลดความกดดัน ความคับข้องใจและความก้าวร้าวลง
3. สร้างนิสัยในการทำงานที่ดี ขณะที่เด็กทำงาน ครูควรสอนระเบียบและนิสัยที่ดีในการทำงานควบคู่ไปด้วย เช่น หัดให้เด็กรู้จักเก็บของเป็นที่ ล้างมือเมื่อทำงานเสร็จ
4. การพัฒนากล้ามเนื้อมือ เด็กสามารถพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่จากการเล่น การเคลื่อนไหว การเล่นบล็อก และการพัฒนากล้ามเนื้อเล็กจากการตัดกระดาษ ประดิษฐ์ภาพ วาดภาพด้วยนิ้วมือ การต่อภาพ การเล่นกระดานตะปู
5. การเปิดโอกาสให้เด็กได้สำรวจ ค้นคว้าทดลอง เด็กจะชอบทำกิจกรรมและใช้วัสดุต่าง ๆ กัน เพื่อสร้างสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นโอกาสที่เด็กจะใช้ความคิดริเริ่มและจินตนาการของเขาสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้น ครูจึงควรจัดหาวัสดุต่าง ๆ ไว้ให้กับเด็กมีโอกาสพัฒนาการทดลองของตน เช่น ก่อสร้างยาสีฟัน เปลือกไข่และเศษวัสดุเหลือใช้ เพื่อให้เขาฝึกสมมติเป็นนักก่อสร้างหรือสถาปนิก

อารี รังสินันท์ (2532: 498 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 157-158)

กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อตนเองและสังคม ดังนี้

1. ต่อตนเอง

1.1 ลดความเครียดทางอารมณ์ บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องการแสดงออกอย่างอิสระทั้งความคิดและการปฏิบัติ มีความมุ่งมั่นจริงจังในสิ่งที่คิด หากได้ทำตามที่คิดจะทำให้ลดความเครียดและความกังวล เพราะได้ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตนเองซึ่งลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลที่สร้างสรรค์ต้องการตอบสนอง ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เป็นต้น

1.2 มีความสนุกสนาน เพลิดเพลินและเป็นสุข บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์เมื่อได้ทำสิ่งที่ตนได้คิด ได้เล่น ได้ทดลองกับความคิดจะรู้สึกพอใจ ตื่นเต้นกับผลงานที่เกิดขึ้น จะทำงานอย่างเพลิดเพลินทุ่มเทอย่างจริงจังและเต็มกำลังความสามารถและทำอย่างมีความสุข แม้จะเป็นงานหนักแต่จะเป็นเรื่องที่ย่างและเบา จะเห็นได้ว่าการทำงานของศิลปิน นักวิทยาศาสตร์และนักสร้างสรรค์สาขาต่าง ๆ จะใช้เวลาทำงานติดต่อกันครั้งละหลาย ๆ ชั่วโมง และทำอย่างต่อเนื่อง นานหลายปีจนค้นพบบางสิ่งบางอย่างที่สามารถผลิตผลงานสร้างสรรค์ขึ้นมาได้

1.3 มีความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง การได้ทำในสิ่งที่ตนคิดได้ทดลอง ได้ปฏิบัติจริง เมื่องานนั้นประสบความสำเร็จจะทำให้บุคคล เกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง หากงานนั้นไม่สำเร็จบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเข้าใจและยอมรับผลที่เกิดขึ้น ได้เรียนรู้ และค้นพบบางสิ่งบางอย่าง ความไม่สำเร็จ ช่วงนี้จะเป็นพื้นฐานให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามและมีความกล้าที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อความสำเร็จต่อไป

2 ต่อสังคม

2.1 ทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะผลงานสร้างสรรค์นำมาซึ่งความแปลกใหม่ ทำให้สังคมเจริญก้าวหน้า ถ้าสังคมหยุดนิ่งจะทำให้สังคมนั้นล้าหลัง

2.2 เครื่องจักร รถยนต์ รถแทรกเตอร์ เครื่องวิดน้ำ เครื่องนวดข้าว เครื่องเก็บผลไม้ เครื่องบด สิ่งเหล่านี้ช่วยในการผ่อนแรงของมนุษย์ได้มาก ช่วยลดความเหนื่อยยาก ลำบากและทรมานได้มาก ไม่ต้องทำงานหนัก ทำให้ชีวิตมีความสุขมากขึ้น

2.3 ช่วยให้เกิดความสะดวกสบาย รวดเร็ว การค้นพบรถจักรยานยนต์ เรือที่ใช้เครื่องจักร รถไฟ เครื่องบิน ยานอวกาศ ทำให้การคมนาคม ติดต่อกัน การเดินทางขนส่งสะดวกสบาย ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ความเข้าใจกันมากยิ่งขึ้น

2.4 ความปลอดภัยในชีวิตและการมีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น การค้นพบทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้ชีวิตมนุษย์ไม่ต้องเสี่ยงอันตราย การค้นพบยารักษาโรควิณโรค เป็นต้น การค้นพบความรู้ใหม่ ๆ ในเรื่องโภชนาการ การออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพอนามัย

ต่าง ๆ ทำให้ประชาชนรู้จักปฏิบัติตนในด้านการป้องกัน ดูแลรักษาสุขภาพอนามัยทั้งร่างกายและจิตใจ ทำให้คนมีชีวิตยืนยาวขึ้น

2.5 ช่วยประหยัดเวลา แรงงานและเศรษฐกิจ ผลการค้นพบในด้านต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การแพทย์ การศึกษา การเกษตรช่วยให้มนุษย์มีเวลามากขึ้น สามารถนำพลังงานนำไปใช้ทำอย่างอื่นเพื่อก่อให้เกิดรายได้และเพิ่มพูนเศรษฐกิจได้มากขึ้น มีเวลาหาความรู้ ชื่นชมกับความงาม สุนทรียภาพและศิลปะได้มากยิ่งขึ้น

2.6 ช่วยในการแก้ปัญหาสังคม เนื่องจากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องคิดหรือหาวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เพิ่มมากขึ้นให้หมดไป

2.7 ช่วยให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและดำรงไว้ซึ่งมนุษยชาติ ความคิดสร้างสรรค์ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ศิลปะ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เป็นต้น ช่วยยกมาตรฐานการดำรงชีวิต ทำให้มนุษย์เป็นสุขและสามารถสร้างสรรค์สังคมให้เจริญขึ้นตามลำดับ จากเอกสารดังกล่าวมาข้างต้น พบว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความสำคัญเป็นอันมาในการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน เพราะความคิดสร้างสรรค์ที่มีในตัวบุคคล จะช่วยให้บุคคลนั้นสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเองได้ดีและแก้ได้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย รวมถึงการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไป

9.3 ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

อารี พันธมณี (2543: 2 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 159) อธิบายลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ได้ ดังนี้

1. เป็นการค้นคิดสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการใหม่ ๆ จากการศึกษาทดลองทำให้จินตนาการเป็นจริงขึ้น
2. เป็นความคิดอเนกนัย ซึ่งเป็นความคิดที่กว้างไกล สลับซับซ้อนมีหลายแง่มุมหลายรูปแบบ ความคิดในลักษณะนี้จะนำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ หรือแก้ปัญหายาก ๆ ได้สำเร็จ
3. เป็นจินตนาการหรือความคิดฝัน ซึ่งมีความสำคัญกว่าความรู้ และเป็นบ่อเกิดของการแสวงหาความรู้มาพิสูจน์จินตนาการหรือการทำจินตนาการให้เป็นจริง
4. เป็นความรู้สึที่ไว เข้าใจอะไรได้เร็ว แม้จะเป็นเรื่องยากและซับซ้อน มีปฏิภริยาหรืออารมณ์ร่วมกับเรื่องนั้น ๆ และมีปฏิภริยาตอบสนองต่อสิ่งนั้น

9.4 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

กิลฟอร์ด (Guilford. 1969: 145-151 อ้างถึงใน อารี พันธมณี. 2546: 159-162) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีปริมาณมากในเวลาจำกัด แบ่งเป็น

1.1 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (Word fluency)

เป็นความสามารถในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว

1.2 ความคิดคล่องแคล่วทางการโยงความสัมพันธ์ (Associational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนด

1.3 ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional fluency)

เป็นความสามารถในการใช้วลี หรือประโยค และนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

1.4 ความคิดคล่องแคล่วในการคิด (Ideational fluency)

เป็นความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด ความคล่องในการคิดมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหา เพราะในการแก้ปัญหามันจะต้องแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขหลายวิธีและต้องนำวิธีการเหล่านั้นมาทดลองจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้องตามที่ต้องการ ความคิดคล่องแคล่วนับว่าเป็นความสามารถอันดับแรกในการทำจะพยายามเลือกเฟ้นให้ได้ความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุด กล่าวคือ ก่อนอื่นต้องคิดให้ได้มากหลายอย่างและแตกต่างกัน แล้วจึงนำเอาความคิดที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณาแต่ละอย่างเปรียบเทียบกับกันว่า ความคิดอันใดจะเป็นความคิดที่ดีที่สุดและให้ประโยชน์คุ้มค่าที่สุด โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น ประโยชน์ที่ได้รับ การลงทุน ความยากง่าย บุคลากร เป็นต้น ความคิดคล่องแคล่ว นอกจากจะช่วยให้ได้เลือกคำตอบที่ดีและเหมาะสมที่สุดแล้ว ยังช่วยจัดหาทางเลือกอื่น ๆ ที่อาจเป็นไปได้อีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ในการแก้ปัญหาใดๆ ก็ตามเรามักจะพยายามหาวิธีการแก้หลาย ๆ วิธี โดยให้โอกาสในการเลือกเป็นอันดับลดหลั่นกันลงมา เช่น ถ้าเราไม่สามารถทำได้ อย่างวิธีที่ 1 วิธีที่ 2 ก็อาจนำมาทดลองใช้ได้ หรือวิธีที่ 3 ก็ยังเป็นที่น่าสนใจถ้าวิธีที่ 2 ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เป็นต้น ความคิดคล่องแคล่วช่วยให้มีข้อมูลมากพอในการเลือกสรรแล้ว ยังมีช่องทางอื่นที่เป็นไปได้ให้เลือกรด้วย จึงนับได้ว่าความคิดคล่องแคล่วเป็นความสามารถเบื้องต้นที่จะนำไปสู่ความคิดที่มีคุณภาพหรือความคิดสร้างสรรค์นั่นเอง

2. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง แบ่งออกเป็น

2.1 ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous flexibility) เป็น

ความสามารถที่จะพยายามคิดได้หลายอย่างอย่างอิสระ เช่น คนที่มีความคิดยืดหยุ่นในด้านนี้จะคิดได้ว่าประโยชน์ของก้อนอิฐมีอะไรบ้าง หลายอย่างและคิดได้หลายทิศทาง ในขณะที่คนซึ่งไม่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้เพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างเท่านั้น

2.2 ความคิดยืดหยุ่นทางการตัดแปลง (Adaptive flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้หลากหลายและสามารถคิดตัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้ ซึ่งคนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน ยกตัวอย่าง เช่น คำถาม ในเวลา 5 นาที ท่านลองคิดว่าท่านสามารถจะใช้หว่านทำอะไรได้บ้าง คำตอบ กระบุง กระจาด ตะกร้า กล่องใส่ดินสอ กระออมเก็บน้ำ เตียงนอน ตู้โซฟา โต๊ะเครื่องแป้ง แก้วอื่นนอนเล่น ตะกร้อ ชะลอม กรอบรูป กีบติดผม ด้ามไม้เทนนิส ด้ามไม้แบดมินตัน เมื่อนำคำตอบดังกล่าวมาจัดเป็นประเภทก็จะจัดได้ 5 ประเภทดังนี้

ประเภทที่ 1 เฟอร์นิเจอร์ คือ เตียงนอน ตู้ โต๊ะเครื่องแป้ง โซฟา แก้วอื่นนอนเล่น

ประเภทที่ 2 เครื่องใช้ คือ กระบุง กระจาด ตะกร้า กระออมเก็บน้ำ

ประเภทที่ 3 เครื่องกีฬา คือ ตะกร้อ ด้ามไม้เทนนิส ด้ามไม้แบดมินตัน

ประเภทที่ 4 เครื่องประดับ คือ กรอบรูป กีบติดผม

ประเภทที่ 5 เครื่องเขียน คือ กล่องใส่ดินสอ

จะเห็นได้ว่า ความคิดยืดหยุ่น เป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่ว มีความแปลกแตกต่างออกไปหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนหรือเพิ่มคุณภาพความคิดให้มากขึ้นด้วยการจัดเป็นหมวดหมู่และมีหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้นความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่นเป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ คือ ได้หลายหมวดหมู่ หลายประเภท ตลอดจนสามารถเตรียมทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง ความคิดยืดหยุ่นจึงเป็นความคิดเสริมคุณภาพให้ดีขึ้น

3. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ลักษณะความคิดที่แปลกใหม่ และแตกต่างไปจากความคิดธรรมดา เป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ความคิดริเริ่มอาจเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดตัดแปลงประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การคิดเครื่องบินได้สำเร็จก็ได้แนวคิดมาจากการทำเครื่องบินร่อน เป็นต้น

ความคิดริเริ่ม เป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิมและอาจไม่เคยมีใครนึกหรือคิดถึงมาก่อน ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยลักษณะความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความจินตนาการหรือที่เรียกว่า จินตนาการประยุกต์ คือ ไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงาน ตัวอย่างเช่น เคยมีผู้กล่าวว่าคนที่คิดอยากจะทำบินนั้นประหลาดและไม่มีทางเป็นไปได้ ต่อมาพี่น้องตระกูลไรท์ก็สามารถคิดประดิษฐ์เครื่องบินได้สำเร็จ เป็นต้น

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึง ความคิดในรายละเอียด เพื่อตกแต่งหรือขยายความคิดหลักให้ได้ความหมายสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความคิดละเอียดลออเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ

9.6 บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์

ลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีรายละเอียด ดังนี้

แมคคินสัน (Mackinson. 1959: 154 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 164)

ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นผู้ที่มีความตื่นตัว อยู่ตลอดเวลา มีสมาธิ มีความพยายามสามารถจินตนาการความคิดอย่างถี่ถ้วนในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังมีลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เป็นผู้เปิดรับประสบการณ์ต่าง ๆ ชอบแสดงออก มากกว่าเก็บกด

ทอเรนซ์ (Torrance. 1962: 81–82 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 164)

ได้ศึกษาบุคลิกภาพของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง พบว่า คนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงเป็นคนที่มีความคิดแปลกไปจากบุคคลอื่น มีผลงานไม่ซ้ำแบบใคร

โล แวนฟิลด์ (Lowenfield. 1952 อ้างถึงใน วิชัย วงศ์ใหญ่. 2515: 77 ;

อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 164) กล่าวว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะทำอะไรแตกต่างไปจากคนอื่น ไม่ชอบการทำงานที่ซ้ำซาก ไม่ชอบทำงานตามตารางเวลาที่กำหนดไว้ตายตัว แต่ชอบทำงานตามสบายและยิ่งไปกว่านั้นคนที่ชอบสร้างสรรค์จะไม่ชอบทำงานขึ้นเดียวกับคนอื่น เพราะงานที่บุคคลเหล่านี้ ทำเป็นงานที่ต้องแก้ปัญหาโดยตนเองตามลำพัง

เรนวอเทอร์ (Rainwater. 1965: 6753-A อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 165)

ได้ศึกษาเปรียบเทียบบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงว่าจะมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต่ำหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง สามารถแก้ปัญหาได้ดีกว่าบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ต่ำ

ลินด์เกรน (Lindgrain. 1966: 249 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 165)

กล่าวว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ไม่ว่าศิลปินหรือนักวิทยาศาสตร์จะเป็นผู้ที่มีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากที่สุด ช่างสงสัยและไม่ชอบถูกบังคับ

ฮิลการ์ดและแอทคินสัน (Hilgard and Atkinson. 1967: 365 อ้างถึงใน อารี

พันธุ์มณี. 2546: 165) กล่าวว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นผู้ที่มีความคิดอิสระไม่ชอบแบบใคร ชอบคิดหรือทำสิ่งที่ซับซ้อนแปลกใหม่และมีอารมณ์ขัน

ครอปเพลย์ (Cropley. 1970: 124 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 165)

กล่าวว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ คือ ประสบการณ์ที่กว้างขวาง (Procession of wide categories) เต็มใจและพร้อมที่จะเสี่ยง (Willingness to take risks) เต็มใจและพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า (Willingness to go ahead) และมีความสามารถที่จะยืดหยุ่นความคิดได้อย่างคล่องแคล่วในระดับสูง

ไรซ์ (Rice. 1970: 69 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 165-166) กล่าวถึง
ลักษณะคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่า มีลักษณะดังนี้

1. เป็นคนมีไหวพริบ
2. มีความสามารถในการประยุกต์ มีการตอบสนองที่แสดงออกถึง
ความคิดริเริ่ม มีความยืดหยุ่น
3. มีอิสระในการคิดและแสดงออก
4. สนใจที่จะมีประสบการณ์ต่าง ๆ และสังเคราะห์สิ่งที่ได้พบเห็นรวมกับ
ความรู้สึภายในใจ
5. มีความสามารถในการรับรู้
6. มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและเข้าใจในคุณค่าของความงาม
7. รู้จักตนเอง เข้าใจถึงจุดมุ่งหมายของสิ่งต่าง ๆ
8. เข้าใจในสภาพของตน กระบวนการที่ตนมีส่วนร่วม

อารี พันธุ์มณี (2546: 166) สรุปลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. อยากรู้อยากเห็น มีความกระหายใคร่รู้อยู่เป็นนิจ
2. ชอบเสาะแสวงหา สืบรวจ ศึกษาค้นคว้าและทดลอง
3. ชอบซักถามและถามคำถามแปลก ๆ
4. ช่างสงสัย เป็นเด็กที่มีความรู้สึกแปลกประหลาดใจในสิ่งที่พบ
5. ช่างสังเกต มองเห็นลักษณะที่แปลกผิดปกติ หรือช่องว่างที่ขาดหายไป
ได้ง่ายและรวดเร็ว
6. ชอบแสดงออกมากกว่าจะเก็บกด ถ้าสงสัยสิ่งใดจะถามหรือ พยายาม
หาคำตอบโดยไม่รีรอ
7. อารมณ์ขัน มองสิ่งต่าง ๆ ในแง่มุมที่แปลก และสร้างอารมณ์ขันอยู่เสมอ
8. สมาธิดีในสิ่งที่ตนสนใจ
9. สนุกสนานกับการใช้ความคิด
10. สนใจสิ่งต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง
11. มีความเป็นตัวของตัวเอง

9.6 การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ทอแรนซ์ (Torrance. 1979 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 166-167) ได้เสนอ
หลักในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ไว้หลายประการ โดยเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน
ดังนี้

1. การส่งเสริมให้เด็กถามและให้ความสนใจต่อคำถามที่แปลก ๆ ของเด็ก และเขายังเน้นว่า พ่อแม่หรือครูไม่ควรมุ่งที่คำตอบที่ถูกแต่เพียงอย่างเดียว เพราะในการแก้ปัญหา แม้เด็กจะใช้วิธีเดาหรือเสี่ยงบ้างก็ควรยอมรับ แต่ควรกระตุ้นให้เด็กได้วิเคราะห์ค้นหาเพื่อพิสูจน์การเดา โดยใช้การสังเกตและประสบการณ์ของเด็กเอง

2. ตั้งใจฟังและเอาใจใส่ต่อความคิดแปลก ๆ ของเด็กด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเด็กแสดงความคิดเห็นในเรื่องใด แม้จะเป็นความคิดที่ยังไม่เคยได้ยินมาก่อน ผู้ใหญ่ก็อย่าเพิ่งตัดสิน และลิดรอนความคิดนั้น แต่รับฟังไว้ก่อน

3. กระตุ้นหรือรับต่อคำถามที่แปลก ๆ ของเด็กด้วยการตอบคำถามอย่างมีชีวิตชีวาหรือชี้แนะให้เด็กหาคำตอบจากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. แสดงให้เด็กเห็นว่าความคิดของเด็กนั้นมีคุณค่าและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ เช่น จากภาพที่เด็กวาด อาจนำไปเป็นลวดลายถ้วยชาม เป็นภาพปฏิทิน บัตร ส.ค.ส. เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เด็กเกิดความภูมิใจ และมีกำลังใจที่จะสร้างสรรค์ต่อไป

5. กระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ควรให้โอกาสและเตรียมการให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเอง และยกย่องเด็กที่มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูอาจจะเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ชี้แนะ ลดการอธิบายและบรรยายลงบ้าง แต่เพิ่มการให้นักเรียนมีส่วนร่วมริเริ่มกิจกรรมด้วยตนเองมากขึ้น

6. เปิดโอกาสให้นักเรียนเรียนรู้ ค้นคว้าอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ โดยไม่ต้องใช้วิธีชู้ด้วยคะแนน หรือการสอบ การตรวจสอบ เป็นต้น

7. พิจารณาลึกว่า การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในเด็กต้องใช้เวลาพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป

8. ส่งเสริมให้เด็กใช้จินตนาการของตนเองและยกย่องชมเชย เมื่อเด็กมีจินตนาการที่แปลกและมีคุณค่า

บลอนด์และคลอสไมเออ (Blount and Klausmier : 1965 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 167-168) เสนอวิธีส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. สนับสนุนและกระตุ้นการแสดงความคิดหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนการแสดงออกทางอารมณ์

2. เน้นสถานการณ์ที่ส่งเสริมความสามารถอันจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ เช่น ความคิดริเริ่ม เป็นต้น ตลอดจนไม่จำกัดการแสดงออกของนักเรียนให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกันตลอด

3. อย่าพยายามหล่อหลอมหรือกำหนดแบบให้เด็กนักเรียนมีความคิดและมีบุคลิกภาพเหมือนกันไปหมดทุกคน แต่ควรสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ ตลอดจนความคิดและวิธีการที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ ด้วย

4. อย่าเข้าขวางกวดขันหรือยึดมั่นอยู่กับจารีตประเพณี ซึ่งยอมรับการกระทำหรือผลงานอยู่เพียง 1 2 หรือ 3 อย่างเท่านั้น สิ่งใดสิ่งอื่นนอกเหนือจากแบบแผนเป็นสิ่งผิดไปเสียหมด

