

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.3 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.4 ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.4 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### ความฉลาดทางอารมณ์

##### ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

อารมณ์เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินชีวิต นอกเหนือจากระดับสติปัญญาเป็นพลังทางจิต ทำให้เกิดความหวัง แรงบันดาลใจ เพื่อการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขและสร้างสรรค์ การรู้จักความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง เพื่อพัฒนาและการใช้ศักยภาพของตนเองและครอบครัว ในการดำเนินชีวิตและการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

เอกชัย อภิศักดิ์กุล (2555 : 31) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีจิตใจที่มั่นคง มองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จัก

เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความมุ่งมั่นแน่วแน่ มีเหตุผล มีสติ สามารถควบคุมตนเอง ตลอดจนการรับรู้ถึงความต้องการของคนอื่น และการรู้จักมารยาททางสังคม

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2556 : 3) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่าเป็นความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2556 : 345) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความเฉียบแหลม ไหวพริบดี ปัญญาดี

วิกิพีเดีย (ออนไลน์. 2560) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความสามารถในการรับรู้ของตนเอง การประเมิน และการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ของผู้อื่น หรือของกลุ่ม ความสามารถด้านการควบคุมอารมณ์จะช่วยให้ดำเนินชีวิตให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์และมีความสุข

คูเปอร์ และซาวาฟ (Cooper and Sawaf. 1997 : 42) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการที่จะรับรู้เข้าใจและประยุกต์ใช้พลังของตนเอง การรู้จักอารมณ์เป็นรากฐานของข้อมูล การสร้างสายสัมพันธ์เพื่อนำใจผู้อื่น

เมเยอร์ และซาโลเวย์ (Mayer and Salovey. 1997 : 185 - 211) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของแต่ละบุคคลในการที่จะสนองอารมณ์และความต้องการของผู้อื่นอย่างถูกต้อง

โกลแมน (Goleman. 1998 : 317) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นเพื่อสร้างแรงจูงใจในตนเอง และบริหารจัดการอารมณ์ซึ่งจะส่งผลดีต่อตนเองและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

บาร์ออน (Bar - On. 2000 : 247) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นองค์ประกอบของความสามารถของบุคคลด้านส่วนตัว ด้านอารมณ์ และสังคม ที่มีผลต่อความสำเร็จในชีวิต โดยปรับตัวให้เข้ากับความต้องการสิ่งแวดล้อมในชีวิต รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การขาดความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นการทำลายความเจริญก้าวหน้าในความสำเร็จของบุคคลและองค์การ

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการรับรู้ความรู้สึกของตนเอง ให้มีจิตใจที่มั่นคง มองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความมุ่งมั่นแน่วแน่ มีเหตุผล มีสติ และมีความสุข เพื่อตอบสนองอารมณ์ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง

### ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ กล่าวถึงทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้ (สุพรรณมา มากงลาด. 2561 : 15 - 18)

#### ทฤษฎีของการ์ดเนอร์

การ์ดเนอร์ (Gardner. 1983 : 35) จำแนกความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคล คือ การรับรู้และการตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม

2. ความฉลาดทางอารมณ์ภายในบุคคล คือ การรับรู้อารมณ์ของตนเองและสามารถแยกแยะ ตลอดจนจัดการกับอารมณ์ของตนเองซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสม

#### ทฤษฎีของเมเยอร์และสโลเวย์

เมเยอร์ และชาโลเวย์ (Mayer and Salovey. 1997) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถในการให้เหตุผลเกี่ยวกับอารมณ์ เพื่อเพิ่มความคิด รวมถึงความสามารถในการรับรู้ อารมณ์อย่างถูกต้องเข้าใจอารมณ์ และควบคุมอารมณ์ได้ และได้แสดงทัศนะว่าความฉลาดทาง อารมณ์เป็นเรื่องของทักษะ 4 ประการ ได้แก่

1. การรับรู้อารมณ์ เป็นความสามารถในการระบุอารมณ์ของตนเอง การรับรู้อารมณ์เป็น แง่มุมพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์ เพราะทำให้การประมวลผลข้อมูลทางอารมณ์อื่น ๆ เป็นไปได้

2. การใช้อารมณ์ เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกใน กิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น การคิดและการแก้ปัญหา คนฉลาดทางอารมณ์สามารถใช้ประโยชน์ อย่างเต็มที่กับอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้พอดีกับงานที่ทำ

3. เข้าใจอารมณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ ความสามารถในการรับรู้และ อธิบายว่าอารมณ์เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสถานการณ์อย่างไร

4. การจัดการอารมณ์ เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในตนเองและผู้อื่น ดังนั้น คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกได้

#### ทฤษฎีของโกลแมน

โกลแมน (Goleman. 1998 : 45) ได้ศึกษาและเสนอ โมเดลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ในด้านความสามารถและทักษะที่หลากหลาย โมเดลของ Goleman สรุปโครงสร้างของความฉลาด ทางอารมณ์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. ตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Knowing One's Emotion) คือ ความสามารถในการรับรู้ตนเองว่าเป็นบุคคลที่แยกออกจากสิ่งแวดล้อมและบุคคลอื่น ไม่ควรสับสนกับความสำนึกในความรู้สึกของตนเอง การรับรู้ตนเองเป็นวิธีที่บุคคลรู้และเข้าใจตัวตนความรู้สึกแรงงูใจและความปรารถนาของตนเองอย่างมีสติ รับรู้ความรู้สึกภายในของตนเองและการรับรู้สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ตนเองต้องพบเจอ แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมในทุก ๆ สถานการณ์ สามารถเข้าใจความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้

2. บริหารจัดการอารมณ์ตน (Managing Emotion) เป็นความสามารถในการตอบสนองต่อช่วงของอารมณ์ในลักษณะที่สามารถทนต่อสังคม สามารถที่จะควบคุมความรู้สึกหรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะสามารถพาอารมณ์ของตนให้กลับคืนสู่สภาพปกติได้เร็ว

3. สร้างแรงงูใจที่ดีให้กับตนเอง (Motivating Oneself) ความสามารถในการงูใจสามารถใช้อารมณ์และความรู้สึกของตนมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ และให้กำลังใจตนเองในการคิด และแสดงพฤติกรรมอย่างสร้างสรรค์ มีผลทำให้เป็นคนที่มีการตื่นตัวและประสบความสำเร็จ

4. สามารถรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing emotions in Others) ความสามารถในการเข้าใจหรือรู้สึกถึงสิ่งที่บุคคลอื่นกำลังประสบอยู่ เข้าใจความต้องการและความกังวลของผู้อื่นมีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา และสามารถแสดงพฤติกรรมออกมาได้อย่างเหมาะสมความสามารถด้านนี้เป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5. ความสามารถในการจัดการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) เป็นความสามารถที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารกับผู้อื่นทั้งด้วยวาจาและอวัจนภาษา และทักษะในการจัดการกับอารมณ์ของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ทำตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นไว้ได้ เป็นผู้นำที่มีความสามารถซึ่งความสามารถด้านนี้มีผลทำให้เป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น

โกลแมนได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเชาว์อารมณ์ว่า เป็นสมรรถนะทางด้านอารมณ์แบ่งเป็น 2 หมวด ประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competence) สมรรถนะทางสังคม (Social Competence) ดังต่อไปนี้

หมวดที่ 1 : สมรรถนะส่วนบุคคล

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self – Awareness) หมายถึง การตระหนักรู้และเข้าใจความรู้สึกอารมณ์ ความโน้มเอียงของตน ความชอบ และความสามารถของตนเอง หยั่งรู้ความเป็นไปได้ของตนและความพร้อมต่าง ๆ

2. การจูงใจตนเอง (Self - Motivation) หมายถึง แนวโน้มของอารมณ์ที่เกื้อหนุนหรือนำไปสู่เป้าหมาย

หมวดที่ 2 : สมรรถนะทางสังคม

1. การเห็นใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการและความห่วงใยของผู้อื่น

2. ทักษะทางสังคม (Social skills) หมายถึง ความคล่องแคล่วในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ โดยสามารถแสวงหาความร่วมมือของผู้อื่นได้

โกลแมน (Goleman, 1998 : 94) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นผลรวมของความสามาร (Ability) และลักษณะทางจิต (Trait) เกิดจากการเรียนรู้ไปเรื่อย ๆ และเกี่ยวข้องกับนิสัยการคิด ความรู้สึกที่สะสมต่อเนื่องมานาน การพัฒนาระดับความฉลาดทางอารมณ์ให้เพิ่มขึ้นนั้น ต้องลบพฤติกรรมแล้วจึงเรียนรู้พฤติกรรมที่พึงประสงค์เข้าแทน ต้องใช้เวลาในการฝึกฝนโดยประสบการณ์ และการมีแรงจูงใจที่ดีต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีของคูเปอร์และชาวาฟ

คูเปอร์และชาวาฟ (Cooper and Sawaf, 1998 : 62) ได้เสนอโมเดลที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy) ความสามารถในการระบุถึงความรู้สึกของตนเองได้ หมายถึงความซื่อสัตย์ทางอารมณ์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบต่ออารมณ์ตนเอง

2. ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional Fitness) ประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือ ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ สามารถแสดงความไม่พอใจในเชิงสร้างสรรค์ได้