5. อย่าสนับสนุนหรือให้รางวัลแต่เฉพาะผลงานหรือการกระทำ ซึ่งมีผู้ทดลองทำเป็นที่นิยมทำกันแล้ว ผลงานแปลก ๆ ใหม่ ๆ ก็จะได้มีโอกาสได้รับรางวัลหรือคำชมเชยด้วย

ฮอลล์แมน (Hallman. 1971: 220-224 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี. 2546: 168-169) ให้ข้อเสนอแนะสำหรับครู สรุปได้ดังนี้

1. ให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยความริเริ่มของตนเอง จะเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนอยากค้นพบและอยากทดลอง
2. จัดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเสรีให้นักเรียนมีอิสระในการคิดและการแสดงออกตามความสนใจและความสามารถของเขา ครูไม่ต้องทำตัวเป็นเผด็จการทางความคิด
3. สนับสนุนให้นักเรียนเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นด้วยตนเอง
4. ช่วยให้นักเรียนคิดหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลในรูปแบบที่แปลกใหม่จากเดิมส่งเสริมความคิดจินตนาการ ส่งเสริมให้คิดวิธีแก้ปัญหาแปลกๆ ใหม่ๆ
5. ไม่เข้มงวดกับผลงานหรือคำตอบที่ได้จากการค้นพบของนักเรียน ครูต้องยอมรับว่าความผิดพลาดเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นได้
6. ช่วยให้นักเรียนคิดหาวิธีการหาคำตอบหรือแก้ปัญหาหลาย ๆ วิธี
7. สนับสนุนให้นักเรียนรู้จักประเมินผลสัมฤทธิ์และความก้าวหน้าของตนด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบและรู้จักประเมินตนเอง พยายามหลีกเลี่ยงการใช้เกณฑ์มาตรฐาน
8. ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ไวต่อการรับรู้ในสิ่งเร้า
9. ส่งเสริมให้นักเรียนตอบคำถามประเภทปลายเปิดที่มีความหมายและไม่มีคำตอบที่เป็นความจริงแน่นอนตายตัว
10. เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เตรียมความคิดและเครื่องมือในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

งานวิจัยในประเทศ

หทัยทิพย์ ชมพูพิน (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และการเขียนเชิงสร้างสรรค์ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ที่เรียนโดยรูปแบบการสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษากับรูปแบบการสอนแบบพาโรนา มา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ภาษาและแบบพาโรนา มา กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เรื่องธรรมชาติเจ้าเอย และเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และการเขียนเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนที่เรียนโดยรูปแบบการสอน

แบบมุ่งประสบการณ์ภาษาและรูปแบบพาโนรามา กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบ้านบักตอง อำเภอขุนหาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 48 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวนกลุ่มทดลองจำนวน 2 ห้อง ห้องละ 24 คน โดยกลุ่มทดลองกลุ่มที่ 1 เรียนด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ภาษา และกลุ่มทดลองกลุ่มที่ 2 เรียนด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบพาโนรามา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แผนการจัดการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ภาษา หน่วยการเรียนรู้ธรรมชาติเจ้าเอ๋ย จำนวน 15 แผน 20 ชั่วโมง และแผนการจัดการเรียนรู้แบบพาโนรามา หน่วยการเรียนรู้ธรรมชาติเจ้าเอ๋ย จำนวน 11 แผน 22 ชั่วโมง แบบวัดความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 1 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า 1) แผนการจัดการเรียนรู้รูปแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา มีประสิทธิภาพ (E1/E2) เท่ากับ 86.52/83.75 และมีค่าดัชนีประสิทธิผลเท่ากับ 0.651786 แผนการจัดการเรียนรู้แบบพาโนรามา มีประสิทธิภาพ (E1/E2) เท่ากับ 82.75/85.8 และมีค่าดัชนีประสิทธิผลเท่ากับ 0.602 2) นักเรียนที่เรียนโดยรูปแบบการสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษากับรูปแบบการสอนแบบพาโนรามามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และการเขียนเชิงสร้างสรรค์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนักเรียนที่เรียนรู้โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยรูปแบบการสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษาและรูปแบบการสอนแบบพาโนรามามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และการเขียนเชิงสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน

ชาติชาย ทนะขว้าง (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแบบฝึกการเขียนเชิงสร้างสรรค์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนท่าวังผาพิทยาคม อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาแบบฝึกการเขียนเชิงสร้างสรรค์จากสื่อสิ่งพิมพ์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และเพื่อเปรียบเทียบผลของการใช้แบบฝึกการเขียนเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ระหว่าง ก่อนและหลังการใช้แบบฝึกการเขียนเชิงสร้างสรรค์ กลุ่มตัวอย่างที่ในการวิจัยคือนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนท่าวังผาพิทยาคม อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน จำนวน 40 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบเจาะจง คือ ห้องเรียนที่มีนักเรียนไม่ผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้ในสมรรถภาพการเขียนมากที่สุด 2 ห้องเรียน คือ นักเรียนโรงเรียนอนุบาลเมืองสตูล จำนวน 30 คน โรงเรียนบ้านคลองซุด จำนวน 30 คน โรงเรียนบ้านเขาเงิน 30 คน รวมทั้งสิ้น 90 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแผนการสอนโดยใช้แบบฝึกการคิดและเขียนเชิงสร้างสรรค์ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 18 แผนการสอน แบบฝึกทักษะการคิดและเขียนเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 18 แบบฝึกแบบฝึกการคิดและเขียนเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 6 ฉบับ ดำเนินการทดลองใช้เวลาทั้งสิ้น 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 2 คาบ คาบละ 20 นาที ทดสอบหลังการทดลองใช้แบบฝึก ด้วยแบบทดสอบการคิดและเขียนเชิงสร้างสรรค์ชุดเดียวกับการสอนก่อนเรียน ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 35 นาที ผลจากการศึกษาพบว่า 1) แบบฝึกการคิดและเขียนเชิงสร้างสรรค์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และ 2) นักเรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้แบบฝึกการคิด

และเขียนเชิงสร้างสรรค์ หลังการทดลองมีคะแนนและเขียนเชิงสร้างสรรค์ด้านความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่นและความคิดริเริ่ม สูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทรงเกียรติ พลไชยา (2549: บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้คือแผนการจัดการเรียนรู้และแบบทดสอบวัดความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ เรื่องทฤษฎีกราฟเบื้องต้น ทำการทดลองโดยใช้แผนการจัดการเรียนรู้ 16 แผน แล้วให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบวัดความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ ผลจากการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้รูปแบบการสอนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบตามองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความคิดคล่อง ความคิดยืดหยุ่น ความคิดริเริ่มและความคิดละเอียดลออ ค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Meador (1994: 53-05A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลการฝึกแบบซีเน็คส์ดีคส์ที่มีต่อความสามารถของนักเรียนอนุบาล ซึ่งการศึกษาจะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์การรับรู้ตนเองและทักษะด้านภาษา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทดลองมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม

Albano (1987: 48-04A) ได้ทำการทดลองฝึกความคิดสร้างสรรค์ภายใต้สมมุติฐานความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยทักษะทางสมอง 4 ประการ คือ ทักษะจินตนาการ (Imagery) ทักษะด้านอุปมา (Analogy) ทักษะด้านการเชื่อมโยง (Association) และทักษะการเปลี่ยนรูป (Transformation) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นทหารสังกัดหน่วยสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา (U.S. Army Communication Electronics Command) จำนวน 66 คน ใช้เวลาในการฝึก 20 ชั่วโมง โดยใช้แบบทดสอบความคิดสร้างสรรค์ ของทั้งฉบับรูปภาพและฉบับภาษาเป็นเครื่องมือวัดตัวแปรตาม ผลการทดลองพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น

ตอนที่ 3 การพัฒนาผู้นำนักเรียนโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์

การพัฒนาผู้นำโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ มีวิธีการพัฒนา ดังนี้

3.1 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนตามแนวคิดของ Kouzes and Posner

Kouzes และ Posner ได้กำหนด 5 วิธีปฏิบัติของผู้นำนักเรียนต้นแบบ (Five practices for exemplary leaders) ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ The Student Leadership Challenge โดยมีทั้งหมด 5 หลักปฏิบัติและแบ่งเป็น 10 ประเด็นรายละเอียด ดังนี้ (Kouzes and Posner. 1997: 21)

1. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Model the way)

1) มีความชัดเจนในการเจรจา และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

(Clarify values by finding your voice and affirming shared ideals.)

2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Set the example by aligning actions and

shared values)

2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a shared vision)

3) มีวิสัยทัศน์และจินตนาการกว้างไกล และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

(Envision the future by imagining exciting and ennobling possibilities)

4) มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อขอความ

ร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานได้ (Enlist others in a common vision by appealing to shared aspirations)

3. การท้าทายกระบวนการ (Challenge the process)

5) ไม่ละทิ้งโอกาส และค้นหานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา

(Search for opportunities by seizing the initiative and by looking outward for innovative ways to improve)

6) รู้จักการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า (Experiments and take risks by

constantly generating small wins and learning from experience)

4. ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ (Enable others to act

7) ปฏิบัติงานด้วยความน่าเชื่อถือ มีอธยาศัยและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Foster

collaboration by building trust and facilitating relationships)

8) เพิ่มแรงผลักดันและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความตั้งใจและพัฒนา

ความสามารถ (Strengthen others by increasing self-determination and developing competence)

5. การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the heart)

9) ยอมรับความช่วยเหลือ และยอมรับความสามารถของผู้อื่น ๆ

(Recognize contributions by showing appreciation for individual excellence)

10) ร่วมแสดงความยินดีเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงาน

(Celebrate the values and victories by creating a spirit of community)

จากหลักปฏิบัติทั้ง 5 ข้อ Kouzes และ Posner ได้อธิบายรายละเอียดแต่ละข้อ ดังนี้

(Kouzes and Posner, 1997)

1. เป็นแบบอย่างที่ดี

บุคลิกภาพส่วนบุคคลที่สำคัญที่สุดซึ่งผู้คนปรารถนาและต้องการให้มีในตัวผู้นำของพวกเขา คือ ความน่าเชื่อถือ เนื่องจากความน่าเชื่อถือเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของภาวะผู้นำ หากผู้คนไม่เชื่อมั่นในตัวผู้ส่งสารแล้ว พวกเขาจะไม่มีใจเชื่อต่อข้อความในสารด้วย ดังนั้น แนวปฏิบัติด้านการเป็นต้นแบบนำทางจึงหมายถึงการปฏิบัติตนเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับและการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ดังเช่นตัวอย่างของมาร์ค

ผู้นำถูกคาดหวังให้ยืนหยัดอยู่ข้างความเชื่อมั่นของตนเองอย่างมั่นคง พวกเขาต้องมีความชัดเจนในหลักการด้านการเป็นผู้นำและต้องค้นหาความความรู้สึกที่แท้จริงของตนเอง จากนั้นต้องแสดงเจตนาธรรมที่จะสร้างคุณความดีให้ผู้คนหรือสมาชิกได้รับรู้อย่างชัดเจนและเป็นที่น่าเชื่อถือ การเป็นต้นแบบนำทางของผู้นำเริ่มจากการประพฤติให้มีคุณค่าอย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างและสนับสนุนให้เกิดคุณความดีร่วมกัน ผู้นำที่ดีย่อมรู้ว่าความประพฤติของพวกเขาจะทำให้เกิดความเคารพศรัทธา บททดสอบที่แท้จริงก็คือพวกเขาได้ทำในสิ่งที่พวกเขาพูดไว้หรือไม่ หรือคำพูดกับการกระทำของพวกเขาตรงกันหรือไม่ ผู้นำสามารถสร้างแบบอย่างที่ดีด้วยวิธีการง่าย ๆ การปฏิบัติและการกระทำในทุก ๆ วัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองจะกลายเป็นแรงขับไปสู่ความก้าวหน้าต่อไป

ในการวิจัยแบบศึกษากรณีเพื่อทดสอบเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำที่ดีที่สุด พบว่าผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความพยายามไม่ย่อท้อ เป็นผู้มีความแน่วแน่ มั่นคง เป็นผู้มีความสามารถและไม่ละเลยต่อรายละเอียดในเรื่องต่าง ๆ แทนที่พวกเขาจะใช้อำนาจกับผู้คน แต่ควรทำงานเคียงข้างเพื่อนร่วมงาน คอยบอกเล่าเรื่องราวซึ่งสร้างคุณค่าในการดำเนินชีวิต เป็นแบบอย่างที่ดี จัดการกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยคุณธรรมและหลักวิชาและหมั่นตั้งคำถามเพื่อตรวจสอบว่า ผู้คนหรือสมาชิกยังคงตั้งมั่นอยู่กับคุณความดีและความมีเกียรติหรือไม่

2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

เมื่อนักเรียนกำลังจะอธิบายเกี่ยวกับโครงการที่ดีที่สุดของพวกเขา พวกเขาก็เลือกที่จะพูดถึงเรื่องที่เราารู้สึกตื่นเต้นและพูดถึงอนาคตขององค์กรที่พวกเขาใฝ่ฝันถึง จึงกล่าวได้ว่า ผู้นำถูกผลักดันด้วยจินตนาการและภาพอนาคตขององค์กรที่สามารถเป็นจริงได้ ดังนั้นแนวปฏิบัติด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน จึงจะเกิดขึ้นได้เมื่อนำนักเรียนนี้ถึงภาพอนาคตขององค์กรและขอความร่วมมือจากสมาชิกคนอื่น ๆ ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำเป็นผู้ที่มองข้ามเส้นขอบของเวลาและคอยจินตนาการถึงโอกาสที่น่าสนใจจนไปถึงจุดหมายปลายทางที่อยู่แสนไกลได้ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเชื่ออย่างฝังใจว่าพวกเขาสามารถทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นได้ พวกเขามีความปรารถนาที่จะทำบางสิ่งที่ดีกว่าสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งยังปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงหนทางที่แตกต่างจากแบบเดิม ๆ และสร้างบางสิ่งที่ไม่เคยมีใครเคยทำมาก่อน บุคคลที่ไม่มีความเป็นประชาธิปไตยยอมไม่ใช้ผู้นำ ผู้คนจะยอมเดินตามผู้นำก็ต่อเมื่อพวกเขายอมรับในวิสัยทัศน์ของผู้นำของพวกเขา ผู้นำไม่สามารถบังคับให้สมาชิกมีค่านิยมสัญญาต่อพวกเขา แต่ผู้นำสามารถทำได้เพียงการกระตุ้นมันเท่านั้น โดยการเริ่มต้นจากการเปลี่ยนคำว่า “วิสัยทัศน์ของฉัน” เป็น “วิสัยทัศน์ของเรา”

ดังนั้น เพื่อเป็นการขอความสนับสนุนจากผู้คนที่มีความเห็นเดียวกัน ผู้นำต้องรู้จักองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของสมาชิกและต้องเรียนรู้ที่จะพูดภาษาเดียวกับพวกเขา สมาชิกต้องมีความเชื่อว่า ผู้นำของพวกเขาเข้าถึงความต้องการของพวกเขาเป็นอย่างดีและต้องเชื่อว่า ผู้นำของพวกเขาให้ความสนใจต่อความรู้สึกของพวกเขา ผู้นำเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนไปข้างหน้าโดยการแสดงให้สมาชิกได้เห็นว่าความฝันเป็นสิ่งที่ดีงามอย่างไร ผู้นำเป็นผู้หลอมรวมทุกสิ่งไว้ในวิสัยทัศน์โดยผ่านทางภาษาและลักษณะการแสดงออกที่ชัดเจน ความกระตือรือร้นของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดายด้วยการกระตุ้นแรงบันดาลใจภายในของผู้คน ผู้นำสามารถยกระดับจิตวิญญาณของผู้คนให้สูงขึ้นได้ด้วยการเสริมสร้างความศรัทธาและความเชื่อว่าทำไมพวกเขาจึงควรขับเคลื่อนไปสู่สิ่งที่ดีกว่าสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

3. การท้าทายกระบวนการ

ผู้นำต้องกล้าที่จะออกไปผจญภัย และเป็นผู้ที่จะนำผู้อื่นออกไปค้นหาสิ่งดี ๆ และกล้ายอมรับความท้าทาย แนวปฏิบัติด้านการเป็นผู้นำท้าทายของผู้นำนักเรียน จะเกิดขึ้นได้เมื่อพวกเขาออกไปค้นหาโอกาสและทำการทดลอง กล้าที่จะเสี่ยงและเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด ผู้นำคือนักสำรวจ พวกเขายินดีที่จะก้าวออกไปสู่สถานการณ์ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อน งานของผู้นำคือการเปลี่ยนแปลง พวกเขาจะคอยค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ก้าวหน้าและพัฒนา แต่ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้สร้างหรือผู้ให้กำเนิดสิ่งต่าง ๆ เสมอไป แม้กระนั้น บางครั้งก็อาจมีปัจจัยภายนอกมาผลักดันให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่บรรยากาศแบบใหม่ ๆ ได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องเปิดใจเพื่อรับฟังความคิดจากทุกคนในทุกสถานที่อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยให้การสนับสนุนในเบื้องต้นด้วยการสร้าง

ความตระหนักและสนับสนุนแนวคิดดี ๆ ตลอดจนมีความกล้าที่จะท้าทายระบบเพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ กระบวนการใหม่ ๆ บริการใหม่ ๆ และระบบใหม่ ๆ ผู้นำเป็นผู้สนับสนุนและประยุกต์ใช้นวัตกรรมก่อนผู้อื่น ผู้นำทราบดีว่านวัตกรรมและความท้าทายเกิดจากการทดลอง ความกล้าเสี่ยง และแม้แต่ความล้มเหลว เพราะการทดลองไม่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้เสมอไปและจะสังเกตได้ว่าผู้คนมักจะทำสิ่งที่ผิดพลาดอยู่บ่อย ๆ เมื่อพวกเขาพยายามทำสิ่งใหม่ ๆ แต่แทนที่จะเอาใจใส่กับคำตำหนิเหล่านั้น ผู้นำคือผู้ที่จะเรียนรู้ จากข้อผิดพลาดและให้กำลังใจผู้อื่นในการทำสิ่งใหม่ ๆ นั้นต่อไป ผู้นำคือ ผู้ที่มีความเข้าใจอยู่แล้วว่ากฎเกณฑ์ที่จะเปิดประตูไปสู่โอกาสดี ๆ ก็คือ การเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเผชิญหน้ากับอุปสรรค เปรียบเสมือนกับสายลมที่คอยขัดเกลาให้ภูเขาเกิดเหลี่ยมคมฉฉันใด ปัญหาข้อมขัดเกลาให้ผู้นำเป็นคนเก่งฉฉันนั้น การเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความรู้สึกกดดัน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องสร้างบรรยากาศที่ช่วยให้ผู้คนรู้สึกกล้าหาญ เพื่อให้พวกเขาารู้สึกถึงความต้องการการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการสร้างทีมที่มีความกล้าหาญก็คือการทำให้เกิดความมั่นใจว่า การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่การพ่ายแพ้ ผู้นำคือผู้ที่ให้พลังและวิธีการเพื่อการเปลี่ยนแปลงผ่านทางขั้นตอนที่ค่อย ๆ เพิ่มขึ้นและชัยชนะเล็ก ๆ ซึ่งเมื่อเกิดชัยชนะเล็ก ๆ นี้ขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้ผู้นำได้ว่าพวกเขาพร้อมที่จะพบกับความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดแล้วและเมื่อเป็นเช่นนั้น พวกเขาจะมีความเข้มแข็งที่จะก้าวไปสู่อนาคตในระยะยาว แต่สิ่งที่ควรระวังเป็นพิเศษคือจงอย่าก้าวกระโดดไปข้างหน้าด้วยระยะแต่ละก้าวที่ไกลมากนัก แต่จงก้าวไปที่ละก้าว

4. ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

ผู้นำรู้ว่าพวกเขาไม่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้โดยลำพัง ภาวะผู้นำเป็นความพยายามของทีม แนวปฏิบัติของภาวะผู้นำนักเรียนด้านการส่งเสริมให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เกิดขึ้นโดยการส่งเสริมความร่วมมือและสร้างความเข้มแข็งให้ผู้อื่น ดังเช่นในกรณีที่เราได้ทำการศึกษาในผู้นำนักเรียนหลายคนได้อธิบายอย่างภาคภูมิใจว่า กลุ่มของพวกเขามีการทำงานเป็นทีมอย่างไร มีความเชื่อใจกันอย่างไรและการส่งเสริมอำนาจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างความเข้มแข็งให้ศักยภาพของสมาชิกทุก ๆ คนอย่างไร ความร่วมมือกันเป็นทักษะสำคัญซึ่งทำให้เกิดทีมการทำงาน เกิดการเป็นหุ้นส่วนกันและทำให้เกิดพันธมิตรที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้น ผู้นำจึงควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับทุก ๆ คนในการปฏิบัติงานตลอดจนร่วมกันรับผิดชอบต่อผลของการกระทำทุก ๆ สิ่งด้วยความร่วมมือกันไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เพียงแค่การทำงานของกลุ่มเล็ก ๆ แต่ผู้นำคือผู้ที่ต้องทำให้ความร่วมมือกันเกิดขึ้นได้จากทุก ๆ คนและในทุก ๆ งาน

หัวใจสำคัญของความร่วมมือกันคือ ความเชื่อมั่นและผู้นำก็คือผู้สร้างบรรยากาศของความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นได้ พวกเขารู้ว่าความศรัทธาที่แท้จริงคือสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้สมาชิกพยายามทำทุกสิ่งเพื่อทีมตลอดไป ดังนั้นจะพบว่า เมื่อผู้นำที่มีภาวะผู้นำรู้ว่าความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกกับทีมจะเกิดขึ้นจากความเชื่อมั่นและความเชื่อใจแล้ว สมาชิกในทีมจะมีความกล้าที่จะเสี่ยง