3. ความลึกทางอารมณ์ (Emotional Depth) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางอารมณ์และสามารถทำงานได้ตามศักยภาพได้บรรลุเป้าหมายมีความพอใจในชีวิต

4. การแปรเปลี่ยนอารมณ์ (Emotional Alchemy) เป็นการผสมและการปรับอารมณ์เพื่อหาโอกาสและการรับรู้ของโอกาสต่าง ๆ ด้วยความคิดสร้างสรรค์ มีการปรับเปลี่ยนและตอบสนองตามเวลาหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ทฤษฎีของบาร์ - ออน

บาร์ - ออน (Bar - On, 1988 : 51) ได้พัฒนาแบบจำลองของความฉลาดทางอารมณ์ หรือ “ความสามารถทางอารมณ์และสังคม” เขาได้อ้างถึงโครงสร้างนี้ในวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกของเขา และตั้งแต่ปี 1982 ได้มีการตรวจสอบความสามารถของแบบจำลองนี้ในแง่มุมต่าง ๆ ของมนุษย์ โดยเฉพาะแบบจำลองของ Bar - On ถือเป็นหนึ่งในสามของโมเดลความฉลาดทางอารมณ์ที่สำคัญ

ซึ่งอธิบายถึงความสามารถทางอารมณ์และสังคมที่เชื่อมโยงกัน บุคคลที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความเข้าใจ การแสดงออก และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ด้วยกัน 5 องค์ประกอบดังนี้

1. ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของตนเอง เข้าใจความแตกต่างของอารมณ์ รวมถึงเข้าใจศักยภาพที่เป็นไปได้ของตนเอง

2. ความสามารถในการเข้าใจว่าผู้อื่นรู้สึกและโต้ตอบกับพวกเขาอย่างไร

3. ความสามารถในการจัดการและควบคุมอารมณ์ ให้สามารถแสดงออกมาได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงปรับตัว และแก้ปัญหาในลักษณะส่วนบุคคลและระหว่างบุคคลได้

5. ความสามารถในการสร้างผลกระทบเชิงบวก เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในตนเองให้มีพฤติกรรมทางอารมณ์และสังคมอย่างชาญฉลาด

ทฤษฎีของเวกเนอร์และสเตอร์นเบิร์ก

เวกเนอร์ และสเตอร์นเบิร์ก (Wagner and Sternberg, 1986 : 21) กล่าวว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งจะประสบความสำเร็จในชีวิตได้ ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. การครองตน (Managing Self) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการตนเองให้ได้ผลผลิตมากที่สุด อาทิ การจัดลำดับสิ่งที่ต้องทำ สร้างแรงจูงใจในการทำสิ่งต่าง ๆ

2. การครองคน (Managing Other) หมายถึง ความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์ทางสังคม การเข้ากับผู้อื่น

3. การครองงาน (Managing Career) หมายถึง การสร้างสิ่งที่ดีแก่สังคม องค์การ จัดลำดับความจำเป็นของตนให้สอดคล้องกับสิ่งที่องค์การให้ความสำคัญ

กล่าวโดยสรุป นักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้อธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไปในแนวทางเดียวกันว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเองอย่างถูกต้อง การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและบุคคลอื่นที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสถานการณ์ การจัดการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้เหมาะสม การกระตุ้นทางอารมณ์ที่ก่อให้เกิดพลังในทางบวก รวมทั้งการสื่อสารทางอารมณ์ของตนเองและบุคคลอื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

**องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์**

การทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถควบคุมและบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้ เข้าใจผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจกับเพื่อนร่วมงาน นักวิชาการและนักจิตวิทยาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ดังนี้

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2556 : 4 - 5) ได้พัฒนาแนวคิดเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ

1. ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วย ความสามารถต่อไปนี้

1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.1 รู้จักอารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.2 ควบคุมตนเองและอารมณ์ได้

1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 ความสามารถในการเห็นใจผู้อื่น

1.2.1 ใฝ่ใจผู้อื่น

1.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้อื่น

1.2.3 แสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.3 ความสามารถในการรับผิดชอบ

1.3.1 รู้จักการให้ รู้จักการรับ

1.3.2 รู้จักรับผิด รู้จักให้อภัย

1.3.3 เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจสามารถตัดสินใจแก้ปัญหา และแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง

2.1.1 รู้ศักยภาพตนเอง

2.1.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้

2.1.3 มีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย

2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

2.2.1 รับรู้และเข้าใจปัญหา

2.2.2 มีขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2.2.3 มีความยืดหยุ่น

2.3 ความสามารถในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น

2.3.1 รู้จักการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

2.3.2 กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

2.3.3 แสดงความเห็นที่ชัดเจนได้อย่างสร้างสรรค์

3. สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภาคภูมิใจในตนเอง  
พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ

### 3.1 ภูมิใจในตนเอง

3.1.1 เห็นคุณค่าในตนเอง

3.1.2 เชื่อมั่นในตนเอง

### 3.2 พึงพอใจในชีวิต

3.2.1 มองโลกในแง่ดี

3.2.2 มีอารมณ์ขัน

3.2.3 พพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

### 3.3 มีความสงบทางใจ

3.3.1 มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข

3.3.2 รู้จักผ่อนคลาย

3.3.3 มีความสงบทางจิตใจ

จันทน์กฤษณา ผลวิวัฒน์ (2556 : 35) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของความฉลาดทาง  
อารมณ์ไว้ดังนี้

1. ความตระหนักในตนเอง (Self Awareness) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้อารมณ์  
ความรู้สึกของตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และตัดสินใจได้ตามวัย
2. การควบคุมอารมณ์ (Managing Emotion) หมายถึง ความสามารถที่จะควบคุมความกลัว  
ความกังวล ความโกรธ ฯลฯ ของตนเองได้ และแสดงออกอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
3. การจูงใจตนเอง (Motivating Oneself) หมายถึง ความมุ่งมั่นและการคิดบวกเพื่อแก้ไข  
ปัญหา พัฒนาอุปสรรค ขอมรับความผิดพลาด ซึ่งจะมีผลระยะยาวต่อเด็กในการตั้งเป้าหมายและ  
การสร้างความสำเร็จในอนาคต
4. การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการสังเกตรับรู้ความรู้สึกของ  
ผู้อื่นจากน้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง และตอบสนองแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา
5. ทักษะทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ใน  
ทางบวกต่อผู้อื่น แก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยวิธีประนีประนอม รวมไปถึงความมีน้ำใจ ช่วยเหลือ  
แบ่งปัน

แวกเนอร์ และ สเตอร์นเบิร์ก (Wagner and Sternberg, 1986 : 55 - 56 อ้างถึงใน  
อิสริยาภรณ์ ชัยกุลหลาบ. 2553 : 22) เสนอว่า พฤติกรรมของผู้ที่มีความฉลาดในการปฏิบัติงาน  
(Practical Intelligence) ต้องเรียนรู้ที่จะปรับตนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้ดี รู้จักการรับและการให้

ด้วยตนเองโดยมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการทำงานและการดำเนินชีวิต แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การครองตน (Managing Self) หมายถึง การบริหารจัดการตนเองในแต่ละวันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เช่น การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ต้องทำ การกระตุ้นตนเองไปสู่ผลสัมฤทธิ์ การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง กล้าเสี่ยง ไม่ย่อท้อ เข้าใจศักยภาพของตนเองเป็นอย่างดี

2. การครองคน (Managing Others) หมายถึง ทักษะความรู้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์ทางสังคม การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน การให้รางวัล โดยพิจารณาจากผลงานเป็นหลัก

3. การครองงาน (Managing Career) หมายถึง การจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของตนเองให้สอดคล้องกับสิ่งที่ยังต้องการมุ่งหวัง รวมทั้งสามารถโน้มน้าวผู้ที่เกี่ยวข้องให้เห็นถึงความสำคัญของงานและเป้าหมายสูงสุด

โกลแมน (Goleman, 1995 : 46 – 47 อ้างถึงใน อิศริยาภรณ์ ชัยกุลหลาบ, 2553 : 23) ได้ให้ความสนใจงานของซาโลเวย์ และเมเยอร์โดยทำการศึกษาอย่างจริงจังและได้เขียนเป็นหนังสือเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การรับรู้อารมณ์ตนเอง (Knowing One's Emotions) คือ การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง เข้าใจสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์ต่าง ๆ สามารถแยกแยะอารมณ์ที่แท้จริงของตนเองได้ รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง

2. การจัดการกับอารมณ์ (Managing Emotions) คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง สามารถระงับอารมณ์ของตนเองไว้ได้ และแสดงออกในสถานการณ์ที่เหมาะสมมีความรู้สึกต่อตนเองและสิ่งต่าง ๆ ในทางที่ดี มีจิตใจหนักแน่น มั่นคง ไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ

3. การสร้างแรงจูงใจในตนเอง (Motivating Oneself) คือ ความสามารถในการสร้างกำลังใจให้กับตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือบรรลุถึงการเรียนรู้ที่ตั้งความหวังไว้ และสามารถควบคุมตนเองและคิดแก้ไขปัญหาในยามเผชิญอุปสรรคต่าง ๆ ได้

4. ความเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น (Recognizing Emotions in Others) คือ ความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ เข้าใจความรู้สึก เข้าใจความคิดหรือความต้องการของผู้อื่นอ่อนไหวต่อความรู้สึกของผู้อื่นยอมรับฟังปัญหาของผู้อื่น