เริ่มที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและช่วยกันดูแลและเอาใจใส่งาน องค์กรและขับเคลื่อนทุกอย่าง มีชีวิตชีวา แต่หากไม่มีความเชื่อมั่นและความเชื่อใจกัน สมาชิกในทีมก็จะไม่กล้าที่จะเสี่ยง เมื่อสมาชิกในทีมไม่กล้าที่จะเสี่ยง ก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นการสร้างบรรยากาศซึ่งส่งเสริมให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมและรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญ คือ หัวใจของการสร้างความเข้มแข็งให้ผู้อื่น สิ่งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะย้อนกลับไปหาตัวของผู้นำเอง และทำให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับผู้นำและสมาชิกคนอื่น ๆ ได้ตั้งแต่แรกเริ่ม ผู้นำควรตระหนักว่าสมาชิกในทีมจะตั้งใจสร้างผลงานที่ดีที่สุดเมื่อพวกเขาารู้สึกได้ถึงความมีอำนาจในตนเองและความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ จึงกล่าวได้ว่า โครงสร้างแบบพันธะสัญญาและการสนับสนุน ควรถูกนำมาใช้แทนที่โครงสร้างแบบการควบคุมและการสั่งงานของผู้นำคือการทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าตนเองเข้มแข็ง มีศักยภาพและมีความเชื่อมโยงกับผู้อื่น ผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีจะใช้อำนาจของตนเองในการช่วยเหลือผู้อื่น พวกเขาจึงควรส่งเสริมให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ไม่ใช่การกอดรัดอำนาจที่พวกเขามีไว้กับตนเอง แต่กลับเป็นการกระจายมันออกไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ ในทีม ดังนั้น เมื่อสมาชิกในทีมได้มีการไตร่ตรองอย่างสุขุมรอบคอบ มีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ทั้งยังมีข้อมูลเพิ่มมากขึ้นแล้ว พวกเขาย่อมมีแนวโน้มมากขึ้นที่จะใช้พลังในตัวของเขาในการผลิตผลงานชิ้นพิเศษที่ดีที่สุดให้กับทีมได้

5. เสริมสร้างกำลังใจ

การป็นขึ้นสู่ยอดสูงสุดเป็นสิ่งที่ยากลำบากและต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานผู้คนต่างรู้สึกเหน็ดเหนื่อย ผิดหวังและท้อแท้ใจ บ่อยครั้งที่พวกเขาต้องถูกชักจูงให้ยอมแพ้ มีเพียงการกระตุ้นและผลักดันแรงกำลังภายในของผู้คนไปข้างหน้าอย่างจริงจังเท่านั้นจึงจะช่วยได้ แนวปฏิบัติของภาวะผู้นำนักเรียน ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ เกิดขึ้นได้โดยการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการสนับสนุน ช่วยเหลือและยกย่องคุณความดีและชัยชนะร่วมกัน ผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีคือผู้ตั้งมาตรฐานระดับสูงขึ้นมาและมีความคาดหวังในระดับสูงต่อองค์กรของพวกเขา และยังคงคาดหวังว่าจะมีสมาชิกในทีมที่ดีที่สุด ตลอดจนสามารถผลิตผลงานชิ้นพิเศษและทำให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้จากการเอาใจใส่ ส่งเสริมการให้กำลังใจ รู้จักความแตกต่างระหว่างบุคคล ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรบุคคล มองโลกในแง่บวก จุดประกาย ตลอดจนให้แรงกระตุ้นและเน้นความสำคัญที่พลังของผู้คน

งานของผู้นำก็คือ การแสดงความชื่นชมสมาชิกในทีมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร การเสริมสร้างกำลังใจเกิดขึ้นได้จากการแสดงออกที่แต่งเติมขึ้นและการกระทำแบบธรรมดา ๆ ซึ่งในกรณีศึกษาในการทำการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างตัวอย่าง 1,000 คน พบว่า มีการกระทำหลายแบบที่สามารถแสดงออกถึงความรู้สึกยกย่องชื่นชมซึ่งเราได้อัดกลุ่มไว้ ดังนี้ การเดินสวนสนามสดุดีพร้อมวงดนตรี การสั่นระฆัง การสกรีนลงบนเสื้อ การส่งการ์ดและการขอบคุณแบบส่วนตัว โดยผู้นำรู้ดีว่าภายในทีมที่ขณะนั้น สมาชิกทุกคนย่อมต้องการที่จะแบ่งปันรางวัลแห่งความพยายามของพวกเขา

ร่วมกัน การเฉลิมฉลองร่วมกันอย่างเปิดเผยจะทำให้ทุกคนได้รู้ว่า “พวกเราทุกคนต่างก็ได้รับชัยชนะนี้ไปพร้อม ๆ กัน” แม้ว่าการสร้างความตระหนักรู้และการเฉลิมฉลองจะไม่ได้เป็นสิ่งที่ได้มาโดยง่ายและเป็นเรื่องสนุกสนาน แต่พวกเขาก็ไม่ควรที่จะใช้การเสแสร้งในสร้างพิธีการหรือมิตรภาพจอมปลอมขึ้นมา การเสริมสร้างกำลังใจเป็นการดำเนินธุรกิจที่น่าสนใจอย่างหนึ่ง โดยเกิดขึ้นได้จากการเฉลิมฉลองความสำเร็จของผู้คนอย่างเปิดเผย ซึ่งผู้นำต้องเป็นผู้สร้างและคอยดูแลรักษาจิตวิญญาณของทีม การเสริมสร้างกำลังใจคือการที่ผู้นำได้ทำการเชื่อมโยงระหว่างรางวัลกับผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ ทั้งต่อสายตาและการนำไปปฏิบัติเป็นแบบอย่างเพื่อยึดมั่นและใช้เป็นแบบอย่างของคุณความดีร่วมกัน ผู้นำต้องตระหนักและรู้ดีว่าการสร้างการเฉลิมฉลองและพิธีการต้องมาจากหัวใจ ต้องสร้างความรู้สึกให้ทีมภูมิใจในอัตลักษณ์ร่วมกันและเสริมสร้างจิตวิญญาณของกลุ่มซึ่งจะสามารถนำพากลุ่มฝ่าฟันอุปสรรคและความวุ่นวาย ผ่านพ้นช่วงเวลาที่ยากลำบากไปได้ และจากที่กล่าวมานี้จึงสรุปได้ว่าหัวใจของภาวะผู้นำก็คือ การดูแลรักษากำลังใจของทีมนั่นเอง

3.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนเป็นการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งในกระบวนการนี้ผู้วิจัยได้เลือกรูปแบบการฝึกอบรมมาพัฒนานักเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 การฝึกอบรม (Training)

3.2.1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

Silberman (1998: 1) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่จะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานนั้นถูกจำกัดทางด้านความรู้ หรือทักษะ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ต้องการการเสริมสร้าง เชื่อมต่อช่องว่างของการปฏิบัติงานที่เกิดจากการขาดความรู้หรือทักษะดังกล่าว

Rothwell (1996: 26) เสนอว่า การฝึกอบรมเป็นการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นทางด้านการจำแนก แยกแยะ การสร้างตัวตน การป้องกัน การทำให้มั่นใจ การพัฒนา การปรับปรุงโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และมีสมรรถภาพตามที่ต้องการให้บุคคลพึงมีในการปฏิบัติงาน

ไท คำลั่น (2551: 31) ได้สรุปความหมายการฝึกอบรมว่า การอบรมหมายถึง กลวิธีหรือกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่บุคคล โดยมุ่งพัฒนาความรู้ เจตคติ ทักษะความชำนาญในการทำงานอันส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร

วณิช นิรันตรานนท์ (2552: 115-116) การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนให้บุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญการ เกิดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับ รวมถึงการก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น

มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ดี ซึ่งจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

สมใจ กงเดิม (2553: 75) การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่จัดกระทำอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเพื่อสร้างเสริมพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และเจตคติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานขององค์กร ตลอดจนเกิดเจตคติต่าง ๆ ที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น

3.2.1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

กิติ ตย์คากานนท์ (2543: 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ว่า

- 1) การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหาผู้สำเร็จการศึกษามักมีความรู้ด้านทฤษฎี แต่ยังไม่สัมผัสผลจนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติจริง
- 2) การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหา ในการทำงานมักประสบปัญหาในการทำงานเสมอ
- 3) การฝึกอบรม เป็นการเสริมปัญญาธรรมให้กับบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้า ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ
- 4) การฝึกอบรม ช่วยประหยัดรายจ่าย เป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้น ๆ ต้องการเสริมทักษะ ความรู้และประสบการณ์เฉพาะเรื่อง
- 5) การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้เป็นการเพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ต้องเสียเวลาทำงานปกติ
- 6) การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีช่วยให้เกิดความสามัคคี ระหว่างบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาร่วมกันเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 7) การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาบุคลิกภาพภาวะการณ์เป็นผู้นำ
- 8) การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความพร้อมในการทำงาน และมีความสามารถขึ้น
- 9) การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่สนับสนุน การศึกษาตลอดชีวิตซึ่งเป็นความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน
- 10) การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธี ที่ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความพร้อมและความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น
- 11) การฝึกอบรมทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน
- 12) การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ การงานที่ต้องรับผิดชอบ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545: 132-133) ได้กล่าวถึงประโยชน์ในการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
2. การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด

3. การฝึกอบรมช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน
4. การฝึกอบรมช่วยลดภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน
5. การฝึกอบรมช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้า

ของงาน

ชัยธวัช ทัพศาสตร์ (2544) กล่าวว่า ความจำเป็นที่ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมมีดังนี้

1. การฝึกอบรมมีความจำเป็นมากเมื่อหน่วยงานขยายขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น การบริหารงานต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้าช่วย จึงทำให้เกิดความจำเป็นที่ต้องทำการฝึกอบรมเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความชำนาญ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เมื่อตั้งหน่วยราชการใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่มีลักษณะแตกต่างจากลักษณะเดิมไม่สามารถโอนย้ายข้าราชการจากหน่วยงานอื่นมาได้ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมข้าราชการขึ้น
3. การฝึกอบรมข้าราชการต้องจัดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอุดมการณ์หรือนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้ข้าราชการเข้าใจถึงอุดมการณ์ หรือนโยบายใหม่และเปลี่ยนแปลงเจตคติเดิมที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป
4. การฝึกอบรมเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน วิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสมัยข้าราชการจึงต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของโลกอยู่เสมอ

สมคิด บางโม (2538) กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะปัจจุบันมีการแข่งขันระหว่างองค์กรรุนแรงมาก การฝึกอบรมจะช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง และช่วยให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น
2. เพื่อให้องค์กรเจริญเติบโต มีการขยายผลผลิต การขยายงานด้านต่าง ๆ จำเป็นต้องสร้างบุคคลที่มีความสามารถ ความชำนาญ เพื่อที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงของงาน
3. เมื่อมีการรับพนักงานใหม่ จำเป็นต้องให้เขารู้จักองค์กรเป็นอย่างดีในทุก ๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการทำงานขององค์กร แม้มีประสบการณ์จากการทำงานที่อื่นมาแล้วก็ตาม เนื่องจากสภาพการทำงานในแต่ละองค์กรแตกต่างกัน
4. ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ถ้าพนักงานมีความคิดล้าหลัง องค์กรก็จะล้าหลังตามไปด้วย
5. เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดความเฉื่อยชา

เป้าหมาย ไม่กระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ชัยวัฒน์ วารี (2553: 16) ได้สรุปไว้ว่า การฝึกอบรมนั้นมีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งด้านความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และพฤติกรรมของบุคคล เพื่อความเป็นเอกภาพและความมั่นคงขององค์กร

เสนห์ จุ้ยโต (2546: 10-16) ได้กล่าวถึงการอบรมเชิงระบบไว้ ดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา
2. เป็นกรรมวิธีสร้างวิทยาการที่ทันสมัย
3. เป็นการช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายมาก
4. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
5. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง
6. เป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงขึ้นและได้กล่าวถึง

ความจำเป็นจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศไว้ 5 ประการดังนี้

6.1 สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรมีความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นองค์กรต้องมีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ เหล่านั้นเข้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรเหล่านั้นให้สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 องค์กรมักประสบปัญหาหรือเกิดโรคขององค์กรอย่างร้ายแรง ซึ่งก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อความอยู่รอดขององค์กรต่อไป

6.3 องค์กรมีการบรรจุพนักงานใหม่เข้าสู่องค์กร จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมให้พนักงานเข้าใจถึงงาน องค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงงาน ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในองค์กรแล้ว ยังเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรให้มากขึ้นด้วย

6.4 การฝึกอบรมช่วยย่นระยะเวลาในการทดลองผิดถูกในการปฏิบัติงานของพนักงาน

6.5 การฝึกอบรมจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กร มีความสำคัญคือ เป็นกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงาน ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงของโลก สร้างความเป็นเอกภาพและความมั่นคงขององค์กรในด้านการทำงาน

3.2.1.3 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

Rothwell (1996: 12-18) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหลังจากที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว สภาพของความต้องการ จำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพด้วยการฝึกอบรมนั้น มีแนวโน้มมาจากสาเหตุ 4 ประการ คือ

1. แนวโน้มที่ 1 ได้แก่ การรักษาสภาพหรือจังหวะของการทำงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งทุกสิ่งไม่สามารถรอช้า ไม่สามารถยืดหยุ่นในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ขึ้น

2. แนวโน้มที่ 2 ได้แก่ การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมแห่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นความคาดหวังสูงสุดขององค์กรที่ต้องการให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด บุคลากรได้รับการเสริมสร้างการคืนพลังใจ (Empowerment) ในการทำงาน

3. แนวโน้มที่ 3 ได้แก่ การจัดกิจกรรมภายในองค์กรด้วยแนวทางแห่งนวัตกรรมใหม่ สร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง สร้างมุมมองหรือวิสัยทัศน์ของบุคลากรในองค์กรให้กว้างขึ้น สร้างทักษะทางการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม การจัดการองค์กร และความมีหุ้นส่วนสร้างความรู้สึกปลอดภัยให้กับบุคลากร และสร้างบุคลากรเป็นบุคคลแห่งคุณภาพ

4. แนวโน้มที่ 4 ได้แก่ การปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริง เป็นการเสริมสร้างเพื่อเพิ่มผลผลิต กำไรและปรับปรุงด้านการสื่อสารบุคคลให้มีความเหมาะสมกับการเริ่มต้นในการพัฒนาตนเอง

วณิช นิรันตรานนท์ (2552: 116-117) กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

1. เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เพื่อส่งเสริมหรือสร้างเสริมทางปัญญาให้แก่บุคคลเกี่ยวกับ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หน้าที่รับผิดชอบ และการบริหารงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และสามารถขยายไปถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการนำไปใช้ปรับในสถานการณ์จริงด้วย

2. พัฒนาทักษะ (Skill) เป็นการพัฒนาทักษะ ความชำนาญ การแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า การเพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจ ทำให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและถูกต้องโดยใช้เวลาน้อยลง

3. เปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) ทำให้มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานสามารถทำงานของตนด้วยความยินดีและพอใจ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดการใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรมสามารถแบ่งได้ 3 ประเด็น ได้แก่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาทักษะ และเพื่อพัฒนาเจตคติ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแต่ละครั้ง ผู้จัดการฝึกอบรมควรกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและตรงความต้องการของการจัดแต่ละครั้ง

3.2.1.4 หลักการของการฝึกอบรม

Lewin (1939: 21-27) ได้เสนอหลักของการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการฝึกอบรมไว้เป็น 12 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จะต้องส่งผลต่อผู้เรียนทางด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม การรับรู้และรูปแบบของพฤติกรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะการเรียนรู้คือความรู้ เจตคติ และทักษะทางกาย
2. บุคคลควรจะต้องมีความเชื่อมั่นในความรู้ที่ค้นพบด้วยตนเองมากกว่าความรู้ที่เสนอโดยผู้อื่น
3. การเรียนรู้จะได้ผลหากเป็นการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติมากกว่าเป็นผู้รับ
4. การเรียนรู้ในลักษณะองค์รวมจะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้มากกว่าการเรียนรู้ด้วยการแยกส่วน
5. การเปลี่ยนแปลงความคิด เจตคติ และรูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลนั้นจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ
6. การสร้างองค์ความรู้จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ที่หลากหลายมากกว่าประสบการณ์เพียงครั้งเดียว
7. พฤติกรรมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงเพียงชั่วคราวเท่านั้น ถ้าหากความคิดและเจตคติเกี่ยวกับสิ่งนั้นยังไม่ได้รับการเปลี่ยนแปลง
8. การรับรู้ของบุคคลและสิ่งแวดล้อมทางสังคมควรได้รับการเปลี่ยนแปลงก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงความคิด เจตคติและพฤติกรรมของบุคคล

9. การส่งเสริม สนับสนุน การยอมรับและการเอาใจใส่ทาง
ด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคมเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีอิสระที่จะเลือกรับ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง
ทางพฤติกรรม เจตคติและความคิด

10. การเปลี่ยนแปลงของบุคคลทางด้านพฤติกรรม เจตคติและความคิด
และเป็นไปอย่างถาวร ถ้าหากบุคคลได้รับการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อมทางบุคคล
และสังคม

11. การเปลี่ยนแปลงความคิด เจตคติและพฤติกรรมของบุคคลจะทำได้
ง่ายเมื่อบุคคลยอมรับการเป็นสมาชิกของกลุ่ม การอภิปรายและการแสดงความคิดเห็นด้วยการโต้แย้ง
หรือเห็นด้วยที่เกิดขึ้นในกลุ่มจะช่วยให้เกิดพันธะ ความผูกพัน การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
ทั้งภายในบุคคลและภายในกลุ่ม

12. บุคคลจะยอมรับระบบความคิดใหม่ เจตคติและรูปแบบพฤติกรรม
แม้เมื่อบุคคลยอมรับการเป็นสมาชิกใหม่ของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มใหม่จะสร้างการยอมรับ การให้ความหมาย
และให้ความคาดหวังกับพฤติกรรมที่เหมาะสมและให้ความช่วยเหลือในการเรียนรู้ บุคคลจะเป็นส่วน
หนึ่งของสังคมโดยการยอมรับโดยบรรทัดฐานทางสังคมของกลุ่มที่ตนสังกัด

3.2.1.5 ประเภทของการฝึกอบรม

เสถียร แบนเหลือ (2550: 55-56) ได้กล่าวเกี่ยวกับประเภทการฝึกอบรม
ว่า การจัดฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์หลายอย่าง ซึ่งมีการแบ่งประเภทไว้หลายแบบสามารถรวบรวม
และจัดเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Preserve training)
และการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (In-service training)

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ต้องการฝึกฝนผู้ที่
จะปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการทำงานทั้งด้านระเบียบปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เฉพาะ
เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอ ไม่ต้องเสียเวลาสอนงานหรือฝึกงานขณะปฏิบัติหน้าที่
ช่วยลดปัญหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ทำงานได้รวดเร็วพอสมควร การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน
แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการฝึกอบรมเพื่อแนะนำ
บุคลากรในองค์กรต่าง ๆ ที่เข้าใหม่หรือย้ายมา เพื่อให้เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร
และการจัดรูปองค์กรวิธีทำงาน มาตรฐานการทำงาน ความต้องการ ความคาดหวังขององค์กรทางด้าน
ความรู้ทักษะต่าง ๆ ของ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ (นิศา ชูโต. 2530: 26)

1.2 การแนะนำงาน (Induction Training) เป็นการอบรม กึ่งปฐมนิเทศและสอนวิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะ เพราะไม่มีสถาบันใดผลิตคนให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรทั้งหมด แม้บุคคลที่เคยผ่านงานมาแล้ว ก็อาจจะเป็นการแนะนำเพื่อสร้างเจตคติต่องานใหม่ให้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น

2. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กร เมื่อเข้าปฏิบัติงานแล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้ แบ่งเป็นประเภทย่อย ๆ ตามวัตถุประสงค์ ของการฝึกอบรมได้ 3 ประเภท (นิศา ชูโต. 2530: 26-27)

2.1 การฝึกอบรมเมื่อเกิดปัญหา (Problem-centered) ทั้งด้านทั่วไป และโดยเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งและเกิดความต้องการแก้ไขปัญหาลงไป เพื่อนำความรู้ วิธีการแก้ไข ปัญหาพร้อมกันไปใช้ ส่วนใหญ่จัดในระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมแบบนี้ อาจใช้วิธีการอภิปราย หรือ ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อความกระจ่างในปัญหา หรือข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านองค์กร บุคลากร ตลอดจน เทคนิคที่เหมาะสมและสรุปหาความเห็นพ้องเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันเป็นการหาทางแก้ปัญหาและปรับปรุง หน่วยงาน ดังเช่น การใช้ระบบคิวซี (Q.C.) ในการฝึกอบรม

2.2 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะของเจ้าหน้าที่ บุคลากรกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเฉพาะด้าน เช่น การขาย การตลาด เทคนิค การประเมินโครงการหรือเทคนิคการเป็นผู้นำ ฯลฯ ตลอดจนการส่งไปศึกษาอบรมต่อในสถาบัน ภายนอกหรือต่างประเทศ ในกรณีที่เป็นการอบรมเฉพาะบุคคล เป็นต้น

2.3 การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมให้เกิด สัมพันธภาพความเข้าใจระหว่างบุคคล เป็นการเปิดช่องทางแนวทางการสื่อสาร เพื่อบำรุงขวัญกำลังใจ ในการทำงานเพื่อเชื่อมสัมพันธ์ ตลอดจนเป็นการปรับเจตคติต่อนโยบายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน เช่น การอบรมความเป็นผู้นำ การอบรมการบริหาร การจัดการ ฯลฯ เป็นการอบรมเพื่อพัฒนา

วณิช นิรันทรานนท์ (2552: 118) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของการฝึกอบรม นั้นสามารถแยกออกเป็น การฝึกอบรมก่อนประจำการ ระหว่างประจำการ การฝึกอบรมในโครงการ และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการอบรมที่แตกต่างกันตามความต้องการของ องค์กรเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการอบรมที่แตกต่างกันตามความต้องการขององค์กรเพื่อ พัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรในองค์กร

Wilson (2000: 1-11) ได้กล่าวถึงวิธีการฝึกอบรมว่ามีทั้งหมด 34 วิธี คือ

1. กลุ่มเรียนรู้โดยการปฏิบัติเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
2. Action Maze
3. การระดมความคิด
4. สถานการณ์จำลองแบบเกมทางธุรกิจ

5. Buzz Groups
6. ศึกษากรณีตัวอย่าง
7. ซีดีรอม
8. การฝึกอบรมโดยใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์
9. การประชุมทางคอมพิวเตอร์/กลุ่มข่าวสาร
10. ค้นพบการเรียนรู้ด้วยตนเอง
11. การอภิปราย
12. Fish Bowl Exercises
13. การสอน
14. แบบฝึกหัด
15. แบบฝึกหัดที่ได้มาจากประสบการณ์
16. ฟิล์มและวิดีโอ
17. In-tray Methods
18. ห้องปฏิบัติการทางภาษา
19. การบรรยาย
20. การประชุมโดยใช้สื่อผสมและวิดีโอ
21. การประชุมอภิปรายแบบเปิดกว้าง
22. โครงการพัฒนานอกสถานที่
23. โครงการ
24. Prompt List
25. การกระจายเสียง/แพร่ภาพทางวิทยุและโทรทัศน์
26. บทบาทสมมติ
27. การสลับบทบาท
28. การเรียนรู้/การอ่านด้วยจัดการตนเอง
29. แบบจำลอง
30. กลุ่มศึกษา
31. จัดตั้งเป็นองค์กรเฉพาะ
32. T-group training
33. การฝึกอบรมในสภาพเสมือนจริง
34. Web-based learning

Harris (1990: 310-321) กล่าวว่า การฝึกอบรมจำแนกเป็น

1. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน คือ การสอนแบบตัวต่อตัว การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การฝึกงาน
 2. การฝึกอบรมนอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติ ใช้วิธีการบรรยาย วิดีโอเทป ฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ ใช้เครื่องมือจำลองและสรุปด้วยวิธีการเพิ่มเติมบางอย่าง
- จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า การฝึกอบรมมี 2 ลักษณะ คือ การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน

3.2.1.6 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีประโยชน์และก่อให้เกิดผลดีดังต่อไปนี้ (เสถียร แป้นเหลือ. 2550: 53-54)

1. การฝึกอบรมทำให้ระบบงานดีขึ้น ในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยราชการองค์กรบริษัท ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้ว ระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ดีขึ้น การทำงานมีระบบมากขึ้น ถ้าเป็นฝ่ายปฏิบัติ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ หากผ่านการฝึกอบรมแล้วการรับ-ส่ง จัดเก็บและทำลายเอกสารจะมีระบบสามารถค้นหา ตรวจสอบได้ง่าย เป็นต้น
2. การฝึกอบรมทำให้ประหยัด เพราะงานธุรกิจ ถ้าได้จัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว การทำงานของพนักงานจะใช้เวลาน้อยลง บางงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ช่วยลดความสูญเสีย ความสิ้นเปลืองทั้งในด้านวัสดุและเวลาการทำงาน
3. การฝึกอบรมช่วยให้ย่นระยะเวลาเรียนรู้งาน ในกรณีที่รับพนักงานใหม่หรือเปลี่ยนหน้าที่การงาน หากปล่อยให้เรียนรู้งานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องใช้เวลามากและอาจเกิดความเสียหายต่องาน การฝึกอบรมสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานนั้นได้ทันที หลังจากการฝึกอบรม
4. การฝึกอบรมช่วยให้แบ่งเบาภาระของผู้บริหาร เพราะผู้ผ่านการฝึกอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ไม่ต้องเสียเวลากับการให้คำแนะนำ และแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ผู้บริหารจะได้มีเวลาสำหรับการคิดเพื่อการพัฒนาในด้านอื่น ๆ
5. การฝึกอบรมเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา หากหน่วยงานใดไม่ตระหนักและสนใจจัดอบรมบุคลากรแล้ว สภาพการทำงานจะเกิดความจำเจ ความเฉื่อยชา ในที่สุดประสิทธิภาพในการทำงานจะต่ำมีผลกระทบต่อผลผลิต การฝึกอบรมก่อให้เกิดความกระตือรือร้น

เพื่อการพัฒนาวิธีทำงานและพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งช่วยให้บุคลากรมีความรู้เท่าทันวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

6. การฝึกอบรมช่วยให้ขวัญของคณาจารย์ดีขึ้นเพราะเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานว่าสามารถทำงานได้ถูกต้อง ตามแนวทางที่ได้รับจากการฝึกอบรม

7. การฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร เพราะการฝึกอบรมช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีต่อวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การสนับสนุนและการให้ความร่วมมือ

8. การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานและช่วยเพิ่มพูนทักษะความชำนาญงานแก่บุคลากร อันจะส่งผลให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

9. การฝึกอบรมช่วยลดอุบัติเหตุและอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

10. การฝึกอบรมช่วยลดแรงงานที่ต้องใช้ในการควบคุมงานลงได้มาก เพราะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานรู้จักวิธีทำงานที่ถูกต้องด้วยตนเอง

11. การฝึกอบรมเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก เมื่อเทียบกับการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาเล่าเรียนเต็มเวลาในสถานศึกษาต่าง ๆ

12. การฝึกอบรมสามารถจัดได้ในวันหยุดหรือนอกเวลางานปกติ ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน

13. การฝึกอบรมช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีขึ้นระหว่างบุคลากรที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน เพราะในระหว่างการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หากกิจกรรมร่วมกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

14. การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนให้บุคคลได้รับการศึกษาตลอดชีพ (Lifelong education) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับธรรมชาติของมนุษย์

15. การฝึกอบรมก่อให้เกิดความคล่องตัวในการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่และช่วยลดอัตราการเข้าออกของบุคลากร

วิจิตร อาวะกุล (2547) กล่าวว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่เห็นเด่นชัดเป็นที่ประจักษ์กันมาช้านานนั้นมีดังนี้

1. สมองความต้องการของคน (Meeting manpower needs)
2. ลดเวลาการเรียนรู้ (Reduce learning time)
3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น (Improved performance)
4. ลดการสิ้นเปลือง (Reduce wastage)

5. ลดการขาดงาน (Less absenteeism)
6. ลดอุบัติเหตุ (Fewer accidents)
7. ลดการลาออก (Reduce labor turnover)
8. เพื่อประโยชน์แก่พนักงานผู้รับการอบรม (Benefits to employee)

เช่น มีความสามารถในการทำงานสูงขึ้น มีความมั่นใจในการทำงาน ภาคภูมิใจ รักงานมากขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการฝึกอบรม แบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ

1) ประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ลดค่าใช้จ่ายการเดินทาง ลดอุบัติเหตุ 2) ประโยชน์ต่อผู้จัดการฝึกอบรม คือ เกิดความสะดวกในการจัดอบรม สามารถดำเนินกิจกรรมได้ที่หลาย ๆ คน ลดค่าใช้จ่าย และประหยัดเวลา

3.2.1.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม

McGehee and Thayer (1961: 35-46) กล่าวว่า ความสำเร็จและประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ดังต่อไปนี้

1. องค์กรจะต้องยึดหลักว่า การฝึกอบรมเป็นหนทาง (Mean) ที่จะช่วยนำไปสู่เป้าหมาย (End)
2. ฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการโครงการฝึกอบรม ถึงแม้ว่าบุคลากรในองค์กรจะสามารถเรียนรู้งานได้เองจากการได้ปฏิบัติจริง แต่ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ไม่เท่ากับการจัดอบรมอย่างมีระบบ
3. ฝ่ายบริหารองค์กรจะต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาและการจัดการโครงการฝึกอบรม ถ้าหากไม่มีผู้ใดที่มีความรู้ดังกล่าวองค์กรก็ควรที่จะจ้างผู้ที่มีความสามารถในการจัดการฝึกอบรมได้
4. บรรยากาศในองค์กรควรมีลักษณะที่ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอบรม ให้การยอมรับและให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม ฝ่ายบริหารจะต้องจัดโครงสร้างและระบบขององค์กร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าการอบรมมีความหมายต่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

วณิช นิรันทรานนท์ (2552: 117) กล่าวว่า ปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนความสำเร็จของการฝึกอบรมทั้งหมดนั้นล้วนแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งฝ่ายบริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความมุ่งมั่นต่อการสนับสนุนงานฝึกอบรม ฝ่ายบริหารขององค์กรสามารถจะใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการเพิ่มพูนคุณภาพของบุคลากรได้เป็นอย่างดี หากมีการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากหรือน้อยขึ้นกับ 1) บุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร คณะผู้ดำเนินการ และคณะผู้เข้ารับการอบรม 2) เนื้อหาสาระในการจัดอบรมว่ามีความน่าสนใจหรือเป็นประโยชน์หรือไม่ 3) ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ งบประมาณ ระยะเวลา วันเวลาและบรรยากาศในการจัดอบรม เป็นต้น

3.2.1.8 รูปแบบการฝึกอบรม

เสถียร แป้นเหลือ (2550: 59) สรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรมในแต่ละแนวคิดนั้น จะมีกระบวนการการฝึกอบรมที่เหมือนกันอยู่ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม (Reimplementation) ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เช่น การประเมินความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบหลักสูตร การเตรียมการเพื่อทดลองฝึกอบรม ขั้นตอนที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม (During implementation) รวมไปถึงกิจกรรมทางด้านวิชาการ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดบันทึกเอกสาร และขั้นตอนสุดท้ายเป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม (Post-implementation) ครอบคลุมขั้นตอนที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการฝึกอบรมสิ้นสุด การติดตามผลภายหลังการอบรม และการทบทวนเพื่อการปรับปรุงและการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมในวงการฝึกอบรม

Vella (1994: 10-14) ได้เสนอแนะแนวทางในการวางแผนเพื่อจัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรทั่วไปได้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้อบรมหรือเป้าหมายคือใคร (Who) เป็นการตอบคำถามเพื่อให้ทราบว่าผู้มีส่วนร่วมในการฝึกอบรมเป็นใคร จำนวนและความคาดหวังทั้งหมดเท่าใด
2. เหตุผลของการฝึกอบรม (Why) เป็นการแสวงหาคำตอบเพื่อเปิดเผยสถานการณ์วิเคราะห์ความต้องการ จำเป็นในการฝึกอบรม
3. เวลาในการจัดการฝึกอบรม (When) ช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมนั้นควรเป็นอย่างไร ควรจัดเมื่อใด ตอนไหน ระยะเวลาเท่าใด
4. สถานที่จัดการฝึกอบรม (Where) เป็นการบอกให้ทราบว่า สถานที่จัดควรเป็นที่ใด ใช้ห้องประชุมหรือห้องเรียน ในการจัดฝึกอบรมที่ไหน ถึงจะเหมาะสมกับการฝึกอบรม
5. เนื้อหาของหลักสูตรเน้นอะไร (What) เนื้อหาเน้นหนักทางด้านใดในการฝึกอบรมได้แก่ ทักษะ ความรู้หรือเจตคติต่อสิ่งที่ยังคงคาดหวังไว้
6. สิ่งที่คาดหวังเพื่ออะไร (What For) เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการพัฒนาอะไร ได้รับการประเมินผลอะไร

7. โครงสร้างของการฝึกอบรมเป็นอย่างไร (How) โครงสร้างของโปรแกรม ภาระงานการเรียนรู้และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 5 ส่วนด้วยกัน คือ การเตรียมการ การแนะนำ แนวคิดและทฤษฎี การฝึกปฏิบัติและส่วนของการปิด

ส่วนการออกแบบที่ให้การฝึกอบรมเป็นการฝึกปฏิบัติการโดยเน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เสนอความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดการพัฒนาการตามขั้นตอน ซึ่ง Silberman (1998: 15-16) ได้เสนอรูปแบบไว้ดังนี้

1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Assess the need for training and the participants) เป็นการตัดสินใจถึงความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรมซึ่งได้รับผลต่อมา เป็นการประเมินในช่วงเริ่มต้นของโปรแกรม ซึ่งจะทำให้สามารถช่วยในการวางแผน การออกแบบและการปรับปรุงโปรแกรมได้ดี

2. ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ทั่วไป (Set general learning goals) วิเคราะห์และแยกแยะสมรรถภาพการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป้าหมาย อธิบายความต้องการทางด้านการสร้างความตระหนักทางด้านเจตคติ ความรู้ความเข้าใจและการสร้างพฤติกรรมใหม่ การแก้ปัญหาในชีวิตจริง และการนำไปใช้ในหน้าที่การงาน

3. ตั้งจุดประสงค์การเรียนรู้ (Specify objectives) เจาะจงลึกลงไปถึงชนิดของการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์ จุดประสงค์จะช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการ การตรวจสอบและการประเมินผลการฝึกอบรม

4. ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Design training activities) เป็นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องสร้างโครงสร้าง ทั้งวิธีการและรูปแบบของกิจกรรมที่จำเป็นต่อจุดประสงค์ในโปรแกรมการฝึกอบรม

5. เรียงลำดับความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม (Sequence training activities) ตัดสินว่ากิจกรรมใดควรเริ่มต้นหรืออยู่ตอนสิ้นสุดโปรแกรมปรับกิจกรรมเพื่อให้แผนการที่วางไว้คล่องตัวมากขึ้น

6. เริ่มปฏิบัติการตามแผนการรายละเอียดทั้งหมด (Start detail planning) กำหนดวิธีการปฏิบัติกิจกรรมแต่ละขั้นตอน กำหนดเวลา ข้อเสนอแนะหรือข้อเสนอแนะจุดสำคัญและการสอน วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และวิธีการจบการฝึกอบรม

7. ทบทวนรายละเอียดเกี่ยวกับการออกแบบ (Revise design details) ปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้และทบทวนประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม ต้องปรับปรุงหรือติดตามงานหรือขั้นตอนใดบ้าง ตัดสิ่งที่ไม่มีความสำคัญ ปฏิบัติไม่ได้หรือบกพร่อง

8. ประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the total result)

ตรวจสอบแผนการว่าได้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมแล้ว ออกแบบให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

เสถียร แป้นเหลือ (2550: 73) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเลือกรูปแบบ การฝึกอบรม ไว้ว่ารูปแบบของการฝึกอบรมที่ได้ประโยชน์ต่อเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมต้องตรงกับ จุดประสงค์ที่จำเป็นของการฝึกอบรม ตรงกับลักษณะและงานของผู้เข้ารับการอบรม ให้ความมั่นใจ แก่ผู้เข้ารับการอบรมว่า เมื่อผ่านการอบรมแล้วสามารถเรียนรู้และนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับ ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา โดยมีรูปแบบหลักสูตร เช่น หลักสูตรเน้นวิชาการ หลักสูตรเน้นประสบการณ์ หลักสูตรเน้นการแก้ปัญหา หลักสูตรเน้นสมรรถนะ หลักสูตรเน้นเทคโนโลยี และหลักสูตรเน้นงานวิจัย เป็นต้น สำหรับการเลือกรูปแบบการฝึกอบรม ใช้หลักการดังนี้

1. พิจารณานโยบายและจุดประสงค์ทั้งหมดขององค์กรหรือหน่วยงาน ที่ต้องการให้ฝึกอบรม
2. พิจารณาประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อผู้เข้าอบรมและการ แก้ปัญหาของงานอันเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
3. ศึกษาคุณสมบัติของคนที่เข้าฝึกอบรม ปัญหาและพฤติกรรม
4. วิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่องค์กรนั้นมีอยู่และ เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
5. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต้องเป็นระบบประชาธิปไตยและการมี ส่วนร่วมของผู้ฝึกอบรม
6. การดำเนินการฝึกอบรมต้องยืดหยุ่นได้
7. เลือกรวิธการต่าง ๆ มาใช้และปรับให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการให้ มากที่สุด
8. จัดให้มีการประเมินผลการศึกษาการฝึกอบรมทุกระยะ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีรูปแบบในการดำเนินการแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะ กิจกรรมก่อนการฝึกอบรม ระยะกิจกรรมระหว่างดำเนินกิจกรรมและหลังการดำเนินกิจกรรม

3.2.1.9 กระบวนการฝึกอบรม

ไท คำล้าน (2551: 34) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการฝึกอบรม เป็น กระบวนการที่ต้องมีการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันไปตั้งแต่ต้นจนจบ ถ้าการดำเนินงานมี ขั้นตอนใดผิดพลาดอาจทำให้การฝึกอบรมไม่ประสบผลสำเร็จได้

วิจิตร อวาทกุล (2539: 33) ได้กำหนดขั้นตอนในกระบวนการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

การสำรวจ การตรวจ การวิเคราะห์สภาพปัญหา ผู้จัดทำโครงการต้องศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ สอบถาม พิจารณาว่า หน่วยงานขององค์กร มีปัญหาอะไรบ้างที่จะแก้ไขด้วยการฝึกอบรม หาความจำเป็นในการฝึกอบรม ทักษะและพฤติกรรมการทำงานยังไม่ถูกต้อง เหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาและความจำเป็นทั้งสิ้น กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม การฝึกอบรมต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน บอกให้ได้ว่าได้ประโยชน์อะไรบ้างแก่หน่วยงาน กำหนดวัตถุประสงค์ของวิชา วางขอบเขตและวัตถุประสงค์ของวิชาเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิธีการอบรม กำหนดแนวทางการฝึกอบรม การพิจารณาว่า แนวทางที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกเกิดการเปลี่ยนแปลง ได้รับความรู้ ต้องประกอบไปด้วยวิธีอะไรบ้าง มีทฤษฎีอะไรบ้าง หลักการอะไรบ้างที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมให้มากที่สุด กำหนดเทคนิควิธีการฝึกอบรม ต้องพิจารณาเทคนิคอย่างไรบ้างที่จะเหมาะกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเนื้อหาวิชา จึงทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ได้รับประโยชน์ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมากที่สุด การกำหนดสถานที่ฝึกอบรม บรรยากาศ การฝึกอบรมจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานที่ฝึกอบรม การกำหนดตัวผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากร ผู้เข้ารับการอบรม ต้องมีความสนใจและความต้องการในการฝึกอบรม ส่วนวิทยากรต้องมีความรู้ความสามารถในการให้ความรู้เป็นอย่างดีและการกำหนดแนวทางและวิธีประเมินผลการประเมินผลเป็นกระบวนการพิจารณาตัดสิน ประเมินค่าของการฝึกอบรม สมคิด บางโม (2538) ได้เสนอขั้นตอนในการฝึกอบรมที่มีความกระชับ และสามารถนำไปใช้ได้ง่าย 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม
3. การเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการฝึกอบรม
4. การดำเนินการฝึกอบรม
5. การติดตามประเมินผลการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการฝึกอบรมมีหลายขั้นตอนได้แก่ กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม สร้างหลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม เลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ดำเนินการฝึกอบรม และการติดตามประเมินผลการฝึกอบรม

3.2.1.10 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมภาวะผู้นำ

เสถียร แป้นเหลือ (2550: 61-63) เทคนิคการฝึกอบรมเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และเจตคติให้แก่ผู้รับการอบรมเพื่อให้ ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้มากที่สุดในเวลาที่กำหนด ช่วยกระตุ้นให้ผู้รับการอบรมเกิดความต้องการที่จะเรียนรู้มากขึ้นและได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการ อีกทั้งช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

การแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมสามารถทำได้หลายวิธี ในที่นี้จะกล่าวถึงการแบ่งประเภทเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์ หรือลักษณะของการเรียนรู้ไว้ดังนี้ (สเลียร์ แป้นเหลือ. 2550: 61-63)

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การบรรยายเป็นคณะ การประชุมอภิปราย ทัศนศึกษา การระดมสมอง โครงการศึกษา เป็นต้น
 2. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะหรือ ความสามารถ ได้แก่ การสาธิต การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา การสร้างสถานการณ์จำลอง เกม การบริหาร การสอนงาน การแสดงบทบาทสมมติ วิธีประสพเหตุการณ์ เป็นต้น
 3. เทคนิคการฝึกอบรมที่จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติ ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อรู้เขารู้เรา การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา การอภิปรายกลุ่ม การแสดงแบบพฤติกรรม การฝึกปฏิบัติ เกมการบริหาร เป็นต้น
- สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ เจตคติ และพฤติกรรม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยยึดรูปแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์มาประยุกต์ใช้

3.2.1.11 การประเมินผลการอบรม

การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งมีความสำคัญมาก การประเมินผลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมและนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินดังนี้ (Robinson & Robinson. 1989)

1. ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
 2. ค้นหาจุดดีและจุดที่ควรแก้ไข
 3. ตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมโดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของโครงการกับประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้รับตอบแทน
 4. วินิจฉัยว่าผู้รับการฝึกอบรมคนใดหรือกลุ่มใดที่ได้รับประโยชน์มากที่สุดและน้อยที่สุดจากการฝึกอบรม
 5. รวบรวมข้อมูลซึ่งจะช่วยในการจัดการฝึกอบรมในอนาคต
- การประเมินผล อาจทำการประเมินตามช่วงของการฝึกอบรม ได้แก่ ประเมินก่อนการฝึกอบรม ประเมินขณะดำเนินการฝึกอบรม และประเมินเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม Kirkpatrick (1987) ได้เสนอโมเดลการประเมินโครงการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. ประเมินปฏิกริยา ประเมินความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมเป็นการวัดว่าผู้รับการฝึกอบรมชอบหรือไม่ชอบโครงการฝึกอบรม โดยอาจครอบคลุมทั้งทางด้านเนื้อหา วิทยากร วิธีการฝึกอบรม เอกสาร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของการฝึกอบรม

2. ประเมินการเรียนรู้ เป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ว่า ผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะหรือเจตคติเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ทั้ง 3 ลักษณะ มีดังต่อไปนี้

2.1 ความรู้ การประเมินระดับความรู้ของผู้รับการฝึกอบรม คือ วัดความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง หลักการ วิธีการ และกระบวนการทำงาน

2.2 ทักษะ การประเมินทักษะมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้รับการฝึกอบรมมีการพัฒนาทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ ให้แสดงหรือกระทำทักษะนั้น ๆ ออกมา โดยผู้ฝึกอบรมจะคอยสังเกตและให้คะแนน เรียกว่าทดสอบการปฏิบัติงาน หรือการทดสอบความสามารถ มักทำในรูปของการสร้างสถานการณ์จำลอง