5. การจัดการความสัมพันธ์ (Handling Relationships) คือ การใช้ศิลปะในการสร้างมิตรไมตรีกับบุคคลอื่น มีความสามารถในการวิเคราะห์และเข้าใจบุคคลอื่น สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีจิตอาสาในการช่วยเหลือผู้อื่น และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

นอกจากนี้ โกลแมน ยังได้เสนอกรอบแนวความคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไว้ 5 องค์ประกอบหลัก 25 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การตระหนักรู้ในตนเอง หมายถึง การตระหนักรู้ในอารมณ์ความรู้สึกของตนเองตามความเป็นจริง รวมทั้งผลของอารมณ์ที่เกิดขึ้นสามารถประเมินได้ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เชื่อมั่นในความสามารถและคุณค่าของตนเอง แบ่งออกเป็น

1.1 การตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเอง มีความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้อง รู้ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์และความรู้สึกนั้น ๆ และสามารถคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นในภายหลังได้

1.2 ประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง สามารถประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริง รู้ถึงจุดด้อยของตนเอง

1.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เชื่อมั่นในความสามารถและคุณค่าภายในตนเอง

2. ความสามารถในการควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์และแรงกระตุ้นภายในได้อย่างเหมาะสม เป็นคนซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ มีคุณธรรมและความรับผิดชอบ มีความสามารถในการปรับตัว ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ชอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เปิดกว้างทางความคิดกับข้อมูลใหม่ แบ่งออกเป็น

2.1 การควบคุมตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายในตนเองได้อย่างเหมาะสม

2.2 เป็นที่ไว้วางใจ เป็นคนซื่อสัตย์ เป็นที่ไว้วางใจ มีคุณธรรม

2.3 รู้จักคิดในการกระสิ่งต่างๆ แสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติของตน

2.4 มีความสามารถปรับตัวยืดหยุ่นในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

2.5 สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หมายถึง การเปิดกว้างกับความคิด วิธีการ และข้อมูลใหม่ ๆ

3. มีแรงจูงใจ สามารถสร้างแรงจูงใจและจูงใจตนเองได้ โดยใช้อารมณ์นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความผูกพันยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร มีความคิดริเริ่มและพร้อมที่จะปฏิบัติเมื่อมีโอกาส มองโลกในแง่ดี เผชิญกับปัญหาและอุปสรรคได้โดยไม่ย่อท้อจนบรรลุผลสำเร็จ แบ่งออกเป็น

3.1 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง พยายามที่จะปรับปรุงให้ได้มาตรฐานอันดีเลิศ

3.2 มีความผูกพัน ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ

3.3 มีความคิดริเริ่ม หมายถึง ความคิดใหม่ๆ และพร้อมจะปฏิบัติเมื่อมีโอกาส

3.4 มองโลกในแง่ดี หมายถึง สามารถเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคได้อย่างไม่ย่อท้อ

จนสำเร็จตามเป้าหมาย

4. ความสามารถในการหยั่งรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ถึงความรู้สึกและมุมมองของบุคคลอื่น สนใจและห่วงใยในผู้อื่น รับรู้ความต้องการของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้โอกาสผู้อื่นเสมอ ตระหนักถึงความคิดเห็นของกลุ่ม รวมทั้งสามารถคาดคะเนถึงความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มได้

4.1 การเข้าใจผู้อื่น มีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึก และมุมมองของผู้อื่นสนใจ และห่วงใยผู้อื่น

4.2 การพัฒนาผู้อื่น สามารถทราบถึงข้อควรปรับปรุงของผู้อื่นและการส่งเสริมพัฒนาตามความรู้ความสามารถของเขา

4.3 การมีจิตใจใฝ่บริการ หมายถึง การรับรู้คาดคะเนถึงความต้องการของผู้ที่มาติดต่อสัมพันธ์กับเราได้ดี

4.4 เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล หมายถึง การให้โอกาสผู้อื่น มองเห็นความเป็นไปได้จากการมองเห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่ถือเขาถือเรา

4.5 ตระหนักถึงความคิดเห็นในกลุ่ม หมายถึง ความสามารถในการตระหนักถึงความคิดเห็นของกลุ่ม และทราบถึงความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มได้

5. ทักษะทางสังคม เป็นความคล่องตัวในการติดต่อกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นได้ดี โดยสามารถโน้มน้าวบุคคลอื่นได้อย่างนุ่มนวล แนบเนียน และได้ผล มีทักษะในการสื่อสาร และการบริหารจัดการกับข้อขัดแย้ง มีความเป็นผู้นำกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างพันธมิตรผูกพัน ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างสมรรถนะของทีมงานเพื่อให้เกิดพลังความร่วมมือ

5.1 การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น หมายถึง กลยุทธ์ในการโน้มน้าวบุคคลอื่นอย่างได้ผล

5.2 การสื่อสาร หมายถึง การมีทักษะในการสื่อสาร คือสามารถสื่อสารได้ชัดเจน ถูกต้อง นุ่มนวล น่าเชื่อถือ

5.3 การบริหารข้อขัดแย้ง หมายถึง การเจรจาแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม

5.4 ความเป็นผู้นำ สามารถแนะนำและเป็นตัวอย่างให้บุคคลหรือกลุ่มได้

5.5 กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

5.6 การสร้างพันธะผูกพัน การสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

5.7 การร่วมมือร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี และการให้ความร่วมมือ

5.8 การสร้างทีมงาน หมายถึง การสร้างพลังร่วมของกลุ่มในการมุ่งสู่เป้าหมาย

คูเปอร์ และซาวาฟ (Cooper and Sawaf, 1997 : 13 อ้างถึงใน พัทรี สุรินทร์ธรรม, 2554 : 14)

ได้เสนอแบบทดสอบการวัดเชาว์ปัญญาทางอารมณ์ (Mapping Your Emotional Intelligence: EQ Map) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ความรู้รอบในอารมณ์ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการรับรู้ การควบคุมตัวเอง และความเชื่อมั่นในตนเอง ประกอบด้วย

1.1 ความซื่อสัตย์ในอารมณ์ (การรับรู้อารมณ์ตามความเป็นจริง)

1.2 การสร้างพลังอารมณ์ (การพัฒนาอารมณ์ให้เกิดพลังสร้างสรรค์)

1.3 ตระหนักรู้ในอารมณ์

1.4 การรับผลย้อนกลับของอารมณ์

1.5 การหยั่งรู้ด้วยตนเอง

1.6 การรับผิชอบ

1.7 การสร้างความเชื่อมโยงสัมพันธ์ซึ่งกัน

2. ความเหมาะสมทางอารมณ์ ประกอบด้วย

2.1 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตนเอง

2.2 มีความเชื่อ ศรัทธา และมีความยืดหยุ่น

2.3 สร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา ไม่พอใจกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

2.4 ความสามารถที่จะกลับคืนสู่สภาพปกติและเดินหน้าต่อไป

3. ความลึกซึ้งทางอารมณ์ เป็นการสำรวจแนวทางที่จะปรับชีวิตและหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับศักยภาพและเป้าหมายของตัวเอง ประกอบด้วย

3.1 มีความผูกพันในงาน รู้จักรับผิชอบและมีสติสัมปชัญญะ

3.2 มีเป้าหมายและศักยภาพที่โดดเด่น

3.3 มีความซื่อตรง ทำงานอย่างซื่อสัตย์ ยึดหลักจริยธรรม รักษามาตรฐานส่วนบุคคล รับผิชอบต่อคำพูด ยอมรับในข้อผิดพลาดที่ตนเองได้กระทำอย่างเปิดเผย

4. ความกลมกลืนและความเป็นได้ทางอารมณ์ โดยใช้สติปัญญาญาณด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีศักยภาพพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาและแรงกดดันต่าง ๆ ประกอบด้วย

4.1 การแสดงออกด้านการหยั่งรู้

4.2 สามารถคิดใคร่ครวญ

### 4.3 การเล็งเห็นโอกาส

### 4.4 การสร้างอนาคต

โดนัลด์สัน (Donaldson, 1997 : 2 อ้างถึงใน พัชรี สุรินทร์ธรรม, 2554 : 15) เสนอว่า โครงสร้างที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย

1. การรับรู้ตระหนักรู้ของอารมณ์ของตนเอง (Motional Self – Awareness)
2. มีแรงจูงใจตนเอง (Self – Motivation)
3. สามารถอดทน อดกลั้น ยืนหยัดต่อความเครียดได้ (Stress Tolerance)
4. มีความยืดหยุ่น (Flexibility)
5. มีแรงบันดาลใจที่จะควบคุมตนเอง (Impulse - Control)
6. มองโลกในแง่ดี (Optimism)

ต่อมาในปี 1997 เมเยอร์ และซาโลเวย์ (Mayer and Salovey, 1997 : 10 – 11 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ ชาญไพโร. 2555 : 26) ได้ปรับปรุงรูปแบบของความฉลาดทางอารมณ์โดยเสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 ประเภท ดังนี้