2.3 เจตคติ เป็นการวัดความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. ประเมินพฤติกรรม การประเมินโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม คือประเมินว่าพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการฝึกอบรม มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ภายหลังการฝึกอบรมสำหรับแนวทางในการประเมินพฤติกรรมมีดังนี้

3.1 ประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นระบบทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.2 ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ต่อไปอย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม ได้แก่ ผู้รับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

3.3 ควรได้มีการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

3.4 ควรจะประเมินการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดโครงการแล้วอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้

4. ประเมินผลลัพธ์ การประเมินผลลัพธ์คือ การประเมินผลของการฝึกอบรมที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ต้นทุนการผลิต อัตราการลาออกของบุคลากร อัตราการขาดงานคุณภาพและปริมาณของผลผลิต และขวัญกำลังใจของบุคลากร เป็นต้น การประเมินผลลัพธ์ มีวัตถุประสงค์สำคัญคือ เพื่อตรวจสอบว่าการฝึกอบรมก่อให้เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ และเพื่อตรวจสอบว่าทักษะหรือความรู้ใดที่อยู่ในหลักสูตรการฝึกอบรมมีผลด้านบวกต่อองค์กรมากที่สุด

3.3 เทคนิคการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีนักวิชาการให้ความหมายและอธิบายขั้นตอนต่าง ๆ ไว้ดังนี้

3.3.1 การอภิปรายกลุ่ม

ทิสนา แคมมณี (2522: 11) ได้ให้ความหมายของกิจกรรมกลุ่มไว้ว่า หมายถึง วิทยาการที่ว่าด้วยเรื่องความสัมพันธ์ของกลุ่มคนและกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ที่จะนำไปปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมคน

กันทวัลย์ ภูพานธุ์ (2543: 35) กล่าวว่า การอภิปรายกลุ่มมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ ผู้วิจัยบอกวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้นักเรียนทราบให้นักเรียนเลือกหัวหน้ากลุ่มและเลขานุการกลุ่ม
2. ขั้นดำเนินกิจกรรม ให้นักเรียนในกลุ่มร่วมแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตามหัวข้อที่กำหนด โดยมีหัวหน้ากลุ่มดำเนินการอภิปราย และมีเลขานุการกลุ่มเป็นผู้บันทึกใช้เวลาประมาณ 15-20 นาที
3. ขั้นวิเคราะห์และอภิปรายผล ให้ตัวแทนกลุ่มออกมารายงานผลการอภิปรายกลุ่มและสรุปหน้าชั้น
4. ขั้นสรุป นักเรียนและผู้วิจัยร่วมกันสรุปอีกครั้ง

ทิสนา แคมมณี และคณะ (2522: 71) กล่าวว่า การอภิปรายกลุ่มจะช่วยให้สมาชิกได้ทราบเรื่องราวและสนใจในปัญหาของกลุ่มหรือชุมชนของเขา สมาชิกแต่ละคนจะได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนโดยเสรี เป็นการเสริมสร้างระบบการประชุมกลุ่มในหมู่คณะหรือในองค์กร ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกด้วยกัน นอกจากนี้การอภิปรายกลุ่มจะทำให้ได้ข้อยุติของปัญหาซึ่งถือว่าเป็นผลที่ได้จากความคิดของคนทุกคน โดยที่ทุกคนจะยอมรับผลสรุปหรือข้อยุตินี้ร่วมกัน

3.3.2 กรณีตัวอย่าง

อัจฉิมา จินวาลา (2535: 8) กล่าวว่า การจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยนำเอากรณีเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงหรือมีส่วนใกล้เคียงกับชีวิตประจำวันมาปรับในส่วนของตัวบุคคลเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดคล้องกับเรื่องที่ต้องการพัฒนาแล้วเสนอเป็นตัวอย่างให้นักเรียนได้ศึกษาโดยผู้สอนตั้งประเด็นปัญหาให้นักเรียนได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เป็นการเสริมสร้างให้นักเรียนมีพัฒนาการและทักษะในเรื่องการคิด วิเคราะห์ ตัดสินใจ การให้เหตุผล และมีแนวทางในการแก้ปัญหาได้ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ช้่นนำ บอกวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้นักเรียนเรียนรู้
2. ช้่นดำเนินการ เสนอกรณีตัวอย่างพร้อมทั้งตั้งคำถามและประเด็น
เพื่อให้นักเรียนได้อภิปรายร่วมกัน
3. ช้่นสรุปนักเรียนร่วมกันสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกันและผู้ดำเนินกิจกรรม
สรุปเพิ่มเติม

3.3.3 บทบาทสมมติ

ระริน ทองใบ (2545: 16) ได้ให้ความหมายว่า บทบาทสมมติเป็นการเรียนรู้จากการดูบทบาทของผู้แสดงในสถานการณ์ที่สมมติขึ้น ในการแสดงนั้นผู้แสดงต้องคิดคำพูดและท่าทาง โดยไม่มีการเตรียมบทพูดหรือบทแสดงมาก่อนและต้องแสดงซ้ำใหม่จนกว่าจะเป็นที่พอใจและยอมรับจุดมุ่งหมายและประโยชน์ของการแสดงบทบาทสมมติ

บุญตา ยี่มน้อย (2536: 6) กล่าวว่า กิจกรรมการแสดงออกของนักเรียนตามบทบาทในสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น ให้นักเรียนแสดงออกตามที่ตนคิดว่าควรจะเป็น โดยไม่มีการฝึกซ้อมมาก่อนและถือเอาการแสดงออกทั้งความรู้สึกรและพฤติกรรมของผู้แสดงมาเป็นข้ออภิปราย

สมาน ลอยฟ้า (2535: 61) กล่าวว่า บทบาทสมมติเป็นขบวนการที่บุคคลแสดงพฤติกรรมใหม่ในสภาพแวดล้อมที่ต่างไปจากปกติ เพื่อการแสดงบทบาทสมมติโดยผู้แสดงไม่ได้เล่นในบทบาทที่แท้จริงของตนเอง

ทิตนา แคมมณี (2522: 41) ได้ให้ความหมายของบทบาทสมมติไว้ว่า หมายถึง เครื่องมือและวิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่เรียน โดยผู้สอนสร้างสถานการณ์สมมติ และบทบาทสมมติขึ้นมาให้นักเรียนแสดงออกตามที่ตนคิดว่า ควรจะเป็นและถือเอาการแสดงออกทั้งหมดทางความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้แสดงมาเป็นข้ออภิปรายในการเรียนรู้ การแสดงบทบาทสมมตินับว่าเป็นวิธีการฝึกการแก้ปัญหา และการตัดสินใจวิธีหนึ่ง เพราะสถานการณ์และบทบาทสมมติจัดขึ้นมาให้คล้ายคลึงกับสิ่งที่เป็นจริงนั้นมักจะมีปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ผ่างมาด้วย การที่ผู้เรียนได้เลือกที่จะแสดงบทบาทต่างๆ โดยไม่ต้องฝึกหรือเตรียมตัวมาก่อนนั้น ผู้แสดงจะต้องแสดงไปตามธรรมชาติ โดยที่ไม่รู้ว่าผู้แสดงคนอื่นจะมีปฏิกิริยาตอบโต้อย่างไร นับว่าเป็นการช่วยฝึกให้ผู้แสดงได้เรียนรู้ที่จะปรับพฤติกรรมและหาทางแก้ปัญหาตัดสินใจอย่างธรรมชาติ

บทบาทสมมติเป็นเครื่องมือและวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยในการสอนได้มาก ครูสามารถนำเอาบทบาทสมมติไปช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้เรียนได้เข้าใจว่า พฤติกรรมทุกพฤติกรรมย่อมมีสาเหตุ
2. ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น
3. ช่วยลดความรู้สึกดิ่งเครียด

4. ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสสำรวจค่านิยมของตน
5. ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับตนเองในทางที่ดี
6. ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และฝึกปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมในหลาย ๆ

บทบาท

7. ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การปฏิบัติตนในสังคม
8. ช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกการแก้ไขปัญหา
9. ช่วยฝึกให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติตามขั้นตอน รู้สึก คิด กระทำ
10. ช่วยพัฒนาความสามัคคีในกลุ่มผู้เรียนให้ดีขึ้นในการทำงานร่วมกัน
11. ช่วยให้ผู้ครูได้เรียนรู้ถึงความต้องการของผู้เรียน

ขั้นตอนการแสดงบทบาทสมมติ

บุญตา ยี่มน้อย (2536: 6) ได้แบ่งขั้นตอนการแสดงบทบาทสมมติไว้ ดังนี้

1. ชี้นำ เป็นการเสนอข้อมูลเบื้องต้นแก่นักเรียนเพื่อเป็นการปูพื้นให้นักเรียนมีความเข้าใจตรงกันในเรื่องที่จะเรียน โดยใช้เวลาประมาณ 5 นาที
2. ชี้นำแสดง ให้นักเรียนอาสาสมัครแสดงบทบาทสมมติ จัดสถานที่เตรียมผู้สังเกตการณ์ เริ่มแสดงและหยุดการแสดง โดยใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที
3. ชี้นำอภิปราย ผู้แสดงและผู้สังเกตการณ์แสดงความรู้สึก และความคิดเห็นโดยเน้นเหตุผลและความรู้สึก ใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที
4. ชี้นำแสดงเพิ่มเติม นักเรียนแสดงเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของกลุ่มซึ่งเป็นบทบาทที่สอดคล้องตามจุดมุ่งหมาย ใช้เวลาประมาณ 5-10 นาที
5. ชี้นำแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสรุป ให้นักเรียนและเปลี่ยนประสบการณ์ และช่วยกันสรุปผู้ดำเนินกิจกรรมสรุปเพิ่มเติม ใช้เวลาประมาณ 5-10 นาที

3.3.4 เกม

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2545: 90) การจัดกิจกรรมโดยใช้เกม คือ กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้สอนให้ผู้เรียนเล่นเกมที่มีกฎเกณฑ์ กติกา เงื่อนไข หรือข้อตกลงร่วมกันที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ทำให้เกิดความสุขสนุกสนาน ร่าเริง เป็นการออกกำลังกาย เพื่อพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น โดยมีการนำเสนอหาข้อมูลของเกม พฤติกรรมการเล่น วิธีการเล่น และผลการเล่นเกมมาใช้ในการอภิปรายเพื่อสรุปการเรียนรู้

กรมวิชาการ (2542: 37-38) ให้ความหมายของเกมว่า เป็นกิจกรรมการเล่นที่มีข้อตกลงหรือกติกาเฉพาะเรื่อง ซึ่งผู้เล่นต้องแสดงความสามารถเฉพาะตนหรือความสามารถในการร่วมใจกันของกลุ่มเพื่อแข่งขันให้ได้ชัยชนะ การสอนโดยใช้เกมเป็นสื่อ นั้นช่วยให้ครูและนักเรียน

มีความสัมพันธ์สนิทสนมกัน นักเรียนได้แสดงออกถึงความสามารถ ความคิด และคุณธรรมในจิตใจของตน นักเรียนเกิดอารมณ์สนุกสนาน ตื่นเต้น การสอนโดยใช้เกมจึงทำให้นักเรียนไม่เบื่อหน่ายต่อการเรียน

กำพล ดำรงค์วงศ์ (2535: 11) ได้ให้คำนิยามของเกมว่า เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน เพราะเกมเป็นกิจกรรมที่นักเรียนกระทำด้วยตนเอง การใช้เกมจึงเป็นประสบการณ์ตรงที่นักเรียนได้รับการสัมผัสด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุดมีความคิดริเริ่ม เกิดจินตนาการอันเป็นการแสดงถึงความก้าวหน้าทางระดับสติปัญญาของนักเรียน

ทิสนา แคมมณี (2522: 70) กล่าวว่า การเล่นเกม เป็นการเล่นภายใต้กติกาที่กำหนด โดยมีจุดมุ่งหมายของการเล่น โดยทั่วไปแล้วจะมีการแข่งขันเพื่อให้เกิดความสนุกสนานตื่นเต้น เกมการเล่นหลายเกมสามารถใช้ในการสอนและฝึกคุณธรรมและจริยธรรมต่าง ๆ ได้ดี เช่น ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ ความอดทน การมีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้รู้ชนะ การให้อภัย การเล่นและทำงานเป็นทีม การเคารพสิทธิผู้อื่น เป็นต้น

ประภากร โล่ห์ทองคำ และคนอื่น ๆ (2522: 57) ได้ให้ความหมายของเกมหรือการเล่นเป็นสถานการณ์ในการสอนอย่างหนึ่งที่กำหนดกติกาการเล่น กำหนดกระบวนการเล่น เพื่อให้ผู้เล่นได้มีส่วนร่วมทางอารมณ์ มีความสนุกสนานและในขณะเดียวกันก็จะนำเอาแง่คิดหรือความเห็นจากการเล่นไปวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ต่อไป

3.3.4.1 วัตถุประสงค์ของเกม

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2545: 90) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของเกม ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ด้วยความสนุกสนานและท้าทายความสามารถ โดยผู้เรียนเป็นผู้เล่นเองทำให้ได้รับประสบการณ์ตรง
2. เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนฝึกทักษะและเทคนิคต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ มีโอกาสแลกเปลี่ยนและประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น

ทิสนา แคมมณี (2522: 81) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของเกม เป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้เรียนรู้เรื่องต่าง ๆ อย่างสนุกสนานและท้าทายความสามารถโดยผู้เรียนเป็นผู้เล่นเอง ทำให้ได้รับประสบการณ์ตรง เป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมสูง

3.3.4.2 ประเภทของเกม

สุวิทย์ มูลคำ และ อรทัย มูลคำ (2545: 91-99) กล่าวว่า เกมสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ มากมายหลายประเภทตามลักษณะการเล่น อุปกรณ์ วิธีการเล่น หรือรูปแบบการเล่น เช่น

1. เกมเบ็ดเตล็ด เป็นลักษณะเกมง่าย ๆ ที่สามารถจัดเล่นได้ ในสถานที่ต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ของการเล่นเพื่อให้การเล่นนั้นไปสู่จุดหมายในระยะเวลาสั้น ๆ เป็นการสร้างเสริมทักษะการเคลื่อนไหวเบื้องต้น คือ การเคลื่อนไหวส่วนต่าง ๆ ของร่างกายเพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญและคล่องตัว ซึ่งเกมประเภทนี้ ได้แก่ เกมประเภทสนุกสนาน เกมมีจุดหมาย เกมย้ำความว่องไวและเกมฝึกสมอง เป็นต้น

2. เกมเล่นเป็นนิยาย เป็นลักษณะของกิจกรรมการแสดงออกซึ่งท่าทางต่าง ๆ รวมทั้งการเคลื่อนไหว แสดงออกในรูปของการเล่นหรือแสดงออกโดยการกำหนดบทบาทสมมติหรือการแสดงละครตามความเข้าใจของผู้แสดงแต่ละคน และดำเนินเรื่องไปตามเนื้อหาหรือเรื่องที่จะเล่น

3. เกมประเภทสร้างสรรค์ ลักษณะของกิจกรรมเล่นที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การแสดงออกซึ่งความสามารถในการเคลื่อนไหว ความสามารถในการใช้ภาษา สมองคิดเพื่อโต้ตอบ หรือกิจกรรมการเล่นอย่างสนุกสนาน

4. เกมประเภชชิงที่หมายไล่จับ

4.1 เกมประเภชชิงที่หมาย เป็นเกมการเล่นที่ต้องอาศัยความแข็งแรงรวดเร็ว ความคล่องตัว ไหวพริบ การหลอกล่อและกลวิธี เพื่อจับเป้าหมายหรือชิงที่ให้เร็วที่สุด ให้ประโยชน์ด้านความสนุกสนาน พัฒนาความเจริญเติบโตและความสามารถในการตัดสินใจของผู้เรียน

4.2 เกมประเภชไล่จับ เป็นเกมที่ใช้ความคล่องตัวในการหลบหลีกไม่ให้ถูกจับ ต้องอาศัยความแข็งแรงของกล้ามเนื้อขา สมรรถภาพทางกาย ให้ความสนุกสนาน เพลิดเพลินและเป็นการออกกำลังกายด้วย

5. เกมประเภทรายบุคคล เป็นเกมแข่งขันประเภทหนึ่งที่ใช้ความสามารถและสมรรถภาพทางกายของแต่ละบุคคลเป็นหลักในการแข่งขัน ใครสามารถทำได้ดี และถูกต้องก็จะเป็นผู้ชนะ จัดเป็นเกมวัดความสามารถของผู้เรียนซึ่งควรจะเป็นลักษณะเกมการต่อสู้หรือเลียนแบบ

6. เกมแบบหมู่หรือผลัด เป็นเกมที่มีลักษณะในการแข่งขันระหว่างกลุ่ม โดยแต่ละหมู่หรือกลุ่มจะไม่ยุ่งเกี่ยวกับกลุ่มอื่น ทุก ๆ คนจะพยายามทำให้ดีที่สุดเพื่อประโยชน์ของกลุ่มโดยอาศัยทักษะความสามารถของสมาชิกแต่ละคนมาเป็นผลรวมของกลุ่ม เพื่อฝึกทักษะเบื้องต้น ทางกีฬา ส่งเสริมสมรรถภาพทางร่างกาย สนุกสนาน ร่าเริง และความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา เป็นต้น

7. เกมพื้นบ้าน เป็นเกมที่เด็ก ๆ เล่นกันในท้องถิ่นแต่ละบ้าน ซึ่งมีการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ เป็นเกมที่แสดงออกถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น แสดงถึงวัฒนธรรม ประเพณีที่มีมาแต่โบราณ เช่น เกมหมากเก็บ เกมสบบ้า เกมจ้ำจี้ เป็นต้น

8. เกมนำไปสู่กีฬาใหญ่ เป็นเกมการเล่นทั้งประเภทชุดและบุคคลที่ได้ทักษะสูงขึ้น เพื่อเป็นการนำไปสู่การเล่นกีฬาใหญ่ โดยจะนำการเล่นกีฬาใหญ่มาดัดแปลงให้มีกฎกติกา น้อยลง เล่นง่ายขึ้นและเหมาะสมสำหรับวัยเด็ก แต่ยังคงอาศัยหลักและทักษะแบบเดียวกับที่กีฬาใหญ่นั้น ใช้อยู่ เช่น เกมนำฟุตบอล เกมนำบาสเกตบอล เกมนำวอลเลย์บอล เป็นต้น

9. เกมละลายพฤติกรรม เป็นเกมที่ใช้สื่อให้ผู้เรียนที่ยังไม่เคยรู้จักกัน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการเคร่งขรึม สงวนท่าทีไม่กล้าแสดงออกมาเป็นความกล้าแสดงออก ยิ้มเปิดใจ ร่วมกันสร้างสรรค์บรรยากาศให้ทุกคนรู้จักกันและก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

10. เกมสนทนาการ เป็นเกมการเล่นที่มีจุดหมาย เพื่อความสนุกสนานเพลิดเพลิน ผ่อนคลายความตึงเครียด เล่นได้ทุกเพศ ทุกวัย ส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น ในการรวมกลุ่มพบปะสังสรรค์ต่าง ๆ

11. เกมเพื่อประสบการณ์การเรียนรู้ เป็นเกมที่ใช้ประกอบการเรียนรู้ โดยกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนการดำเนินการไว้ชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมที่จัด ให้ให้ทุกคนช่วยกันคิดและเล่นเกม หลังจากนั้นจะมีการนำเนื้อหาข้อมูลของเกม พฤติกรรมการเล่น วิธีการเล่นและผลการเล่นมาใช้ในการอภิปราย เพื่อสรุปให้แนวคิดเชื่อมโยงกับเนื้อหาวิชา หรือ บทเรียนนำไปสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน

3.3.4.3 ขั้นตอนการจัดกิจกรรมด้วยเกม

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2545: 93-95) กล่าวถึงขั้นตอนการจัด การเรียนรู้โดยใช้เกม ดังนี้

1. ขั้นเลือกเกม เกมที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ส่วนใหญ่จะเป็น เกมที่เรียกว่า เกมการศึกษา คือ เป็นเกมที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตาม วัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้สอนจะต้องเลือกเกมเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1.1 ผู้สอนสร้างเกมขึ้นมาให้เหมาะกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ซึ่งหากผู้สอนต้องการสร้างเกมขึ้นมาใช้เอง ผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการสร้าง และจะต้องทดลองใช้เกมที่สร้างหลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งมั่นใจว่าสามารถใช้ได้ดีตามวัตถุประสงค์ หรือ

1.2 ผู้สอนเลือกเกมที่มีผู้สร้างขึ้นไว้แล้วนำมาดัดแปลงให้ เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของตนก็ได้ ซึ่งการดัดแปลงนั้นผู้สอนจำเป็นต้องศึกษาเกมนั้นให้เข้าใจ แล้วจึงดัดแปลงหรือทดลองใช้ก่อนเพื่อจะได้เห็นประเด็นหรือข้อขัดข้องต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ มีการเตรียมการป้องกันหรือแก้ไขไว้ล่วงหน้า

กรมวิชาการ (2542: 44) กล่าวถึงขั้นตอนการจัดกิจกรรมด้วยเกม

ดังนี้

1. เกมที่นำมาจัดกิจกรรมควรเป็นเกมที่แฝงคุณธรรมและสอดคล้องกับบทเรียนและมุ่งใช้เกมเป็นสื่อ มิใช่มุ่งแข่งขันเพื่อเอาชนะอย่างเดียว
2. เป็นเกมที่มีวิธีการเล่นไม่ซับซ้อน และไม่ใช้เวลาเล่นนานเกินไป
3. นักเรียนมีโอกาสเล่นเกมนั้นหลายคน หรือผลัดกันเล่นได้ทั่วถึง
4. ครูอธิบายและสาธิตวิธีการเล่นอย่างชัดเจน นักเรียนเข้าใจกติกา รู้บทบาทของตนและใช้อุปกรณ์การเล่นได้ถูกต้อง
5. นักเรียนเล่นเกมตามกติกาและเวลาที่กำหนดให้ มีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ
6. นักเรียนและครูร่วมกันสรุปผลและอภิปรายผลของการเล่นเกม นั้นพร้อมทั้งจัดเก็บอุปกรณ์และสถานที่ให้เรียบร้อย
7. ครูสรุปและเชื่อมโยงไปสู่คุณธรรมที่สอนในบทเรียน

3.3.4.4 หลักในการเลือกเกม องค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาเพื่อนำเกมมาจัดกิจกรรม มีดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ในการเล่น เช่น ถ้าต้องการฝึกความเป็นผู้นำและผู้ตาม ต้องเลือกเกมที่พยายามให้ผู้เล่นได้แสดงออกซึ่งความสามารถของตนให้มากที่สุด
2. ระดับของผู้เข้าร่วมเล่น ควรจะพิจารณาถึงเกมที่เหมาะกับสภาพร่างกายระดับความสามารถ ระดับอายุ ความสนใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
3. สถานที่ ความเหมาะสมของสถานที่เป็นสิ่งสำคัญของการเล่นเกม เพราะจะต้องเหมาะสมกับจำนวนผู้เล่น เพื่อให้ทุกคนเล่นได้เต็มที่และก็มีความปลอดภัย
4. จำนวนผู้เล่น ควรพิจารณาเลือกเกมที่ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมเล่นได้
5. อุปกรณ์ ควรเป็นลักษณะเกมที่จัดหาอุปกรณ์ได้ง่าย สะดวกเหมาะสม ประหยัดและปลอดภัยต่อการเล่น ซึ่งคงจะจัดหาหรือทำขึ้นเองก็ได้
6. กติกา กฎ ระเบียบ ในการเล่น เกมที่มีกติกามากหรือต้องใช้เทคนิคสูง ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในแบบหมู่ หรือเพื่อความสนุกสนานทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ดังนั้น ผู้นำเกมจะต้องชี้แจงให้ผู้เรียนเข้าใจถึงกติกาการเล่นและความสามารถที่เปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม
7. จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเล่นไว้ให้พร้อม
8. จัดเตรียมสถานที่เล่นให้พร้อมและคำนึงถึงความปลอดภัย

2. ชั้นชี้แจงการเล่นและกติกา ผู้สอนควรดำเนินการดังนี้

2.1 บอกชื่อเกมแก่ผู้เล่น

2.2 ชี้แจงกติกา โดยผู้สอนควรจัดลำดับขั้นตอนและให้

รายละเอียดที่ชัดเจนพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ซักถาม

2.3 สาธิตการเล่น เกมที่มีวิธีการเล่นที่ซับซ้อน บางครั้งอาจต้องมีการสาธิตก่อน

การสาธิตก่อน

2.4 ซ้อมก่อนการเล่นจริง เกมที่มีวิธีการเล่นที่ซับซ้อน นอกจาก

สาธิตแล้วยังอาจจำเป็นที่จะให้ผู้เล่นลองซ้อมเล่นก่อน เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน

3. ชั้นเล่นเกม มีดังนี้

3.1 จัดสถานที่สำหรับเล่นเกมให้อยู่ในสภาพที่เอื้อต่อการเล่น

3.2 ให้ผู้เรียนเล่นเกมและผู้สอนควบคุมการเล่นให้เป็นไปตาม

ขั้นตอน และในบางกรณีต้องควบคุมเวลาในการเล่นด้วย

3.3 ผู้สอนควรติดตามสังเกตพฤติกรรมการเล่นของผู้เรียน

อย่างใกล้ชิดและควรบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ เพื่อนำไปใช้โดยการ

อภิปรายหลังการเล่น บันทึกพฤติกรรมและควบคุมเวลาเล่นด้วยก็ได้

4. ชั้นอภิปรายหลังการเล่นและสรุปผล มีดังนี้

ชั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากสำหรับการจัดการเรียนรู้โดยใช้

เกมเพราะจุดเน้นของเกมอยู่ที่การเรียนรู้วิธีต่าง ๆ ที่จะเอาชนะอุปสรรคเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่

ต้องการและโยงเข้าไปประเด็นการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การดำเนินการอภิปรายหลัง

การเล่นควรดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้สอนควรตั้งประเด็นคำถามเพื่อนำไปสู่การอภิปราย เช่น

4.1.1 ผู้ชนะมีวิธีการเล่นอย่างไร

4.1.2 ผู้ชนะหรือผู้แพ้มีความรู้สึกอย่างไร

4.1.3 ผู้ชนะเล่นเกมชนะเพราะเหตุใด

4.1.4 ผู้แพ้เล่นเกมแพ้เพราะเหตุใด

4.2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับเทคนิคหรือทักษะต่าง ๆ ที่ผู้เรียน

ได้รับ เช่น ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะอะไรบ้าง ได้พัฒนามากน้อยเพียงใด ประสบความสำเร็จตามที่

ต้องการหรือไม่ มีข้อผิดพลาดอะไรบ้าง และจะมีวิธีใดที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น

4.3 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับเนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่ได้รับ เช่น

การทดสอบความรู้ การให้เขียนแผนผังความคิด เป็นต้น

ข้อดีและข้อจำกัดของการเล่นเกม

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2545: 95) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อจำกัดของการจัดการเรียนรู้โดยใช้เกม ดังนี้

ข้อดี

1. ให้ออกาสผู้เรียนโดยฝึกทักษะ เทคนิค กระบวนการต่าง ๆ เช่น เทคนิคการตัดสินใจ กระบวนการคิด กระบวนการกลุ่ม กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการสื่อสาร
2. ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้สูง มีความสนุกสนาน เพลิดเพลิน เกิดการเรียนรู้โดยประจักษ์แจ้งด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่มีความหมายและจดจำได้นาน
3. ผู้เรียนชอบและผู้สอนไม่เหนื่อยแรงมากในขณะจัดการเรียนการสอน

ข้อจำกัด

1. ผู้สอนต้องมีความรู้ ความสามารถในการสร้างเกม หรือเลือกเกมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้
2. มีค่าใช้จ่าย เพราะบางเกมจำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ในการเล่น
3. ใช้เวลาค่อนข้างมาก เช่น การเตรียมการ การฝึกซ้อม เป็นต้น
4. ผู้สอนต้องใช้ทักษะในการตั้งประเด็นและนำอภิปรายที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการเชื่อมโยงผลการอภิปรายไปสู่วัตถุประสงค์การเรียนรู้

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบที่จะนำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของรูปแบบ

Willer (1967: 15) สรุปไว้ดังนี้ รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการของระบบรูปร่างนี้มุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้องซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรงจะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป

Good (1973: 65) ให้ความหมายดังนี้ รูปแบบหมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการเลียนแบบเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิดเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม ตามความหมายดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่า รูปแบบคือแบบจำลองของสิ่งที่

Stoner และ Wankle (1986: 12) Nadler (1983: 72-90) Mescon และ Khedouri (1985: 199) ให้คำนิยามรูปแบบว่าเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการของปรากฏการณ์นั้น ๆ ให้ง่ายขึ้น

Hausser (1980: 132-161) ได้ให้ความหมายที่แตกต่างออกไปโดยที่รูปแบบเป็นสิ่งที่ออกแบบมาเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง

Raj (1996 : 241) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า รูปแบบ คือ รূปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความหรือภาพ เพื่อช่วยให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นเป็นการประหยัดเวลาในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ดียิ่งขึ้น

Kaplan (1964: 213) ได้ให้นิยามของรูปแบบว่า รูปแบบเป็นระบบ สัญลักษณ์ที่แสดงถึงนัยสำคัญโดยแสดงถึงโครงสร้าง จากจุดใหญ่ไปหาจุดย่อย เพื่อให้ผลที่สามารถตรวจสอบและทดสอบได้จากการทดลองรูปแบบ

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2536: 25) ให้ความหมาย ดังนี้ รูปแบบคือ วิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบหรือเป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

ฉลาด จันทรสุมบัตติ (2550: 98) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรมแบบจำลอง หรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวความคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

ชาญชัยณรงค์ ทรงศาศรี (2552: 17) ให้ความหมาย ดังนี้ รูปแบบหมายถึง สภาพลักษณะที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญซึ่งได้รับการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบ ตามหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ที่สามารถช่วยให้สภาพนั้นเป็นไปตามทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดที่ยึดถือซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบ หรือยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ สามารถใช้เป็นแบบแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของรูปแบบนั้น ๆ

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเองเพื่อถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์ โดยสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง สามารถที่จะตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

การวิจัยครั้งนี้ คุณลักษณะของรูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่โดยเป็นการสร้างมโนทัศน์ในการนำภาวะผู้นำนักเรียน ไปใช้พัฒนานักเรียน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 3) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 4) ด้านทักษะการแก้ปัญหา 5) ด้านความเสียสละ 6) ด้านความรับผิดชอบ และ 7) ด้านวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ

2. ประเภทของรูปแบบ

Kaplan (1964) และ Keeves (1988: 570) ได้สรุปถึงประเภทของรูปแบบที่ใช้ในทางศึกษาศาสตร์และทางสังคมศาสตร์ไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1) รูปแบบเชิงอุปมาอุปไมย (Analogue model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบอุปมาอุปไมยกับปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรม ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ในทางวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบที่ใช้ในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน อนุमानแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียนเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับจำนวนนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยจำนวนนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น (สุธีรา ตั้งสวานิชม. 2547: 67)

2) รูปแบบเชิงภาษา (Semantic model) เป็นรูปแบบเชิงนามธรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการอธิบายปรากฏการณ์โดยใช้ภาษาซึ่งเป็นตัวอักษรรูปภาพ หรือ แผนภูมิ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นเป็นอย่างดี

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) ได้นำมาใช้ในการศึกษา โดยช่วงแรกใช้กับการวัดผลการศึกษา ต่อมาได้นำมาใช้ในการวิจัยการศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการ หรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ โดยส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างแบบสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล และเป็นวิธีวัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สามารถบอกได้ว่าตัวแปรตัวใดมีผลกระทบทางตรงและมีผลกระทบทางอ้อมต่อตัวแปรตามที่น่าสนใจศึกษา ทั้งขนาดและทิศทางที่มีผลกระทบ

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แผนผังแสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและขั้นตอนการสร้างรูปแบบ โดยมีการอธิบายด้วยภาษาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบและขั้นตอนของรูปแบบนั้น ๆ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบเชิงภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา เพื่อให้เห็นมโนทัศน์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน ซึ่งเป็นโครงสร้างทางความคิด ในที่นี้หมายถึง เป็นรูปแบบที่อธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียน 7 ด้าน คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 3) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 4) ด้านทักษะการแก้ปัญหา 5) ด้านความเสียสละ 6) ด้านความรับผิดชอบ และ 7) ด้านวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ การดำเนินการเพื่อให้เป็นรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีราชาพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบมีผู้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

keeves (1988: 560) ได้สรุปถึงหลักการกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้

4 ประการ ได้แก่

1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้

3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นกลไก เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย และนอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว

4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษา

Joyce และ Weil (1986: 359-364) ได้แบ่งวิธีการสร้างรูปแบบออกเป็นส่วนต่าง ๆ ได้เป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วยเป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและสมมติฐานที่รองรับรูปแบบ หลักการและมโนทัศน์ที่สำคัญจำเป็นพื้นฐานของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 ลักษณะรูปแบบ เป็นการอธิบายด้วยรูปแบบซึ่งนำเสนอเป็นเรื่อง ๆ อย่างละเอียดและเน้นการปฏิบัติ แบ่งได้เป็น 4 ประเด็น คือ

1. ขั้นตอนของรูปแบบ เป็นรายละเอียดของรูปแบบนั้น ๆ ว่ามีกี่ขั้นตอน โดยจัดเรียงลำดับกิจกรรมที่สอนเป็นขั้น ๆ แต่ละรูปแบบมีจำนวนขั้นตอนไม่เท่ากัน
2. รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ เป็นการอธิบายบทบาทผู้นำ ผู้เรียนรู้และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละรูปแบบ บทบาทของผู้นำจะแตกต่างกัน เช่น ผู้นำกิจกรรม ผู้อำนวยความสะดวก ผู้ให้การแนะนำเป็นแหล่งข้อมูล เป็นต้น
3. หลักการแสดงการโต้ตอบ เป็นการบอกถึงวิธีการแสดงออกของผู้นำต่อผู้เรียนการตอบสนองต่อสิ่งผู้เรียนรู้กระทำ เช่น การปรับปรุงพฤติกรรมโดยการให้รางวัล หรือการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระ เป็นต้น

4. สิ่งสนับสนุน เป็นการบอกถึงเงื่อนไขหรือสิ่งจำเป็นต่อการใช้รูปแบบการสอนนั้น ๆ ให้เกิดผล เช่น รูปแบบการทดลองในห้องปฏิบัติการต้องใช้ผู้นำที่มีการฝึกฝนอย่างดีแล้ว เป็นต้น

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ เป็นการแนะนำให้ข้อสังเกตในการนำรูปแบบนั้นไปใช้ เช่น การใช้กับเนื้อหาประเภทใดจึงจะเหมาะสม จะใช้กับผู้เรียนระดับใด เป็นต้น

ส่วนที่ 4 ผลที่จะเกิดกับผู้เรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม รูปแบบแต่ละรูปแบบจะส่งผลต่อผู้เรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผลทางตรงเกิดจากกิจกรรมที่จัดตามลำดับขั้นตอนของรูปแบบ ส่วนผลทางอ้อมเกิดจากสภาพแวดล้อม ซึ่งถือเป็นผลกระทบที่เกิดจากการสอนตามรูปแบบนั้นเป็นสิ่งที่คาดคะเนไว้ว่าจะเกิดแฝงไปกับผล สามารถใช้เป็นสิ่งพิจารณาในการเลือกรูปแบบที่ใช้ได้

4. การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนี้ อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป มีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

Meason และ Khedourri (1985: 93) สรุปไว้ดังนี้ การพัฒนารูปแบบหรือการสร้างรูปแบบ สามารถเสนอได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาแท้จริง
- 2) ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ แล้วในการพัฒนารูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ ข้อมูลที่รวบรวมมาอาจมีโอกาสบกพร่องได้ในระหว่างการดำเนินงานขั้นต่าง ๆ จึงควรมีการประเมินค่าความแปรปรวนและควรพิจารณาอย่างระมัดระวังสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาไว้ในรูปแบบที่จะสร้าง เมื่อสร้างเสร็จแล้วก็ต้องพิจารณาว่าครอบคลุมตัวแปรหรือไม่ มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

Joyce และ Weil (1986: 19-20) ได้สรุปสาระสำคัญของการพัฒนารูปแบบไว้ 4 ประการ ได้แก่ รูปแบบควรต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ เป็นต้นเมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้อย่างแพร่หลายต้องมีวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในเชิงการใช้ในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ การพัฒนารูปแบบอาจจะออกแบบให้ใช้ได้กว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้และการพัฒนารูปแบบจะมีจุดมุ่งหมายหลักที่ถือเป็นตัวตั้งในการพิจารณาเลือกรูปแบบไปใช้

บุญชม ศรีสะอาด (2546: 1-3) ได้เสนอแนวคิดและหลักการในการวิจัยและพัฒนารูปแบบ สรุปได้ว่าการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมิน จำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับการวิจัยพัฒนารูปแบบ เพราะการวิจัยที่ใช้รูปแบบเป็นการวิจัยแนวใหม่ เป็นแนวทางทำให้ความรู้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาความรู้ให้มีความชัดเจนเป็นระบบ รูปแบบโครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ นั้นเอง

ชาญชัยณรงค์ ทรงศาศรี (2552: 17) ให้นิยามไว้ดังนี้ การพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในรูปแบบของสื่อสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ประชาชน ซึ่งการสร้างแบบจำลองให้ความรู้ ต้องหาการศึกษาและการสร้างแบบแผนการให้ความรู้ที่เหมาะสมกับสภาพสังคมของท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้รูปแบบนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการพัฒนารูปแบบนั้นมีสาระสำคัญคือ รูปแบบควรมีทฤษฎีรองรับ เมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบการพัฒนารูปแบบจะมีจุดมุ่งหมายการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548: 92-93) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งในการศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้ง องค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่อง การวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้ง องค์การโดยการ สังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบ สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กรโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยการใช้รูปแบบจำลองจาก ขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

3) การทดสอบรูปแบบ (Testing the model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึง

3.1) ความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างหากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้และควรพิจารณาถึงระดับของความสำเร็จจากการแก้ปัญหา

3.2) มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไรคือ การทดลองย้อนหลัง (Retrospective evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีตและการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน (Pretest)

3.3) การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วควรสามารถนำไปใช้ให้สามารถเกิดความสำเร็จเพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะเรียกว่าสำเร็จสมบูรณ์ จนกว่าจะได้รับการยอมรับและมีการนำไปใช้

3.4) การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบความสำเร็จแต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร สถานการณ์ที่มากกระทบจากภายนอกและภายในองค์กรด้วย

จากการศึกษาวิเคราะห์ สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบ (Model) นั้นต้องทำอะไรบ้างแต่ก็ไม่ได้กำหนดเฉพาะว่าต้องทำอะไรก่อนและอะไรหลัง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็น 2 ตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบ

ตอนที่ 5 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

1. ความหมายความพึงพอใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 122) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ และสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

Yoder (1985: 6) อธิบายความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีความพึงพอใจในงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่อได้รับผลตอบแทน ประโยชน์ที่ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจจากงานนั้น

Green (1972: 40) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานจะเกิดความตั้งใจในการทำงาน และเต็มใจที่จะอุทิศเวลา แรงกาย ความคิด เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงาน

Good (1973: 384) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะ สภาวะ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งผลมาจากการสนใจสิ่งต่าง ๆ และทัศนคติที่บุคคลมีต่องาน

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow, 1970: 122-144) กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออก 5 ขั้นตามลำดับ (ศิริพงษ์ เสาภายน. 2547: 78-100) กล่าวคือ

- 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological) เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้
- 2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety) หลังจากที่อยู่ร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการแล้วก็เกิดความต้องการด้านความปลอดภัย ซึ่งหมายถึง ความปลอดภัยทางด้านร่างกายที่ต้องการได้รับความคุ้มครองและยังรวมถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจด้วย
- 3) ความต้องการทางสังคม (Social) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมของกลุ่มได้รับการยอมรับและเป็นผู้ที่มีความสำคัญในกลุ่ม
- 4) ความต้องการมีชื่อเสียง (Esteem) เป็นความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเอง มีบุคคลยอมรับนับถือ ได้รับการยกย่องจากคนอื่นเมื่อทำงานสำเร็จ ต้องการมีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความมั่นใจในตนเอง และรู้สึกว่าตนมีคุณค่า
- 5) ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-actualization) เป็นความต้องการลำดับขั้นสูงสุด เมื่อคนได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย ด้านสังคม

ความมีชื่อเสียง แล้วต่อมาไม่นานนักคนก็จะเกิดความไม่พอใจได้ ถ้าเขาไม่สามารถอดทนต่อสิ่งที่ตนต้องการทำรวมทั้งต้องการให้ชีวิตดีขึ้น มีความก้าวหน้าและทำในสิ่งที่ตนชอบ นอกจากนั้น ยังรวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ความรู้สึกว่างานมีความสำคัญ ทำทลายความสามารถ ความก้าวหน้า มีความสำเร็จมากยิ่งขึ้นไปอีก

สุนทร เพ็ชรพราว (2551: 17) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานและการทำงานนั้น ถ้าบุคคลมีความรู้สึกพร้อมจะเสียสละทุกอย่างอุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่งาน และทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่องาน ก็จะไม่กระตือรือร้นในการทำงาน เพียงทำงานตามหน้าที่ให้เสร็จไปในแต่ละวันเท่านั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน ความพึงพอใจทำให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงาน ที่มีความมุ่งมั่นมีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

รจนา เตชะศรี (2550: 12) กล่าวว่า ความพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกชอบ พอใจหรือเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มีความสุขในการทำงาน รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น

ภาวิณี เพชรสว่าง (2552: 46) กล่าวว่า ทศนคติในการทำงานที่มีความสำคัญสำหรับองค์การ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์ทางบวกโดยเป็นผลจากประสบการณ์ ในการทำงาน

จากความหมายของความพึงพอใจ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกที่เกิดจากทัศนคติ ความต้องการของบุคคลที่เป็นไปตามความคาดหวัง ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองก็เกิดความพึงพอใจขึ้นและถ้าไม่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการตามสิ่งที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะหายไปทันที ดังนั้น ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการทราบว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนอยู่ในระดับที่จะทำให้นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการพัฒนา และมีความพึงพอใจในระดับใด

2. ทฤษฎีความพึงพอใจ

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลีโพธิ์ทอง (2542: 161-162) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) ทฤษฎีความต้องการ ความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงาน กับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2) ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม ความพึงพอใจในงานสัมพันธ์ในทางบวกและคุณลักษณะตามปรารถนาของกลุ่ม สมาชิกให้กลุ่มเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน การวัดความพึงพอใจ

ที่มีต่อบริการ ความพึงพอใจที่มีการบริการและเกิดผลได้หรือไม่นั้นต้องพิจารณาถึงลักษณะของการให้บริการขององค์กร ประกอบด้วยระดับความรู้สึกของผู้ใช้บริการในด้านต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล การวัดความพึงพอใจอาจกระทำได้หลายวิธีดังนี้

2.1) การใช้แบบสอบถาม เป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย โดยการขอความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่ต้องการวัด แสดงความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนดคำตอบไว้ให้เลือกตอบ หรือเป็นคำตอบอิสระ โดยคำถามที่ถามถึงความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ที่หน่วยงานกำลังให้บริการอยู่ เช่น ลักษณะการให้บริการ สถานที่ ระยะเวลาที่ให้บริการ บุคคลที่ให้บริการ เป็นต้น

2.2) การสัมภาษณ์ เป็นอีกวิธีหนึ่งที่วัดถึงระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต้องอาศัยเทคนิคและความชำนาญพิเศษของผู้สัมภาษณ์ที่จะจูงใจผู้ตอบคำถามให้ตรงกับข้อเท็จจริง วิธีนี้ประหยัดและมีประสิทธิภาพอีกวิธีหนึ่ง