1. การรับรู้การตีความการแสดงออกภาวะอารมณ์ ได้อย่างเหมาะสม (Perception, Appraisal and Expression of Emotion) คือ ความสามารถในการระบุอารมณ์ความรู้สึกของตนเอง ได้ สนใจและระบุอารมณ์ของผู้อื่นได้ แสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง แสดงความต้องการได้ตรงกับ ความรู้สึกอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะและสามารถจำแนกความรู้สึกต่าง ๆ ได้ว่าถูกต้อง ไม่ถูกต้อง จริงใจหรือไม่จริงใจ

2. การใช้ความสามารถทางอารมณ์ในการเกื้อหนุนการคิด (Emotional Facilitation of Thinking) คือ การใช้อารมณ์ ความรู้สึก ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ตัดสินใจ จดจำและช่วยทำความเข้าใจตนเองและผู้อื่น

3. การเข้าใจอารมณ์ (Understanding and Analyzing Emotions; Employing Emotional Knowledge) คือ การเข้าใจภาวะอารมณ์ของตนเอง ตีความหมายของอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้เข้าใจ ความแปรผันของภาวะอารมณ์ต่าง ๆ และเข้าใจว่าคนจะมีปฏิกิริยาต่อภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกัน อย่างไร

4. การบริหารอารมณ์ (Reflective Regulation of Emotion to Promote Emotional and Intellectual Growth) คือ ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยรู้สึกถึงอารมณ์ที่เกิดขึ้น แสดงออกอารมณ์อย่างเหมาะสมและใช้อารมณ์ที่เกิดขึ้น ประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้น ซึ่งเมเยอร์ และซาโลเวย์ (Mayer and Salovey) เห็นว่า กระบวนการของความฉลาดทางอารมณ์ควร

พัฒนาเป็นขั้นตอนจากขั้นแรก ๆ ซึ่งง่ายไม่ซับซ้อนไปสู่กระบวนการของจิตใจซึ่งซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ในขั้นต่อไป

ไวซิงเจอร์ (Weisinger, 1998 : 19 – 21 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ ชาญไพโร. 2555 : 27) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ภายในตนเอง หมายถึง การพัฒนาและการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย

1.1 การรู้จักตนเองให้มากขึ้น เป็นความสามารถในการสังเกตตนเองจากการกระทำ และสามารถมีอิทธิพลต่อการกระทำของตนเองเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง

1.2 การจัดการอารมณ์ เป็นการเข้าใจอารมณ์และใช้ความเข้าใจนั้นจัดการกับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

1.3 การกระตุ้นตนเอง เป็นความสามารถในการกระตุ้นตนเองเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ สามารถจัดการกับความท้อแท้ใจที่เกิดขึ้น โดยใช้แรงบันดาลใจในการกระตุ้นตนเองจากเพื่อน ครอบครัว หรือสิ่งแวดลอมต่าง ๆ

2. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้อื่น ประกอบด้วย

2.1 การพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี ประกอบด้วย การเปิดเผยตนเอง การฟังที่มีประสิทธิภาพ การวิจารณ์ และการสื่อสารแบบเป็นทีม

2.2 การพัฒนาความเชี่ยวชาญระหว่างบุคคล การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น สามารถติดต่อกับผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีความหมายและเหมาะสม

2.3 การช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยเหลือตนเองได้ โดยสามารถเข้าใจตนเองอย่างชัดเจน และรู้ว่าจะสามารถควบคุมบุคคลอื่นได้อย่างไร

บาร์ออน (Bar-On, 2000 : 108 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ ชาญไพโร. 2555 : 28) ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ออกเป็น 5 ด้าน 15 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถภายในตน (Intrapersonal Skill) หมายถึง การนับถือตนเอง การรู้จักและเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของตนเอง แสดงออกทางความรู้สึก ความเชื่อ ความคิดของตนด้วยวิธีอย่างสร้างสรรค์ สามารถรับรู้และเข้าใจในความสามารถของตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระทางความคิด สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง มีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเองอย่างมีสติ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 การนับถือตนเอง (Self-Regard) ความสามารถในการเคารพและยอมรับตนเองว่ามีพื้นฐานที่ดี การเคารพตนเองเป็นความชอบในสิ่งที่ตนเองเป็นอยู่ การยอมรับตนเองเป็น

ความสามารถที่จะยอมรับการรับรู้ของตนเองทั้งด้านบวกและด้านลบ ทั้งจิตจำกัดและความเป็นไปได้ โดยองค์ประกอบที่นับถือตนเองนี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกโดยทั่วไป ความรู้สึกปลอดภัย พลังภายในตนเอง ความแน่ใจ ความมั่นใจ และความรู้สึกพึงพอใจตนเอง ความรู้สึกแน่ใจในตนเอง ขึ้นอยู่กับการนับถือตนเองและความเชื่อมั่นใน บุคคลที่มีความนับถือตนเองจะสามารถเติมเต็มความพอใจของตนเอง ในทางกลับกันบุคคลที่มีความนับถือตนเองต่ำจะรู้สึกไม่พอใจต่ำด้วยค่า

1.2 การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Emotional Self - Awareness) เป็นความสามารถในการรู้ถึงความรู้สึกและอารมณ์ตนเอง ทั้งยังได้รู้ถึงความแตกต่างระหว่างอารมณ์และความรู้สึกต่าง ๆ ได้ รู้ว่าตนเองรู้สึกอย่างไรและเหตุใดจึงรู้สึกเช่นนั้น โดยผู้ที่มีความบกพร่องมากในองค์ประกอบนี้จะเป็นผู้ที่ไม่สามารถแสดงออกถึงความรู้สึกของตนเองออกมาเป็นคำพูดได้ (Alexithymia)

1.3 การกล้าแสดงความรู้สึกของตนเอง (Assertiveness) เป็นความสามารถที่แสดงออกถึงความรู้สึก ความเชื่อ ความคิด และการปกป้องสิทธิของตน โดยการกระทำที่ไม่เป็นพิษเป็นภัย การยืนหยัดประกอบด้วย 3 องค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1.3.1 ความสามารถในการแสดงออกถึงความรู้สึก เช่น การยอมรับและการแสดงออกถึงความโกรธ ความอบอุ่น และ ความรู้สึกทางเพศ

1.3.2 ความสามารถในการแสดงออกถึงความเชื่อและความคิดอย่างเปิดเผย เช่น พูดแสดงความคิดเห็นและยืนหยัดสุดขีด แม้เป็นการยากที่จะทำและจะต้องสูญเสียบางสิ่งที่จะทำเช่นนั้นก็ตาม

1.3.3 ความสามารถในการยืนหยัดเพื่อสิทธิส่วนบุคคล เช่น ไม่อนุญาตให้ใครมารบกวนหรือเอาเปรียบ ผู้ที่รู้จักยืนหยัดจะไม่เป็นคนที่ควบคุมตนเองหรือเหนียวอายมากเกินไป จะสามารถแสดงความรู้สึกโดยปราศจากความก้าวร้าวหรือเป็นโทษ

1.4 ความเป็นอิสระ (Independence) เป็นความสามารถที่จะชี้นำตนเองและควบคุมตนเองในการคิดและการกระทำของตน ทั้งยังมีความเป็นอิสระจากอารมณ์ บุคคลที่มีความเป็นอิสระจะไว้วางใจในตนเองที่จะวางแผนและตัดสินใจครั้งสำคัญ แต่ถึงอย่างไรก็ยังแสวงหา และพิจารณาความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนที่จะทำการตัดสินใจอย่างถูกต้องให้กับตนเองในท้ายที่สุด เพราะการปรึกษาผู้อื่นไม่ใช่สิ่งแสดงถึงการพึ่งพา การเป็นอิสระเป็นความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระจากความต้องการปกป้องและส่งเสริม ผู้มีความเป็นอิสระจะหลีกเลี่ยงการยึดติดกับคนอื่น ความเป็นอิสระนี้ขึ้นอยู่กับความมั่นใจในตนเอง พลังภายในและความต้องการที่จะไปถึงสิ่งที่คาดหวังและผูกพันต่าง ๆ โดยไม่ตกเป็นทาสของสิ่งนั้น

1.5 ความต้องการบรรลุสิ่งที่ตนปรารถนา (Self - Actualization) เป็นความสามารถในการเข้าใจศักยภาพที่เป็นไปได้ของตนเอง องค์ประกอบนี้จะเห็นได้จากการเข้าไปเกี่ยวข้องกับการกระทำในสิ่งที่มีความหมาย ความพยายามที่จะรู้ประจักษ์แจ้งแห่งตนจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนา กิจกรรมที่ทำให้เกิดความสุขใจ และมีความหมายต่อความอู่อุตสาหะในระยะยาวของชีวิต และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับเป้าหมายระยะยาวของชีวิต การประจักษ์แจ้งแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งของความพยายามที่จะไปถึงการพัฒนาขั้นสูงสุด จากความสามารถ ศักยภาพ และพรสวรรค์ของตัวเอง องค์ประกอบนี้จะมีส่วนร่วมกับความพยายามอย่างไม่ย่อท้อที่จะทำสิ่งต่าง ๆ อย่างดีที่สุดและพยายามที่จะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ สิ่งเร้าที่เกี่ยวข้องกับความสนใจของบุคคลจะให้พลังจูงใจต่อบุคคลที่จะทำการตัดสินใจต่อไป ซึ่งเกี่ยวพันกับความรู้สึกพึงพอใจในตนเอง

2. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แสดงออกอย่างมีน้ำใจ เอื้ออาทร ห่วงใย เอาใจใส่ รู้จักการให้และรับความรักจากผู้อื่น มีความสามารถในการยอมรับและนับถือผู้อื่น รู้และเข้าใจในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 ความเข้าใจผู้อื่นหรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) เป็นความสามารถในการตระหนัก เข้าใจ และชื่นชมกับความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น โดยรู้ว่าผู้อื่นกำลังรู้สึกอะไร อย่างไรและสาเหตุใดจึงรู้สึกเช่นนั้น การเป็นคนเอาใจเขามาใส่ใจเรา หมายถึงความถึงความสามารถในการอ่านอารมณ์ผู้อื่นได้ ห่วงใยผู้อื่น แสดงความสนใจและเข้าใจเกี่ยวกับผู้อื่น

2.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เป็นความสามารถที่จะแสดงตนในการให้ความร่วมมือ การให้การสนับสนุนและสร้างสรรค์ของสมาชิกในกลุ่มสังคมนั้นเป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม แม้ว่าบุคคลนั้นอาจจะไม่ได้รับประโยชน์ส่วนตัวก็ตาม ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีจิตสำนึกต่อสังคมและเป็นห่วงเป็นใยต่อผู้อื่น ซึ่งเห็นได้จากความสามารถที่จะรับผิดชอบต่อจัดการปรับปรุงชุมชน องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ สำหรับผู้อื่นร่วมกับผู้อื่น การยอมรับผู้อื่น การกระทำใด ๆ จะขึ้นอยู่กับจิตสำนึกและสนับสนุนกฎเกณฑ์ทางสังคม บุคคลที่ขาดความสามารถด้านนี้จะ เป็นพวกที่มีทัศนคติต่อต้านสังคมปฏิบัติตนในทางไม่ดีและเอาเปรียบผู้อื่น

### 2.3 ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship)

เป็นความสามารถที่จะสร้างและรักษาความพึงพอใจในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยความใกล้ชิดด้วยการให้และการรับรู้อารมณ์ความรู้สึก ความพึงพอใจซึ่งกันและกันจะรวมถึงการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่มีความหมาย ซึ่งเป็นสิ่งตอบแทนและทำให้มีความสุขได้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบ่งบอกได้ โดยความสามารถในการให้และการรับรู้อารมณ์ความรู้สึก และสามารถที่จะถ่ายทอดความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้อื่น องค์ประกอบนี้ไม่เพียงแต่จะเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงกับความสามารถที่จะรู้สึกไร้กังวลและมีความสบายใจในความสัมพันธ์ อีกทั้งยังควบคุมความคาดหวังทางบวกที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อกันในสังคมด้วยทักษะทางอารมณ์ โดยทั่วไปจะต้องการความไวต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น ความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจในความสัมพันธ์

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึงการรับรู้และเข้าใจปัญหาคิดวิเคราะห์อย่างรอบคอบก่อนที่จะลงมือแก้ไขปัญหา สามารถที่จะตรวจสอบความคิด ความรู้สึก ในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริง มีความยืดหยุ่นในความคิด ความรู้สึกและสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสถานการณ์เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 ความสามารถในการตีความเป็นจริงได้อย่างถูกต้อง (Reality Testing) เป็นความสามารถในการประเมินความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่เคยประสบมากับสิ่งที่ปรากฏอยู่จริงจะเกี่ยวข้องกับการค้นหาหลักฐานเพื่อยืนยัน ตัดสิน และสนับสนุนความรู้สึก การรับรู้ และความคิดต่าง ๆ ซึ่งการทดลองนั้นจะเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด โดยมีเจตนาที่จะทำให้สิ่งต่าง ๆ อยู่ในมุมมองที่ถูกต้องโดยปราศจากจินตนาการเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ เน้นไปที่ความจริงทำให้ความคิดของบุคคลเป็นสิ่งที่ประเมินและจัดการสถานการณ์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสามารถเอาใจจดจ่อ และการพิจารณาจะแสดงถึงความชัดเจนในการรับรู้และกระบวนการคิด

3.2 ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถในการปรับอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมของบุคคลเพื่อเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและสถานการณ์ต่าง ๆ องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารถโดยรวมของบุคคลที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำนายไม่ได้และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงผู้ที่รู้จักยืดหยุ่นจะสามารถเปลี่ยนแปลงจิตใจของตนเองเมื่อตนเองทำผิดพลาด โดยทั่วไปจะเป็นบุคคลที่เปิดเผยมองและใจกว้างกับความคิด ทิศทาง แนวทางที่แตกต่างกันออกไป

3.3 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) เป็นความสามารถในการอธิบายและบ่งชี้ถึงปัญหาต่าง ๆ ทำให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหา และทำให้การแก้ปัญหานั้น

ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาโดยทั่วไปแล้วเป็นงานที่มีความหลากหลายและจะรวมเอาความสามารถที่จะต้องผ่านกระบวนการในการแก้ปัญหา

4. การจัดการกับความเครียด (Stress Management) หมายถึง การรับมือกับความเครียด อดทนต่อเหตุการณ์ที่ร้ายแรง ภาวะกดดันและความรุนแรงทางอารมณ์ได้ รวมทั้งตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเครียดอย่างมีสติ ควบคุมตนเองได้อย่างเหมาะสม สามารถอดทนต่อความปรารถนาและสิ่งช่วยได้ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

4.1 ความทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) เป็นความสามารถที่จะอดทนต่อเหตุการณ์ร้าย ๆ และสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้โดยปราศจากความล้มเหลว ด้วยการจัดการกับความเครียดอย่างมีประสิทธิภาพแม้เผชิญกับสถานการณ์ที่ยาก การอดทนกับความเครียดจะมีการตอบสนองต่อความเครียดอย่างเหมาะสม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสามารถที่จะผ่อนคลาย การตั้งสติ และการเผชิญหน้ากับความยากลำบากได้อย่างสงบปราศจากอารมณ์ที่รุนแรง บุคคลที่ควบคุมอารมณ์ได้ดีจะเลือกที่จะเผชิญหน้ากับวิกฤตและปัญหา มากกว่าการยอมแพ้ และปล่อยให้ตนรู้สึกทำอะไรไม่ถูกและสิ้นหวังหากองค์ประกอบนี้ไม่มีเพียงพอจะเกิดความวิตกกังวล ซึ่งมีผลต่อการแสดงออกเนื่องจากมีใจจดจ่อเนื่องการตัดสินใจจึงทำได้ยาก

4.2 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Impulse Control) เป็นความสามารถที่จะอดกลั้นและชะลอแรงกระตุ้นแรงขับ หรือสิ่งล่อใจที่จะให้กระทำได้นำมาซึ่งสมรรถภาพในการยอมรับกับแรงกระตุ้น สามารถตั้งสติ และควบคุมพฤติกรรมก้าวร้าว คัดค้านและการกระทำที่ไร้ความรับผิดชอบผู้ที่มีปัญหาในการควบคุมแรงกระตุ้นจะมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่ำ หุนหันพลันแล่น ควบคุมปัญหาด้วยความโกรธ ทำในสิ่งที่เป็นโทษ ขาดการควบคุมตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างกะทันหันและไม่สามารถทำนายได้

5. ภาวะอารมณ์ทั่วไป (General Mood) หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้ความพึงพอใจในชีวิตของตนเอง มีความสุข สร้างความสนุกสนานให้เกิดแก่ตนเองและผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่นคิดในทางที่ดี มองโลกในแง่ดี สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้และแสดงออกถึงความรู้สึกที่เป็นสุขให้ผู้อื่นสังเกตเห็นและสัมผัสความรู้สึกนั้นได้ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และพยายามทำให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

5.1 มองโลกในแง่ดี (Optimism) ความสามารถในการมองในด้านที่ดีของชีวิต และรักษาทัศนคติทางด้านบวกแม้กำลังเผชิญกับสิ่งเลวร้าย การมองโลกในแง่ดี การมีความหวังในชีวิต เป็นวิธีการดำรงชีวิตในทางบวกตรงกันข้ามกับการมองโลกในแง่ร้ายที่โดยปกติจะมีการเก็บกด

5.2 มีความสุขกับชีวิต (Happiness) เป็นความสามารถที่จะรู้สึกพึงพอใจกับชีวิตตนเอง มีความสุขสนุกสนานกับตัวเองและผู้อื่น ความสุขประกอบด้วยความพึงพอใจในตนเอง และสิ่งทั่วไปเป็นความสามารถที่จะมีความสุขกับชีวิต รู้สึกดีและสบายใจทั้งในขณะที่ทำงานและในยามว่างรู้สึกผ่อนคลายและมีความสุขกับโอกาสต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความสนุกสนาน การมีความสุขจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและกระตือรือร้น

การ์ดเนอร์ (Gardner, 2004 : 39 อ้างถึงใน รดาการ ฐิริพงษ์, 2558 : 11) ได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์ว่า ความฉลาดของมนุษย์นอกเหนือจากเรื่องของหาว์ปัญญาแล้วยังมีความสามารถในการเรื่องของภาวะอารมณ์ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะได้ดังนี้

1. ความฉลาดในตนเอง (Intrapersonal Intelligence) คือ การเข้าใจในความรู้สึกของตนเอง สามารถแบ่งแยกความรู้สึกได้ ระบุความรู้สึกได้ รู้ถึงผลกระทบของความรู้สึกนั้น ๆ และใช้ความรู้สึกนั้นเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม

2. ความฉลาดต่อบุคคลอื่น (Interpersonal Intelligence) คือ ความสามารถในการรับรู้เข้าใจอารมณ์ และเข้าใจในสิ่งที่ป็นแรงจูงใจของผู้อื่น และตอบสนองต่ออารมณ์และความต้องการของผู้อื่นอย่างเหมาะสม

จากองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ของนักวิชาการ และหน่วยงานที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การรับรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจในตนเอง และความเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น

จากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน										
	กรมสุขภาพจิต	จันทน์กฤษรา ผลวิวัฒน์	Wagner	Goleman	Donaldson	Cooper & Sawaf	Mayer & Salovey	Weisinger	Bar-On	Gardner .	ความถี่
1. ด้านดี	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
2. ด้านเก่ง	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
3. ด้านสุข	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
4. การครองตน	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
5. การครองคน	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
6. การครองงาน	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
7. การรับรู้อารมณ์ตนเอง	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	6
8. การควบคุมอารมณ์ ตนเอง	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	7
9. การสร้างแรงจูงใจใน ตนเอง	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	✓	✓	5
10. ความเข้าใจอารมณ์ ของบุคคลอื่น	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากทัศนะนักวิชาการต่างๆ ได้แก่ จันทน์กฤษณา ผลวิวัฒน์ (2556 : 35) โดนาลด์สัน (Donaldson, 1997 : 2) คูเปอร์ และซาวาฟ (Cooper and Sawaf, 1997 : 13) เมเยอร์ และซาโลเวย์ (Mayer and Salovey, 1997 : 10 - 11) โกลแมน (Goleman, 1998 : 26 - 27) ไวซิงเจอร์ (Weisinger, 1998 : 19 - 21) บาร์ออน (Bar - On, 2000 : 108) และการ์ดเนอร์ (Gardner, 2004 : 39) สรุปได้ว่าองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 คะแนนขึ้นไป ได้แก่ การรับรู้อารมณ์ตนเอง

การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจในตนเอง และความเข้าใจอารมณ์ของบุคคลอื่น ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

### ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์

การบริหารงานในองค์กรนั้น ผู้นำจะต้องมีความสามารถทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์จะมีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคลที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ โดยมีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ ดังนี้

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ออนไลน์. 2554) ได้ให้ประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ต่อด้านต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อการทำงาน นักจิตวิทยาพบว่าคนที่มีอารมณ์ดี จะมีความเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้ง่าย ตลอดจนมีทักษะอารมณ์ที่ดีในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทั้งที่บ้านและที่ทำงาน หรือในเวลาที่ต้องออกสังคม ขณะเดียวกันความฉลาดทางอารมณ์ก็จะช่วยให้เรามองโลกในแง่ดี ทำให้มีพลังในการต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่าง ไม่ท้อถอยสามารถสร้างกำลังใจให้กับตัวเองในยามล้มเหลว หรือมีปัญหาได้ ต่างจากคนที่มองโลกในแง่ร้ายที่มักจะมองเห็นแต่ปัญหาและความยุ่งยาก ทำให้ขาดกำลังใจที่จะผลักดันให้ฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ด้วยดี

2. ประโยชน์ต่อความรักและครอบครัว ครอบครัวที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจและยอมรับได้ในข้อบกพร่องของผู้อื่น อีคิวหรือความฉลาดทางอารมณ์จึงมีผลอย่างมากต่อความสงบสุขในบ้าน หรือในชีวิตคู่ เมื่อมีปัญหาที่ไม่ปรึกษาหารือกันหรือบางทีก็ใช้ความรุนแรง

3. ประโยชน์ต่อการศึกษาที่เด็กจะเรียนดี มีอนาคตที่ดี นอกจากความสามารถทางวิชาการแล้ว ยังต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยสิ่งยั่วยุ พบว่ามีเด็กจำนวนไม่น้อยที่เผชิญปัญหาทางด้านอารมณ์ความรู้สึก จนทำให้เสียโอกาสทางการศึกษาไปอย่างน่าเสียดาย เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยเรียน หรือปัญหาด้านพฤติกรรมอื่น ๆ ปัญหาเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นจากความอ่อนแอทางเชาวน์ปัญญา แต่มาจากความอ่อนแอทางอารมณ์ที่ไม่สามารถรู้เท่าทัน และจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกทั้งของตนเองและผู้อื่นได้

4. ประโยชน์ต่อความเครียด ซึ่งเป็นบ่อเกิดที่สำคัญของโรคภัยไข้เจ็บหลายชนิด ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น โรคแผลในกระเพาะอาหาร โรคไมเกรน โรคความดันโลหิตสูง ไปจนถึงโรคร้ายอย่างมะเร็ง เมื่อเรามีอารมณ์ดีก็จะส่งผลดีให้ร่างกายแข็งแรงตามไปด้วยใน

ทางตรงกันข้าม เมื่อเราเครียด วิตกกังวล หดหู่ เคร้าซึม ภูมิคุ้มกันในร่างกายก็จะลดระดับลงทำให้  
ง่ายที่จะติดเชื้อหรือเจ็บไข้ไม่สบาย

โกลแมน (Goleman, 1998 : 38) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญมากกว่า  
ความฉลาดด้านอื่น ๆ โกลแมน (Goleman) เชื่อว่าบุคคลที่ขาดความฉลาดทางอารมณ์ย่อมก่อให้เกิด  
ปัญหาด้านสุขภาพกายและจิตใจ ลดประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะในสังคม  
ปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงในทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี  
อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้นำยุคใหม่ จำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะอื่น ๆ นอกเหนือจากสติปัญญาและ  
ความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยอาศัยการบริหาร  
จัดการตนเองและสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้ดี คุณลักษณะดังกล่าวนี้คือความฉลาดทางอารมณ์  
การประยุกต์ใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานในหน้าที่จะมีประโยชน์  
อย่างยิ่งกับทุกคน เช่น พัฒนาการด้านอารมณ์ บุคลิกภาพของเด็ก การสื่อสาร การแสดง  
ความสามารถ การปฏิบัติงาน การให้บริการ การบริหารจัดการ การเข้าใจชีวิตตนเองและผู้อื่น  
ซึ่งอาจจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

#### 1. ประโยชน์ต่อการทำงาน

ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในการทำงานจำเป็นต้องฉลาดในเรื่องงานและเรื่องคน  
ปัญหาความยุ่งยากในการทำงานมักมาจากตัวคน คือ ผู้บริหารเองและผู้ร่วมงานมากกว่าตัวงาน  
โดยเฉพาะในการทำงานที่ต้องเกี่ยวกับคนหมู่มาก ต้องมีการติดต่อประสานความร่วมมือเพื่อให้งาน  
บรรลุเป้าหมาย จึงทำให้เกิดความหงุดหงิด ขัดแย้ง ไม่พอใจขึ้นได้เสมอ หากไม่มีวิธีจัดการ  
ที่เหมาะสมจะทำให้กลายเป็นปัญหาในองค์กรได้

#### 2. ประโยชน์ต่อความรักและครอบครัว

ครอบครัวที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจและยอมรับได้ใน  
ข้อบกพร่องของผู้อื่น อีคิวหรือความฉลาดทางอารมณ์จึงมีผลอย่างมากต่อความสงบสุขในบ้านหรือ  
ในชีวิตคู่ ปัญหาความแตกแยกและการหย่าร้างที่เกิดขึ้นล้วนมีสาเหตุมาจากการไม่พยายามทำ  
ความเข้าใจ ซึ่งกันและกัน ยอมรับข้อบกพร่องของอีกฝ่ายไม่ได้ เมื่อมีปัญหาไม่ปรึกษาหารือกัน  
หรือใช้ความรุนแรง ความฉลาดทางเชาว์ ปัญญาจึงไม่ใช่ปัจจัยที่จะทำให้คนสองคนอยู่ร่วมกัน  
อย่างมีความสุขในทางตรงกันข้าม ถ้าคนเก่งสองคนอยู่ด้วยกัน ต่างฝ่ายพยายามที่จะเอาชนะกัน  
อนาคต ก็คงไม่พ้น การหย่าร้าง ด้วยเหตุนี้ คนเก่ง ๆ จำนวนไม่น้อยที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่  
การงาน แต่ประสบกับความล้มเหลวในชีวิตคู่ครอง ในทางจิตวิทยาได้อธิบายถึงความฉลาดทาง  
อารมณ์กับการสร้างความอบอุ่นในครอบครัวไว้ว่า แต่ละคนต้องสนใจ เข้าใจในความกังวลของคน  
ในครอบครัว รับรู้ และตอบสนองต่อความต้องการของคนในครอบครัวได้ดี รู้และเข้าใจศักยภาพ

ส่งเสริมความรู้ความสามารถของสมาชิกในครอบครัวอย่างเหมาะสม และมีความจริงใจต่อกัน ซึ่งเป็นรากฐานของความผูกพันที่มั่นคง

### 3. ประโยชน์ต่อการศึกษา

ในโลกของความเป็นจริง การที่เด็กจะเรียนดี มีอนาคตที่ดี นอกจากความสามารถทางวิชาการแล้ว ยังต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยสิ่งยั่วยุ พบว่า เด็กจำนวนไม่น้อยที่ต้องเผชิญกับปัญหาทางด้านอารมณ์ความรู้สึก เช่น ปัญหาหาสาเหตุติดปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยเรียน หรือปัญหาด้านพฤติกรรมอื่น ๆ จนทำให้เสียโอกาสทางการศึกษา

### 4. ประโยชน์ต่อตนเอง

ความฉลาดทางอารมณ์ช่วยให้คนมองโลกในแง่ดี มีความสุข มีความพอใจและยอมรับได้กับสภาพที่เป็นอยู่ถึงแม้ว่าสภาพนั้นอาจไม่เป็นที่พึงปรารถนาเพียงใดก็ตาม

ภาลีโร และ ชามา (Bhalerao and Sharma, 2017 : 35) ได้ทำการศึกษาและสรุปถึงประโยชน์ของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อตนเอง (Personal Benefits) ผู้ที่มีเชาว์อารมณ์สูงจะมีเชาว์ภายในบุคคลสูง คือ สามารถตรวจสอบ และตระหนักรู้เกี่ยวกับจุดแข็งจุดอ่อนทางอารมณ์ของตนเองขณะเดียวกัน รู้จักวิธีการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสม ทำให้ไม่เก็บกดอารมณ์จนทำให้เกิดการเจ็บป่วยทางกาย และไม่ปลดปล่อยอารมณ์แบบไร้ทิศทาง ป้องกันปัญหาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลความสามารถในการปรับตัวประกอบกับความสามารถ ในการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองเกิดพลังสร้างสรรค์และทำงานอย่างมีความสุข นอกจากนั้น เชาว์ปัญญาระหว่างบุคคล คือ ความสามารถในการอ่านอารมณ์ ความปรารถนา ความตั้งใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ของบุคคลและแสดงการตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจูงใจคนอื่นให้ความช่วยเหลือและร่วมมือ อีกทั้งตอบสนองความต้องการของตนได้ให้ลดภาระที่ต้องทำงานคนเดียว ลดความเครียดแต่เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จและมีสุขภาพที่ดี

2. ประโยชน์ต่อสถาบันครอบครัว (Family Benefits) ผู้ที่มีเชาว์อารมณ์สูงที่มีการตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้มีโอกาสประสบความสำเร็จ และมีสุขภาพที่ดี ช่วยเสริมรายได้และลดภาระให้กับครอบครัว นอกจากนั้นความสามารถในการเห็นอกเห็นใจคนอื่นและทักษะทางสังคมช่วยให้เข้าใจ และปรับตัวกับคนในครอบครัวได้ ทำให้สมาชิกในครอบครัวมีความสุข ความภูมิใจ อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิกในครอบครัวหรือเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับลูกหลานต่อไป

3. ประโยชน์ต่อสถานที่ทำงาน (Workplace Benefits) ผู้ที่มีเชาว์อารมณ์สูงเป็นผู้ที่รู้จักเห็นอกเห็นใจคนอื่นและมีทักษะทางสังคมย่อมเป็นที่รักและที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาและ

เพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ลดการสูญเสียพลังจากปัญหาทางอารมณ์ เนื่องจากความขัดแย้งหรือการขัดขวางจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้สามารถนำพลังมาใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่ผลงานมีประสิทธิภาพย่อมได้รับการเสริมแรงจากที่ทำงาน เป็นวงจรให้เกิดพลังงูใจในการทำงานยิ่งขึ้น ทำให้สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างเต็มที่แก่สถานที่ทำงาน

4. ประโยชน์ต่อสังคม (Social Benefits) ผู้ที่มีเชาว์อารมณ์สูงเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับคนในสังคมช่วยเสริมสร้างนวัตกรรม ความเจริญรุ่งเรืองและความสงบสุขให้แก่สังคม

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีประโยชน์อยู่มากมายหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านหน้าที่การงาน ความอบอุ่นในครอบครัว โอกาสทางการศึกษา การดำเนินชีวิตประจำวัน คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นคนที่สามารถรับรู้ เข้าใจ จัดการกับความรู้สึกของตนเองได้ รวมทั้งเข้าใจความรู้สึกของบุคคลอื่น จึงมักประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

## แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้มีหน้าที่หรือกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างมีระบบอันเกี่ยวข้องกับกิจการต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องระหว่างกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการบริหารสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดจากความร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมเป็นการดำเนินงานที่มีเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554 : 26) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถแล้วนิเทศงานอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมเพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีคุณภาพ

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2556 : 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงาน ในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมนึก ผดุงจันทร์ (2557 : 2) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยให้มีขึ้นในสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาตามประกาศ

กระทรวงและเป็นตำแหน่งที่มีวิพยฐานะ ได้แก่ รองผู้อำนวยการชำนาญการ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ และผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2557 : 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลในความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลและพัฒนาเด็กอย่างเต็มกำลังและความสามารถ

ถวิล อรัญเวศ (2560 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 210) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษา โดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง ชุรการหรือบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เบนนิส (Bennis. 1989 : 7) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ มีอำนาจอย่างเป็นทางการในหน่วยงานของตน เป็นผู้สามารถออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎระเบียบได้ มีหน้าที่จัดองค์กร วางแผนและประเมินผลการปฏิบัติงาน

นันัส (Nanus. 1992 : 13) กล่าวว่า ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ชี้ทิศทางเป็นที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นนักประชาสัมพันธ์ และเป็นผู้ฝึกสอนแนะนำแก่ผู้ตาม

ยุกต์ (Yukl. 1998 : 132) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำรงชีวิตอยู่เสมอ และให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลได้

เซอร์จิ โอแวนนี และคณะ (Sergiovanni and et al., 1999 : 81 - 144) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา จะต้องสร้างสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสบผลสำเร็จ

อับเบน และคณะ (Ubben and et al. 2001 : 87 - 98) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่เป็นกลไกสำคัญที่จะต้องแสดงถึงภาวะผู้นำเพื่อสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้มีกระบวนการตัดสินใจโดยอาศัยสถานศึกษาเป็นฐาน ให้มีการพัฒนาสถานศึกษาโดยมีการวางแผนที่เป็นระบบ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยรับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ไฮมัน วิลเลียม และคอนเนอร์ (Haiman, William and Connor. 1985 : 422) เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายประการร่วมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะทำให้บริหารงานบังเกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ที่บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger. 1989 : 79) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการวางแผนนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ

แบส (Bass. 1998 : 92) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นผู้นำที่รับผิดชอบของสถานศึกษาทั้งหมดที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การ์ดเนอร์ (Gardner. 2004 : 21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะเป็นผู้นำองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

### บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการไทยและต่างประเทศหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ดร. สุนทรายุทธ (2553 : 1 - 3) กล่าวว่า หน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การประสานงานบุคคลต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยธำรงรักษาหน่วยงานให้อยู่อย่างมั่นคงและเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

เวียงชัย วัชรนิรันดร์ (ออนไลน์, 2553) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือ ลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง ชุรการหรือบริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บวร ปภัสราทร (ออนไลน์, 2557) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ บริหารทั่วไป
2. จัดตั้ง/รับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ
3. พัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน
4. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ
5. กำกับ ติดตาม ประเมินผลตามแผนงาน โครงการ
6. ระดมทรัพยากร ปกครอง ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินฯ
7. จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
8. ส่งเสริมความเข้มแข็งชุมชน สร้างความสัมพันธ์

เนเชวิช (Knezevich, 1984 : 27) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ
2. กำหนดจุดมุ่งหมายทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามนั้น
3. จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ
4. ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
5. ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร

6. ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

7. ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล เพื่อให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง

8. รายงานกิจการให้แก่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทราบ

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane, 2000 : 103) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. ด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและผู้นำของหมู่คณะ
2. ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางขององค์กรซึ่งประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. ด้านการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ การบริหารทั่วไป รวมทั้งการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

#### คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 128) กล่าวว่า คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุนผู้นำตามธรรมชาติ ได้แก่ ความถนัดในการเป็นผู้นำลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ได้แก่ ร่วมทำงาน เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
2. การศึกษาปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไปครอบคลุมเนื้อหาสาระ ได้แก่ บริหารและการจัดการศึกษา จิตวิทยาการทำงานกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษา ค้นคว้าวิจัยบริบททางการบริหารการศึกษา อันประกอบด้วย ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยาปรัชญา เศรษฐกิจ การปกครอง

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง เข้มแข็ง แต่ถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

4. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น อดทน อดกลั้น รับฟังคิดและชอบเป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถ ชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัตินำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. ความรู้ลึกและรู้รอบ การบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริหาร

7. ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักประกันคุณภาพ ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2554 : 127) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้บุกเบิก (Pioneer) ผู้บริหารควรมีจิตใจที่ชอบค้นหาลิขิตใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น ใช้เทคนิคการบริหารงานรูปแบบใหม่

2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน โดยต้องยอมรับความเป็นจริงและปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น

3. มีความทันสมัย (Modern) ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์และต้องก้าวทันคู่แข่งกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่น ได้ดียิ่งขึ้น

4. มีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร โดยการให้ความสำคัญแก่การวิจัยและพัฒนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำเป็นประจำ

5. เป็นนักสู้ (Determined Fighter) เพราะโลกในยุคไร้พรมแดน แม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกัน แต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาประเทศในระดับโลกทุกรูปแบบ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นก็พร้อมจะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในมุมบวกและมุมลบ โดยผู้บริหารจะต้องสามารถปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดี

6. เป็นนักประสาน (Coordinator) ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันเพื่อจะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสานประโยชน์ของส่วนรวมร่วมกัน เพื่อจะได้ขจัดปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจเติบโตของประเทศชาติโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) ผู้บริหารมีอาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพและมีจริยธรรมและคุณธรรม สำหรับเป็นกรอบแนวคิดในทางปฏิบัติผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อสร้างศรัทธาโดยการยึดมั่นในธรรมะไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2560 : 5) กล่าวว่า นักบริหารมีอาชีพควรมีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหารต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนสุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ ไม่ด่วนเชื่อ แต่ต้องมีความรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลจากหลายส่วนที่เป็นปัจจุบันทันสมัย ประกอบการตัดสินใจ

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมีอาชีพ จำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัยไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยสามารถสืบค้นจากอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ต่าง ๆ หรือสื่อสารที่ไร้พรมแดนในรูปแบบต่าง ๆ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและวางแผนหาแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นอกจากจะต้องเป็นคนซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นคุณธรรมลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งแล้ว ยังจะต้องพยายามสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอ และนำมาเผยแพร่ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และเว็บไซต์

5. ประสานสิบทิศ นักบริหารต้องเป็นบุคคลที่ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถขจัดปัดเป่าปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างสันติวิธี โดยอาศัยหลักการปรองดองและสมานฉันท์เป็นบรรทัดฐาน

6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อประกอบการบริหารงานเป็นระยะ ๆ ตามแต่โอกาสอันสมควร

7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อนำหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบใน

ระบบคุณธรรมและคุณงามความดีของแต่ละคนที่ได้สะสมมา โดยความชอบเพื่อให้ขวัญและกำลังใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาคและทั่วถึง

8. อดทนต่อปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญและพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหาและไม่หมกหมมปัญหาไว้ให้พอกพูนขึ้นเรื่อย ๆ

9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลางหรือที่ทางพระพุทธศาสนาแนะนำให้ดำเนินในทางสายกลางแต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาดและฉับไว เพื่อพ้นชงในการแก้ไขปัญหาให้หมดไปอย่างรวดเร็ว

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่าย จะต้องบริหารงานในรูปแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

บุรุษชัย จงกลณี (ม.ป.ป. : 14) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความฉลาดและไหวพริบมาแก้ไขปัญหิต่าง ๆ ที่สำคัญในการบริหาร (Application of Intelligence to Life Problems)

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมาก หรือบุคคลหลาย ๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำ โดยไม่ทำงานตามลำพัง (Necessity of Social Group Action)

3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเคารพความเป็นคนของแต่ละคนและจะต้องให้ความยอมรับนับถือในความเห็นธรรมชาติและความสามารถของผู้อื่น (Respect of the Individual)

4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของการศึกษาเป็นหลักการบริหาร การศึกษาจะไม่มี ความหมายถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ข้าราชการครูจะต้องถือว่า เป้าหมายหรือจุดประสงค์ของการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามเหมาะสมกับสภาพของสังคม ในฐานะผู้นำข้าราชการครูจะต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Function Social Organization)

5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องถือว่าตนเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ ซึ่งเข้ามาให้บริการแก่บุคคลอื่นทุกๆ คนในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่างๆ ในการให้การศึกษาให้ได้ผล และมีประสิทธิภาพที่สุด (Administrator As Group Instrument)

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายมาทำความเข้าใจกันได้ทุกเมื่อ และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลทุกคนในวงการศึกษาและในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (Freedom of Communication)

7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำ มิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ (Administrator as A Leader)

8. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องถือว่าตนเองคือ นักการศึกษาผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษา จึงต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา (Administrator as An Educator)

9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้นทุก ๆ ทาง (Dedication of Pubic Education to Community Betterment)

10. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประสานงานประสานน้ำใจระหว่างชาวบ้านกับสถานศึกษา ในการดำเนินงานการศึกษา (School Community Integration in Education)

11. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินผลงานตนเองอยู่เสมอ การประเมินจะต้องทำทั้งสองอย่าง คือ ประเมินวิธีการหรือกระบวนการทำงานพร้อมๆ กันไปกับการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะการทำงานจะมุ่งเอาแต่ผลอย่างเดียวไม่ได้วิธีการก็จำเป็นเช่นเดียวกัน (Two Fold Evaluation of Administration Means and Ends)

12. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหารและมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ จะไม่ทำความเสื่อมเสียให้ผู้คนเหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร (Professional Integrity and Responsibility)

13. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องขวนขวายหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอและแสวงหาความชำนาญทุกวิถีทางเพื่อให้การบริหารงานของตนเองทันสมัย (Necessity for Professional Growth)

ดับบริน (Dubrin, 1998 : 460) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

1. มีทักษะด้านความรู้คิดหรือความเข้าใจ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการคิดแก้ปัญหา โดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหาแล้วสามารถแก้ปัญหาได้

2. มีคุณลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพอันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไม่ถือตัว และพบปะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เป็นนิจ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น

4. การเป็นตัวอย่างที่ดี กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในแง่บวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านความซื่อสัตย์ การทำงานเป็นทีม ความระมัดระวังในการทำงานและความรอบรู้ทั้งในงานและสิ่งแวดลอมในตัว เป็นต้น

5. มีสัมผัสที่อ่อนไหว กล่าวคือ มีความคล่องตัว หลากหลาย สามารถเข้าถึงหรือรู้จักใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำในลักษณะที่ถากถางเยาะเย้ยผู้ใต้บังคับบัญชา การแสดงพฤติกรรมข่มขู่คุกคาม

6. มีความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้บริหารที่มีความความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาในทางที่เจริญก้าวหน้า ขอมรักษาความคาดหวังที่สูงไว้ เพื่อก้าวไปสู่จุดหมายไม่ทำงานไปวัน ๆ โดยปราศจากความคาดหวัง

7. มีการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่แสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้แสดงออกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม รู้จักใช้กลยุทธ์ในการจูงใจให้ทำงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจหรือจูงใจ โดยการกระตุ้นและให้คำชมเชยเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

เดฟท์ลี (Daftly, 1999 : 334) ได้เสนอคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ดีที่สุด 9 ประการ คือ

1. ความสามารถพิเศษ (Charisma) นำศรัทธา นำนับถือและน่าไว้วางใจมีความสามารถในการที่จะเข้าใจความต้องการของผู้อื่น สามารถนำให้บุคคลอื่นสำนึกในจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ให้ความสนใจเอาใจใส่ในแต่ละบุคคล (Individual Consideration) เป็นที่เลี้ยงคอยชี้แนะ รับฟังเหตุผล สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่

3. กระตุ้นอย่างชาญฉลาด (Intellectual Stimulation) ส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดโดยใช้เหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบ สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางใหม่ ๆ

4. มีความกล้าหาญ (Courage) ยืนยันในความคิดและความเชื่อ ไม่กดดันให้ผู้อื่นมีความเห็นสอดคล้องกับตนเอง

5. มีความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Dependability) รักษาไว้ซึ่งข้อผูกพัน ขอมรับในความผิดพลาดสามารถทำงานได้อย่างอิสระ

6. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

7. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) ประพฤติเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและจริยธรรม

8. มีความสามารถในการพิจารณาเหตุผล (Judgment) ในการประเมินวัตถุประสงค์จากหลายทางเลือกประกอบการนำข้อเท็จจริง มาพิจารณาอย่างมีเหตุผล และอย่างเป็นจริง นำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจในสภาพปัจจุบัน

9. ยอมรับนับถือผู้อื่น (Respect for Others) ทั้งในความคิด แนวคิดและข้อเสนอแนะของบุคคลอื่นตามสถานภาพ และตำแหน่ง

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001 : 169) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

#### 1. คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ

การตัดสินใจคือ การให้ผู้บริหารตัดสินใจจะทำการหรือละเว้นการกระทำใด ๆ เป็นความรับผิดชอบหลักของนักบริหารทุกคน และเป็นกระบวนการที่การตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่มีสิ้นสุด จนกว่าการตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติเป็นที่เรียบร้อยและเป็นกระบวนการเลือกหนทางที่ดีที่สุดไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองคาดหวังไว้ ผู้ทำการตัดสินใจจึงต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ

#### 2. คุณลักษณะด้านการจูงใจ

การจูงใจ เป็นความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก โดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ เพื่อปฏิบัติงานให้เป็นที่ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจและคุณงามความดี

#### 3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้บริหารมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

#### 4. คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งอันควรทำ หรือไม่ได้ละเว้นสิ่งอันควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงศีลธรรม และคุณธรรมตามสภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำ ที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้ว และเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร

ควรมีและประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย ความกล้าหาญทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกปลอดภัย เมื่อผิดพลาดต้องเต็มใจรับคำตำหนิและต้องทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

#### 5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ เป็นศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกับเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม เป็นการติดต่อพูดคุยหรือประสานงานกับบุคคล หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมอย่างสงบสุข และเป็นกระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจความร่วมมือร่วมใจกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มีความสุขในการทำงาน สามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูง กล้าตัดสินใจ เป็นนักประชาธิปไตย แสดงความรับผิดชอบ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

#### บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับการดูแลของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