2.3) การสังเกต ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการโดยวิธีการสังเกตพฤติกรรมก่อนมารับบริการ ขณะรับบริการและหลังจากรับบริการแล้ว เช่น สังเกตสีหน้า ท่าทางการพูด การวัดความพึงพอใจวิธีนี้ต้องทำอย่างจริงจัง จึงจะสามารถประเมินถึงความพึงพอใจของผู้มารับบริการได้อย่างถูกต้อง จะเห็นได้ว่า การวัดความพึงพอใจต่อการรับบริการนั้น สามารถทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของการวัดด้วย จะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพหรือน่าเชื่อถือได้

3. ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

การที่ผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ รวมทั้งนักวิชาการด้านการบริการงานหลายท่าน ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรของตนก็เพราะเห็นว่า ความสำคัญและผลกระทบที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเรื่องนี้ Davis (วรณารถ แสงมณี. 2547: 12-1) กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานว่า

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีที่มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับและคำสั่ง
4. ทำให้องค์การเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจที่ดีต่อการยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

จากความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามที่กล่าวแล้วจะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

รวมทั้งทำให้ผู้ทำงานมีความสุขอีกด้วย นอกจากนี้ ความพึงพอใจดังกล่าวยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการทำงานอีกด้วย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจชนิดปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อวัดระดับความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุนิเทศวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษา เขต 20 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งประเมินได้จากการใช้แบบวัดความพึงพอใจ โดยประเมินค่าเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด

ตอนที่ 6 การหาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ

การหาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ หมายถึง การชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำที่จัดทำขึ้นไปทดลองใช้ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงเพื่อนำไปใช้จริงให้ได้ประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2537: 494-498) ได้ให้ความหมายของเกณฑ์ประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ พอสรุปได้ว่า เกณฑ์การหาประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทักษะภาวะผู้นำ เป็นระดับที่ผู้จัดทำชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ พอใจว่า หากชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพถึงระดับที่กำหนดนั้นแล้ว ชุดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำก็มีคุณค่าสามารถที่จะนำไปใช้ในฝึกกิจกรรมให้กับนักเรียนได้

การกำหนดเกณฑ์การหาประสิทธิภาพนั้น ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2537: 916) ได้กำหนดให้เป็นเกณฑ์ที่ผู้สอนคาดหวังว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้เป็นที่พอใจโดยกำหนดให้เป็นเปอร์เซ็นต์เฉลี่ยของคะแนนการทำงาน แบบฝึกปฏิบัติระหว่างเรียนทั้งหมดต่อเปอร์เซ็นต์ผล การสอนหลังเรียนของผู้เรียนทั้งหมด นั่นคือ E1/E2 หรือ ประสิทธิภาพของกระบวนการ (Efficiency of process-E1)/ประสิทธิภาพของผลลัพธ์ (Efficiency of product-E2)

ตัวอย่าง 80/80 หมายความว่า เมื่อเรียนจากแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้แล้ว ผู้เรียนสามารถทำแบบฝึกหัดหรืองานได้ผลเฉลี่ย 80% และทำแบบทดสอบหลังเรียนได้ผลเฉลี่ย 80%

การที่จะกำหนดเกณฑ์ E1/E2 ให้มีค่าเท่าใดนั้นให้ผู้สอนเป็นผู้พิจารณาตามความเข้าใจ โดยปกติเนื้อหาที่เป็นด้านความรู้ความจำ จะตั้งไว้ 80/80 85/85 หรือ 90/90 ส่วนเนื้อหาที่เป็นด้านทักษะหรือเจตคติ อาจตั้งไว้ต่ำกว่านี้ เช่น 75/75 เป็นต้น อย่างไรก็ตามไม่ควรตั้งเกณฑ์ไว้ต่ำ เพราะตั้งเกณฑ์ไว้เท่าใดก็มักจะได้ผลเท่านั้น

เกณฑ์ที่นิยมตั้งไว้สำหรับด้านความรู้ (พุทธิพิสัย) คือ $E1/E2 = 90/90$ $85/85$ หรือ $80/80$ ขึ้นอยู่กับระดับพุทธิพิสัย หากเน้นระดับความจำ และความเข้าใจก็อาจตั้ง $90/90$ หากเน้นการนำไปใช้และการวิเคราะห์ก็อาจตั้ง $85/85$ หรือหากเน้นการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมิน ก็อาจตั้ง $80/80$ เป็นต้น

ส่วนเกณฑ์ที่ตั้งไว้สำหรับด้านจิตพิสัยและทักษะพิสัย อาจตั้งไว้ $85/85$ เมื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือความชำนาญที่ไม่ต้องใช้เวลามากนัก อาจตั้งไว้ $80/80$ เมื่อต้องการเวลาในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือฝึกฝน อาจตั้งไว้ $75/75$ เมื่อต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านจิตพิสัยหรือทักษะพิสัยเป็นเวลานาน และผู้เรียนต้องการเวลาในการฝึกฝนมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาสาระด้านใดก็ไม่ควรตั้งเกณฑ์ $E1/E2$ ไว้ต่ำกว่า $75/75$

การพัฒนารูปแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การหาประสิทธิภาพของชุดกิจกรรมที่นำเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนไว้ $E1/E2$ เท่ากับ $80/80$

ตอนที่ 7 บริบทโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

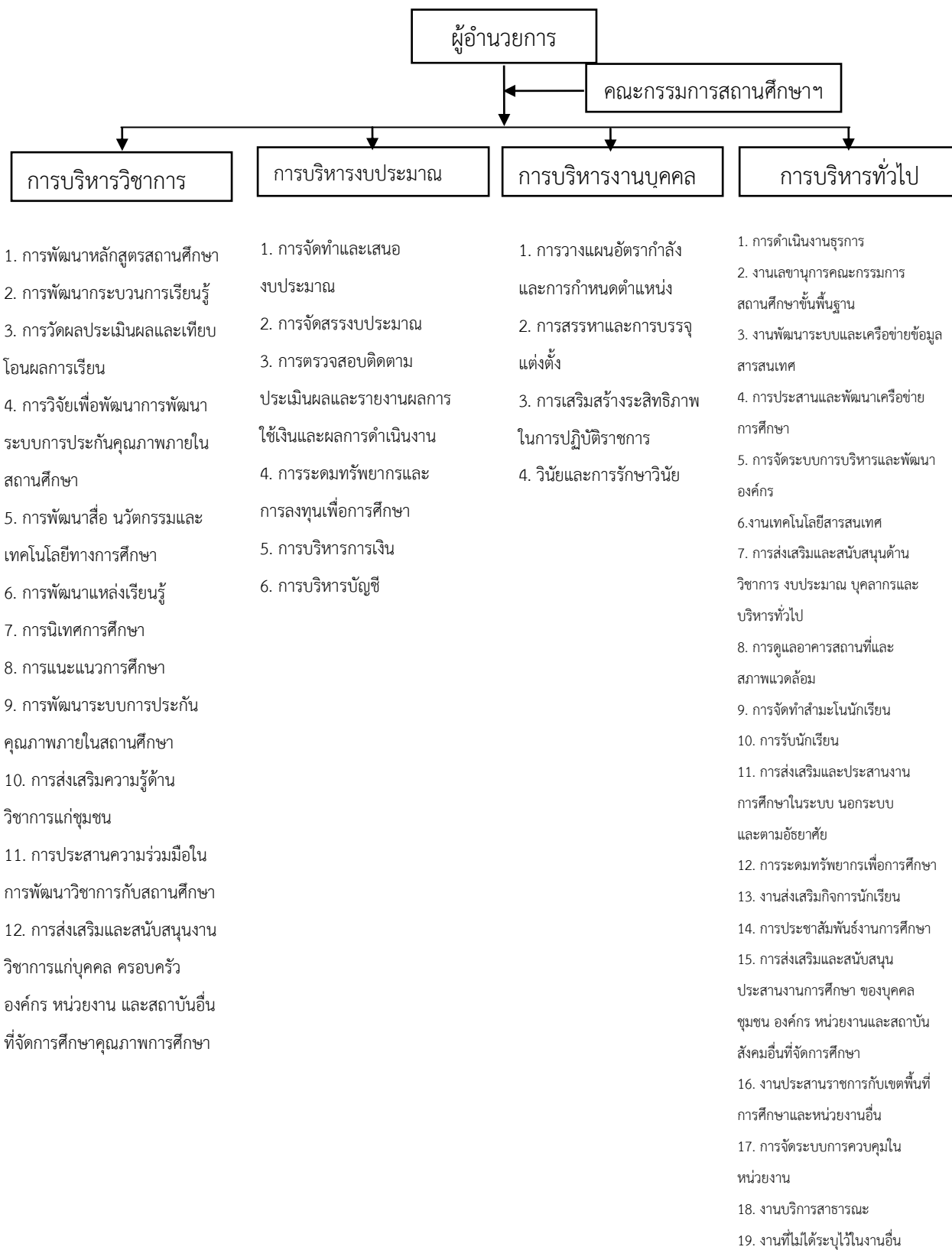
1. ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ตำบลศรีธาตุ อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่เลขที่ 110 หมู่ 1 ถนนสมศิริ ตำบลศรีธาตุ อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี 41230 โทรศัพท์ 042-382452 โทรสาร 042-382456 website <http://srithatpit.udonthani2.com> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 880 คน นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 911 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,791 คน

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 47 ไร่ 3 งาน 67 ตารางวา ได้รับการบริจาคที่ดินก่อสร้างอาคารเรียนจากผู้ใหญ่บ้าน คือ นายบาน สายทอง โดยได้รับการอนุมัติจากกรมสามัญศึกษาให้เปิดทำการสอนครั้งแรก ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2516 ใช้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนศรีธาตุอนุสรณ์” โดยใช้อาคารร่วมกับโรงเรียนชุมชนศรีธาตุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยมีนักเรียนจำนวนทั้งสิ้น 58 คน ครู-อาจารย์ 3 คน ต่อมาได้สร้างอาคารเรียนถาวรขึ้นในพื้นที่ที่ได้รับบริจาค และเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็นโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม มาจนถึงปัจจุบัน ในปีการศึกษา 2528 ได้รับอนุมัติจากกรมสามัญศึกษาให้เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ปัจจุบันได้แบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่

กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ ละกลุ่มงานบริหารงานบุคคล ผู้บริหารยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (โรงเรียนศรีธาดุพิทยาคม. 2558 : 1) ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

2. ขอบข่ายและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการนักเรียน (คณะกรรมการสภานักเรียน)

- 1) เป็นตัวแทนของนักเรียนในการร่วมทำกิจกรรมของโรงเรียน-ชุมชน
- 2) ประสานงานระหว่างนักเรียนกับครูในโรงเรียนในกิจการงานของโรงเรียน ริเริ่มและจัดทำโครงการอันเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน นักเรียนและชุมชน ตามความเห็นชอบของผู้บริหารโรงเรียน
- 3) เผยแพร่หลักการประชาธิปไตยให้นักเรียนทราบโดยทั่วกัน โดยมีหลักการปฏิบัติ และต่อเนื่อง
- 4) ร่วมกับกิจการนักเรียนของโรงเรียนในการเสนอปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับที่ไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของทางโรงเรียน
- 5) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการเรียน การเสียสละ การเข้าร่วมกิจกรรม การให้ความร่วมมือ การเคารพกฎระเบียบข้อบังคับฯลฯ
- 6) ให้ความร่วมมือกับฝ่ายกิจการนักเรียน เกี่ยวกับการควบคุมการเข้าแถวการสอดส่องนักเรียนที่มีความประพฤติไม่เหมาะสม
- 7) ร่วมกับฝ่ายวิชาการและงานแนะแนวเพื่อช่วยเผยแพร่การศึกษาต่อ กระตุ้นเตือนเพื่อน ๆ ที่ติด 0, ร, มส, มผ ให้รีบแก้เพื่อผลการจบการศึกษา
- 8) ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่คณะกรรมการนักเรียนร่างขึ้นและปรับปรุงออกใช้ในเรื่องต่าง ๆ จะต้องเสนอผ่านครูที่ปรึกษา คณะกรรมการนักเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารกิจการนักเรียน ทั้งนี้โดยความเห็นชอบ ของผู้อำนวยการอนุมัติก่อน จึงประกาศใช้ได้
- 9) ติดตาม สรุป ประเมินผล และรายงานการดำเนินงาน/โครงการต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 10) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3. ความสำคัญของงานสภานักเรียน

งานสภานักเรียนเป็นงานที่งานกิจการนักเรียนรับผิดชอบ เป็นภาระงานหนึ่งที่สำคัญของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ของนักเรียนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และบรรลุจุดหมายของหลักสูตรพัฒนานักเรียนให้เกิดความเจริญงอกงามในทุกด้าน ทั้งทางด้าน อารมณ์ สังคม จิตใจ ช่วยให้ เป็นคนที่สมบูรณ์ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งหวังให้นักเรียนมีพัฒนาการแบบองค์รวม กล่าวคือ ให้เป็น คนดี คนเก่ง คนมีความสุข ดังนั้น ครูทุกคนจึงมีบทบาทหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิด และมีประสิทธิภาพรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนที่ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อช่วยให้ครู เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนานักเรียนโดยผ่านกระบวนการวางแผน และการบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ

สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ มีการส่งเสริมพัฒนา นักเรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมมีระเบียบวินัย ภาคภูมิใจในความเป็นชาติไทย เกิดการเรียนรู้ระบอบ ประชาธิปไตยผ่านกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เทิดทูนและจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีจิตสาธารณะใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ปรับตัวมีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกัน สามารถ เลือกดำเนินชีวิตอย่างมีภูมิรู้และภูมิธรรม โดยมีมาตรการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

4. สภาพปัญหาการดำเนินงานสถานศึกษา

เนื่องจากโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ตั้งโรงเรียนมาเป็นระยะเวลา ยาวนานถึง 45 ปี แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์การดำเนินงานสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีขั้นตอนการได้ มาของผู้นำโดยเฉพาะประธานสถานศึกษา จึงส่งผลทำให้การบริหารงานกิจการนักเรียนไม่เกิด ประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะการได้ของผู้นำบางปีเกิดจากการบังคับไม่ได้เกิดจากความสมัครใจที่จะ พัฒนาโรงเรียน การได้มาซึ่งผู้นำนักเรียนควรจากการสมัครใจของนักเรียน ผ่านกระบวนการเลือกตั้งตาม ระบบประชาธิปไตย ควรได้ผู้นำที่เป็นต้นแบบที่ดีให้กับรุ่นน้อง ๆ เพราะงานสถานศึกษาเป็นงาน ที่นักเรียนร่วมกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนไป ตามกระบวนการนิติธรรม และเป็นกิจกรรมที่จะปลูกฝังทัศนคติ ค่านิยม ความเป็นประชาธิปไตย มีจิตวิญญาณในการใช้ธรรมาภิบาล รู้จักการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบโดยรู้จักบทบาท และหน้าที่ของตนเองมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น เป็นการฝึกฝนให้นักเรียนมีส่วนร่วมและมี ประสิทธิภาพในด้านการบริหารและการปกครองนักเรียนโดยนักเรียนและเพื่อนนักเรียนฝึกฝนการทำ หน้าที่เป็นตัวแทนของนักเรียนในการกระทำใด ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม มีภารกิจในการปลูกฝังวิถีประชาธิปไตยให้กับนักเรียน โดยการส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ ร่วมกิจกรรมนำหลักปฏิบัติตามวิถีประชาธิปไตยไปใช้ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มีการส่งเสริมกิจกรรมการเลือกตั้ง เช่น การเลือกตั้งหัวหน้าห้อง การเลือก ประธานนักเรียน ประธานชุมนุม ประธานชมรม คณะกรรมการนักเรียนและสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องพัฒนาการดำเนินงานสถานศึกษา (โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม. 2558 : 16-18)

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

ไพศาล จันทรรักดี (2547: 349-353) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้กระบวนการหลักสูตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์สำหรับเยาวชน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) สร้างหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับเยาวชนระดับมัธยมศึกษา ตอนปลาย 3) ทดลองการใช้หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับเยาวชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

4) ประเมินผลการทดลองใช้หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับเยาวชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยการวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนาโดยใช้กระบวนการหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของเยาวชน คือ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ ทันเหตุการณ์ ก้าวทันโลกเทคโนโลยี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความสามารถในการจูงใจ มีความสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการมีบุคลิกภาพดี มีการบริหารจัดการดี มีความเสียสละและมีความยุติธรรม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเองเพื่อตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถอยู่เสมอเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งกาย ใจและสติปัญญา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมและจริยธรรม 2) การพัฒนาตนเองเพื่อบุคคลอื่นให้มีความสัมพันธ์ มีการติดต่อสื่อสาร มีความเมตตากรุณา ความเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมกับผู้อื่น 3) การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองเพื่อการทำงานให้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถบริหารจัดการ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถจูงใจผู้อื่นปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ สำคัญและหัวข้อการฝึกอบรม คือ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาบุคลิกภาพ การบริหารจัดการ การพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ การรู้จักและวิเคราะห์ตนเอง การรู้จักวิคิด มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ กระบวนการฝึกอบรม ใช้ภาคทฤษฎี 12 ชั่วโมง ภาคปฏิบัติ 12 ชั่วโมง ระยะเวลาการอบรม 5 วัน เมื่อประเมินผลนักเรียนที่เข้ารับการอบรมด้านความรู้ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน และด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พบว่า การประเมินผลหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวม การประเมินความพึงพอใจต่อโครงการฝึกอบรม พบว่า ด้านบริบท ด้านปัจจัยเบื้องต้น และด้านผลผลิต นักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า เรื่องที่นักเรียนทั้ง 3 โรงเรียนเห็นว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ได้รับความประโยชน์จากการเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันมากที่สุด วิทยากรมีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดวิชามากที่สุด เนื้อหาวิชาเหมาะสมมาก ความรู้ด้านการบริหารจัดการอย่างผู้นำต่ำและด้านความรับผิดชอบต่ำ

เสถียร แป้นเหลือ (2550: 123-124) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ การวิจัยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการสำรวจความคิดเห็นความต้องการเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นักศึกษาและคณะกรรมการนักศึกษา พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่จำเป็นต้องเสริมสร้างก่อน 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ และศิลปะการสื่อสาร ขั้นตอนที่ 2 การร่างหลักสูตร นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานกระบวนการ ในขั้นตอนนี้ คือ การประเมินสภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรม หลักการของหลักสูตร จุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร เนื้อหาสาระ กิจกรรม กระบวนการฝึกอบรม สื่อ และการวัดและประเมินผล จัดทำเป็น คู่มือประกอบการนำหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินโครงสร้างหลักสูตร นำหลักสูตร ที่พัฒนาขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านอุดมศึกษา ด้านภาวะผู้นำ และด้านการฝึกอบรม จำนวน 9 คน ทำการประเมินผล ผลปรากฏว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมและสอดคล้อง ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้หลักสูตร นำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างผู้นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 30 คน พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมแต่ละหน่วย ฝึกอบรมผ่านตามเกณฑ์ ผลการทดสอบวัดความรู้และเจตคติภาวะผู้นำก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ผลการสังเกตทักษะภาวะผู้นำ พบว่า อยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า หลักสูตรมีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปประยุกต์ใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บังคับการกิจกรรมนักศึกษา

ไท คำลั่น (2551: 121-125) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) โปรแกรมการฝึก อบรมที่พัฒนาขึ้นโดยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด หลังการฝึกอบรม ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา คือ ด้านความรู้ อยู่ในระดับดีมาก ผ่านเกณฑ์ ที่กำหนดร้อยละ 80 ขึ้นไป ด้านเจตคติ อยู่ในระดับมากและผลการปฏิบัติงาน ด้านสิ่งแวดล้อมศึกษา ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ด้านภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก และผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้โดยรวมและรายด้าน เพิ่มขึ้นจากก่อนการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติ ต่อภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงาน ด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่ไม่ แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันเฉพาะด้านความร่วมมือ ด้านสิ่งแวดล้อมกับชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีผลการปฏิบัติงาน ด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาในสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านสัมพันธภาพระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษา ด้านการบริหารงานสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา และด้านความร่วมมือด้าน

สิ่งแวดล้อมกับชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านความมีปรีชาญาณ ด้านการตัดสินใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก

โดยสรุป โปรแกรมฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ เจตคติ และมีพฤติกรรมทางสิ่งแวดล้อมศึกษาที่ดี จึงควรใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

จิราพร อมรไชย (2553: 249-252) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความมุ่งหมายของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ด้าน จำนวน 10 คุณลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านสติปัญญา มีจำนวน 5 คุณลักษณะ ภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพมีจำนวน 9 คุณลักษณะ ภาวะผู้นำด้านทักษะทางสังคมมีจำนวน 6 คุณลักษณะ และภาวะผู้นำด้านการบริหารมีจำนวน 10 คุณลักษณะ

2. โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องทำการพัฒนา ส่วนที่ 2 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย เนื้อหาการพัฒนา วัตถุประสงค์ทั่วไปวัตถุประสงค์เฉพาะ วิธีการพัฒนา และวิธีการประเมิน

3. การพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน หลังการทดลองเพิ่มขึ้นจากก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553: 260) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เรียงลำดับความสำคัญไว้ดังนี้ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับคณะครูในโรงเรียน การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างศรัทธา ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของชุมชน ด้านความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านการบริหารจัดการ 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะที่ 2 ระยะปฏิบัติการประกอบด้วย (1) อบรมเข้ม (2) การประชุมปฏิบัติการรวม 8 ครั้ง ดำเนินการสัปดาห์ละ 2 ครั้ง โดยใช้คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำ 8 ชุด นำมาประกอบการประชุมปฏิบัติการ และการศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น 1 โรงเรียน และระยะที่ 3 ระยะติดตามผล โดยการประชุมและใช้แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้ง 3 ระยะ พบว่า หลังปฏิบัติการค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าระยะก่อนปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิทยา จันทรศิริ (2551: 218-219) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม 2) วิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน มี 9 เทคนิควิธี คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การบรรยาย การจัดกิจกรรม เสริมการใช้เกมบริหาร การใช้กิจกรรมเน้นหนักการ การแสดงบทบาทสมมติ การระดมสมองและการศึกษาดูงานนอกสถานที่ 3) หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรมีหลากหลาย มีเนื้อหาครอบคลุมทุกสมรรถนะ ประกอบด้วย 9 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมงหรือประมาณ 5 สัปดาห์ ในการพัฒนานั้นการนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงและให้มีการประเมินทั้งผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยประเมินทั้งก่อนและหลัง การพัฒนาและมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 4) ผลการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ปรากฏดังนี้ (1) ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีสมรรถนะหลักก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (2) ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อหลักสูตรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) ผลการประเมินระดับความสำเร็จของหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก และมีสมรรถนะหลักที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (4) ผู้เข้ารับการพัฒนามีผลการประเมินกิจกรรมระหว่างการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับดี คือ มีคะแนนอยู่ระหว่าง 80 - 90 คะแนนหรือค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.00-4.50

สุวิทย์ ยอดสละ (2556: 247-248) ได้ใช้โปรแกรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ

- 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม
- 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา
- 4) โครงสร้างของโปรแกรม
- 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ Module 2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ และ Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ระยะเวลาการพัฒนา 169 ชั่วโมง รูปแบบและวิธีการพัฒนา ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงาน และ 4) การปฏิบัติจริง การดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา และคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล

3. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้

3.1 ผลการทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีคะแนนก่อนพัฒนาได้คะแนนเฉลี่ย 17.73 จากคะแนนเต็ม 30 คิดเป็นร้อยละ 59.11 และมีคะแนนหลังการพัฒนาได้คะแนนเฉลี่ย 26.00 จากคะแนนเต็ม 30 คิดเป็นร้อยละ 86.67 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน

3.2 ผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก หลังพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา หลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่า ภาวะผู้นำ

เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาาระยะติดตามผลสูงกว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาหลังพัฒนา

3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Lipkin (2010: 113-122) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำนักเรียน เนื่องจากการสำรวจสถิติแสดงให้เห็นว่า มีจำนวนร้อยละของประชากรเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องพร้อมกับปัญหาด้านอาชญากรรม คดีความ ความรุนแรงที่เพิ่มขึ้น และส่งผลให้เกิดผลด้านลบต่อการพัฒนาประชากรในกลุ่มเยาวชนด้วย นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยครั้งที่ผ่านมาพบว่า เพื่อการแก้ปัญหาดังกล่าว นักจิตวิทยาโรงเรียนต้องปฏิบัติงานอย่างจริงจังในการจัดหากระบวนการที่เหมาะสมเพื่อการบรรลุผลสำเร็จในการจัดการกับปัญหาทั้งหมดอย่างยั่งยืน ดังเช่นในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำสำหรับนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา โปรแกรมเหล่านี้ได้รับการพัฒนาขึ้นตามแนวคิดเพื่อนำไปใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหา ด้านการสร้างความเข้าใจ การเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะ ความสามารถในการเชื่อมโยงกับสังคม และการส่งเสริมพลังอำนาจในด้านบวกให้กับกลุ่มเยาวชน การวิจัยครั้งนี้ใช้ทฤษฎีเชิงจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับชาติพันธุ์ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอัตลักษณ์เชิงวัฒนธรรม ทฤษฎีเกี่ยวกับการสำรวจอัตลักษณ์ทางสังคมที่หลากหลาย ทฤษฎีเกี่ยวกับการรวมตัวกันระหว่างกลุ่ม มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและพัฒนาเป็นโปรแกรมฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า โปรแกรมฝึกอบรมลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนที่นำไปใช้ในโรงเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลายดังต่อไปนี้ สร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มที่เข้ารับการอบรม พัฒนาทักษะด้านการฟังและการสื่อสารของนักเรียนที่เข้ารับการอบรม เพิ่มระดับความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับสังคมวิทยาของนักเรียนที่เข้ารับการอบรม รวมทั้งพัฒนาอัตลักษณ์ด้านชาติพันธุ์และวัฒนธรรมและพัฒนาทักษะเสริมด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นในอนาคตของนักเรียนที่เข้ารับการอบรม เพื่อให้พวกเขาสามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อพวกเขาก้าวไปสู่สังคมภายนอก ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ ควรมีการพัฒนาและส่งเสริมการใช้โปรแกรมในลักษณะนี้เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืนต่อไป และควรมีการประเมินผลการส่งเสริมโปรแกรมอย่างต่อเนื่องด้วย

Boren (2011: 98-100) ได้ศึกษาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและการปฏิบัติหน้าที่พลเมืองของนักเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่การเพิ่มศักยภาพของเยาวชนในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงสังคมในด้านบวก

การวิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในวิทยาลัยแห่งหนึ่งซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคใต้ตอนกลางของสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ประสบการณ์การเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนและการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมือง วิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ วิธีการตามแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ และการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างของนักศึกษา 10 คน จากวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคใต้ตอนกลางของสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้ได้นำแบบจำลองระบบทางสังคมขององค์กรและแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย ตัวแปรต้นในการวิจัย คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองของนักเรียน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อัตลักษณ์ของชุมชน อัตลักษณ์ของบุคคลและประสบการณ์เดิมของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงคณาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน คือ ปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพล ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองของนักเรียน ขณะที่ปัจจัยด้านอัตลักษณ์ของชุมชนและอัตลักษณ์ของวิทยาลัย คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองของนักเรียนและพบว่ากลุ่มตัวอย่างของนักเรียนที่เป็นกลุ่มชนซึ่งได้รับการถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมแบบเฉพาะกลุ่ม แสดงผลคะแนนว่ามีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองในระดับสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ นอกจากนี้ยัง พบว่า กลุ่มตัวอย่างของนักเรียนที่เคยได้รับการอบรมเรื่องคุณค่าของประชาธิปไตยผ่านทางกิจกรรมทางวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร แสดงผลคะแนนว่าพวกเขามีความรู้สึกว่าได้รับการส่งเสริมอำนาจในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงสังคมในด้านบวกในระดับที่สูงกว่า บทสรุปจากผลการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและการปฏิบัติหน้าที่ของพลเมืองของนักเรียน สามารถส่งผลกระทบต่อเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักเรียนและสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพให้กับนักเรียนได้

Armistead (2012: 58-59) ได้สำรวจทัศนคติของนักเรียนชาวแอฟริกันอเมริกันเกี่ยวกับนิยามของคำว่าลักษณะภาวะผู้นำ วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาประสบการณ์จริงของผู้นำนักเรียนชาวแอฟริกันอเมริกันผ่านทางแบบทดสอบความคิดเห็นในการให้คำนิยาม คำอธิบาย และการแสดงการรับรู้เกี่ยวกับคำว่าลักษณะภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้นำนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกัน จำนวน 10 คน ซึ่งใช้เวลาประมาณ 45-90 นาที จากนั้น จึงได้นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของ Bolman and Deal, Scull, และกรอบแนวคิดด้านภาวะผู้นำ 5 ประการของ Kouzes and Posner เพื่อตอบคำถามการวิจัยดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกัน อธิบายคำว่า ลักษณะภาวะผู้นำอย่างไร 2) ผู้นำนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกัน คิดว่าสิ่งใด คือ คุณความดีที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำ

3) ผู้นำนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกันคิดว่าสิ่งใด คือ เป้าหมายสำหรับภาวะผู้นำ 4) ผู้นำนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกันอธิบายเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถ ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้อย่างไรบ้าง ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำนักเรียนแสดงทัศนคติในด้านการให้ความสำคัญกับแบบจำลองด้านบทบาท แนวคิดเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบของการเป็นผู้นำ แนวคิดเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับชุมชนและแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำกับการบริการ นอกจากนี้ พวกเขายังได้แสดงทัศนคติว่าการดำรงชีวิตท่ามกลางวัฒนธรรมเฉพาะกลุ่มสามารถส่งผลในด้านบวกต่อการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนได้ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือ มีข้อจำกัดด้านกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษาเฉพาะนักเรียนผิวดำชาวแอฟริกันอเมริกันเท่านั้น ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาในกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป

Bommarito (2012 : 52-54) ได้ศึกษาผลกระทบของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อศึกษาผลกระทบของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ที่มีต่อนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนคริสเตียน โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (2002) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในส่วนของกรวิจัยครั้งนี้ได้ทำการประเมินและเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ประการตามแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner (2002) เพื่อทดสอบพัฒนาการด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสำรวจชุด The student leadership practices inventory (LPI) ของ Kouzes and Posner (2002) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership challenge model) แบบสำรวจชุดนี้เป็นแบบรายงานตนเองโดยใช้การวัดค่า 5 ระดับของการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ประการ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ประการ เพื่อค้นหาความแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม กล่าวคือ ผลการสำรวจจากแบบรายงานตนเอง ปรากฏผลว่ากลุ่มที่มีระดับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสูงกว่ามีการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ประการ สูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำน้อยกว่าอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าคะแนนของการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำ มากที่สุด 3 ประการ คือ การเพิ่มศักยภาพให้ผู้อื่น, การสร้างกำลังใจและการเป็นต้นแบบนำทาง บทสรุปจากผลการวิจัยครั้งนี้คือ พบว่า แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของ Kouzes and Posner's (2002) ช่วยให้การพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนประสบความสำเร็จได้จริง

Hamman (2012: 108-110) ได้ประเมินทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาเนื่องจากปัญหา 2 ประการที่เป็นข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของผู้นำนักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียน (SGA : Student government association) โรงเรียนมัธยมศึกษา คือ ขาดความรู้เกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำเพื่อการปฏิบัติงานในสถานักเรียนและไม่ได้รับการอบรมด้านทักษะภาวะผู้นำนักเรียน วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อประเมินทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำนักเรียนในอนาคตต่อไป คำถามการวิจัยมีดังต่อไปนี้ เพศ ระดับชั้นเรียน อายุ และตำแหน่งการเป็นผู้นำในสถานักเรียนมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของนักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างไร โดยใช้แบบสอบถามชุด Leadership skills inventory (LSI) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของนักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียน จำนวน 110 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ MANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในระดับภาวะผู้นำของนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง และพบว่า นักเรียนหญิงสามารถทำคะแนนได้ดีกว่านักเรียนชายในทักษะภาวะผู้นำด้านการสื่อสารทางการเขียน การมีบุคลิกภาพและทักษะความชำนาญส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังพบว่า มีความสัมพันธ์กันในด้านบวกระหว่างปัจจัยด้านอายุของกลุ่มตัวอย่างกับทักษะภาวะผู้นำขั้นพื้นฐานและทักษะภาวะผู้นำด้านการสื่อสารทางการเขียน อย่างไรก็ตามยังได้ค้นพบผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ นักเรียนที่เป็นสมาชิกในสถานักเรียนทุกคนยอมรับว่าพวกเขาได้รับประโยชน์จากการเข้ารับการฝึกอบรมโปรแกรมพัฒนาทักษะภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยแบบฝึกเพื่อการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ 10 แบบฝึก และพบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก ทั้งต่อสังคมโรงเรียนและสิ่งแวดล้อมของพวกเขาด้วย

Haye (2012: 145-148) ได้ศึกษารายงานการประเมินของครูในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สนับสนุนการพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนในโรงเรียนภายใต้การกำกับของรัฐ การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ทำการศึกษารายงานการประเมินของครูในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในกระบวนการจัดการศึกษาและการแสดงภาวะผู้นำของนักเรียนด้านความซื่อสัตย์ การมองไปข้างหน้า การเอาชนะใจคน และการเป็นผู้มีความรอบรู้ การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดจากงานวิจัยของ Kouzes' and Posner's (2002, 2008) กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยประกอบด้วย ครูในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 12 คน จากโรงเรียน 8 แห่งซึ่งตั้งอยู่ในเขตตัวเมืองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างต้องปฏิบัติงานในโรงเรียนเหล่านั้นไม่น้อยกว่า 1 ปีด้วย ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงภาวะผู้นำของนักเรียนด้านความซื่อสัตย์ การมองไปข้างหน้า การเอาชนะใจคน และการเป็นผู้มีความรอบรู้ ผลการวิจัย พบว่า บริบทด้านสังคมวัฒนธรรมของ

โรงเรียนและชุมชนโดยรอบโรงเรียน แรงจูงใจของนักเรียนในการประสบความสำเร็จทั้งทางด้านวิชาการและด้านสังคม ความเชื่อของครูเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนการสอนของพวกเขาและปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับนักเรียน มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการศึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้คือ ครูควรได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง หรือควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อสำรวจจำนวนของปัจจัยที่ควรเน้นในกระบวนการจัดการศึกษา นอกจากนี้ เนื่องจากครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา ดังนั้นจึงควรทำการประเมินหรือศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้นำนักเรียนด้วย

Lloyd (2012: 75-76) ได้สำรวจความคิดเห็นของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชนซึ่งได้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชนซึ่งได้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับนักศึกษา 3 คน ในวิทยาลัยชุมชนประจำรัฐในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา กรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยได้รับการพัฒนาจากทฤษฎีพัฒนาการของผู้เรียน ซึ่งผลการวิจัยจะให้ข้อมูลที่เป็นประสบการณ์จริงของนักศึกษาผู้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ รวมทั้งทัศนคติและความรู้สึกของพวกเขาอันเกิดจากประสบการณ์ที่ได้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ ปรากฏดังนี้

- 1) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนส่งผลให้พวกเขาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความสัมพันธ์ในด้านบวก
- 2) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนส่งผลให้พวกเขามีความมั่นใจในตนเองเพิ่มขึ้น
- 3) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนส่งผลให้พวกเขามีความรอบรู้และรู้จักประเมินตนเองมากขึ้น
- 4) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนส่งผลให้พวกเขามีความเข้าใจเกี่ยวกับอัตลักษณ์ส่วนบุคคลมากขึ้น
- 5) โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนส่งผลให้พวกเขาเต็มใจที่จะเริ่มต้นใหม่ในหลาย ๆ สิ่งและข้อค้นพบที่สำคัญจากการวิเคราะห์คำตอบด้านทัศนคติของนักศึกษาคือยังพบว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนช่วยทำให้เกิดประโยชน์มากมายทุก ๆ ด้านต่อผู้เรียนโดยตรง

Vasbinder (2012: 73-77) ได้ทำการสำรวจทัศนคติของนักศึกษาและคณาจารย์ในเรื่องเกี่ยวกับโปรแกรมสร้างเสริมประสบการณ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ซึ่งมีที่มาจากข้อมูลงานวิจัยของ Komives, Lucas, & McMahon, 2007, Cavico & Mujtaba, 2010 ; NACE, 2010 ; Garvin and Datar, 2008 พบว่า ผู้ประกอบการในหน่วยงานธุรกิจต่างคาดหวังว่าบัณฑิตที่จบการศึกษาจากโรงเรียนธุรกิจต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ รวมทั้งความรู้และประสบการณ์อย่างสมบูรณ์ นำมาสู่การวิจัยครั้งนี้ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่กำลังจะจบการศึกษาและออกหางานโดยเปรียบพร้อมด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำตามความคาดหวังของผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบรายงานตนเอง

ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำของนักเรียน และทำการสัมภาษณ์นักศึกษาลงทะเบียนเรียนในภาคเรียน สดท้ายร่วมกับการสัมภาษณ์คณาจารย์ในวิทยาลัยประจำรัฐในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นผู้ออกแบบหลักสูตรและส่งเสริมการใช้โปรแกรมการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำสำหรับ นักศึกษาในวิทยาลัยดังกล่าว เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสำรวจชุด The Student Leadership Practices Inventory (Kouzes & Posner, 2002) หรือ S-LPI ทั้งนี้ ในการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ผู้วิจัยได้ถามคำถามเกี่ยวกับหลักสูตร กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งอาจมีบทบาทในด้านการส่งเสริมลักษณะภาวะผู้นำสำหรับนักเรียนเพิ่มเติมด้วย พบว่า นักศึกษาซึ่งได้เข้าร่วมในโปรแกรมสร้างเสริมประสบการณ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ได้มีโอกาสทบทวนความรู้และสามารถนำวิธีการแก้ปัญหาจากแบบฝึกไปประยุกต์ใช้ได้มากกว่า การเรียนรู้ทางอ้อมจากทฤษฎี อย่างเช่น การเรียนด้วยวิธีบรรยาย ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ คือ ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้นำความรู้จากการเข้าร่วมในโปรแกรมไปพัฒนา ภาวะผู้นำในตนเองและควรเปิดโอกาสให้พวกเขาได้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งอยู่ในรูป ของกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์คำตอบ ของนักศึกษากลุ่มตัวอย่างยัง พบว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยข้างต้น กล่าวคือ พวกเขาได้แสดงทัศนคติ ว่า กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนแบบเน้นการปฏิบัติและมีส่วนร่วมในชั้นเรียนช่วยให้พวกเขามีความรู้ ทางวิชาการเพิ่มขึ้นได้จริง อีกทั้ง กิจกรรมเสริมหลักสูตรก็สามารถช่วยส่งเสริมให้พวกเขามีภาวะผู้นำ สูงขึ้นด้วย ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต คือ ควรมีการศึกษาวิจัยด้วยแบบแผนการวิจัยอื่น ๆ เพื่อศึกษาปัจจัยซึ่งยังไม่ได้รับการทดสอบในการวิจัยครั้งนี้แต่อาจมีผลในด้านการส่งเสริมคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของนักเรียนได้เช่นกัน

Wright (2013: 252) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญ สำหรับการจัดการศึกษาในโรงเรียนหลายแห่งในปัจจุบัน โดยเฉพาะโรงเรียนศิลปศาสตร์ในประเทศ สหรัฐอเมริกาซึ่งมีโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนของ การวิจัยใช้แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพแบบหลายกรณีศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการ ส่งเสริมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ โรงเรียนศิลปศาสตร์ในประเทศสหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้จากการคัดเลือก แบบเจาะจง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มซึ่งถูกกำหนด ตามกรอบแนวคิดของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change Model of Leadership : SCM) และใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก 2 กรณีศึกษาแบบรายกรณี และนำผลมาทำการวิเคราะห์แบบไขว้

เพื่อทดสอบความเหมือนและความแตกต่างระหว่าง 2 กรณี พบว่า แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social change model of leadership : SCM) เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สนับสนุนกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social change model of leadership : SCM) ในการเรียนรู้และการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน อย่างไรก็ตามยังพบว่า มีปัจจัยอีกหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำนักเรียนซึ่งยังไม่ปรากฏในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยคือ ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไปในอนาคต

McNaboe (2011: 96-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ McDonough leadership program ของวิทยาลัย Marietta College กับการพัฒนาภาวะผู้นำนักศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการประเมินว่า การเข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ McDonough leadership program มีผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำนักศึกษาของวิทยาลัย Marietta College หรือไม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในปีการศึกษา 2007-2008 และ 2008-2009 และนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายซึ่งกำลังจะจบการศึกษาในปีการศึกษา 2010-2011 และ 2011-2012 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสำรวจ 2 ชุด ของ Kouzes and Posner (2005a) ได้แก่ Student leadership practices inventory ที่เป็นแบบประเมินตนเอง และ SLPI ที่เป็นแบบสังเกต แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ เชื้อชาติ ประเภทของการศึกษาในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ (วิชาเอกการพัฒนาภาวะผู้นำนานาชาติ วิชาโทการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกาศนียบัตรการพัฒนาภาวะผู้นำ) และรูปแบบการเรียน ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสถิติเชิงพรรณนา ค่าที่ (t-test) และการวิเคราะห์ค่าตัวแปรแบบทางเดียว (ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ McDonough leadership program มีทั้งสิ้น 50 คน (N = 50) ผลคะแนนที่ได้มาจากการทำแบบทดสอบแบบก่อน-หลังการทดลองด้วยแบบสำรวจ Student leadership practices inventory ชุดที่เป็นแบบประเมินตนเอง พบว่า ผู้นำนักศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำ 3 ประการ จากตัวแบบทั้งหมด 5 ประการตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2002) คือ ทำทนายกระบวนการ กระตุ้นวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเป็นต้นแบบนำทาง อย่างไรก็ตาม ผลคะแนนจากแบบสำรวจ Student leadership practices inventory ชุดที่เป็นแบบสังเกต พบว่า ผลคะแนนรวมไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ ของนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง และพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างปัจจัยด้านเพศกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของนักศึกษากลุ่มตัวอย่างด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติให้ผู้อื่นแต่สำหรับผลคะแนนรวมจากแบบสำรวจ

ทั้ง 2 ชุด คือ ชุดที่เป็นแบบประเมินตนเองและชุดที่เป็นแบบสังเกต ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ ของนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง ทั้งยังพบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างปัจจัยด้านประเภทของการศึกษาในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ (วิชาเอกการพัฒนาภาวะผู้นำนานาชาติวิชาโทการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกาศนียบัตรการพัฒนาภาวะผู้นำ) กับผลคะแนนรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ จากแบบสำรวจทั้ง 2 ชุด และยังพบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างปัจจัยด้านรูปแบบการเรียนรู้ กับผลคะแนนรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ จากแบบสำรวจทั้ง 2 ชุด ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้ คือ ผลคะแนนรวมจากแบบสำรวจ Student leadership practices inventory ชุดที่เป็นแบบประเมินตนเอง แสดงให้เห็นว่านักศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (2002) คือ ทำทนายกระบวนการ กระตุ้นวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเป็นต้นแบบนำทาง ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำสำหรับนักเรียน นักศึกษาอย่างทั่วถึงและควรส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษาได้เข้าร่วมในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต คือ ควรมีการศึกษาผลกระทบของความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ McDonough leadership program กับการพัฒนานักเรียน นักศึกษาต่อไปในอนาคต

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำนักเรียนมีความสำคัญต่อคุณภาพของสถานนักเรียน กล่าวคือ สถานนักเรียนเป็นนักเรียนในโรงเรียนที่จะทำงานร่วมกันในภาระงานที่ได้รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในสถานนักเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำและพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนเพื่อนำไปเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 20 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป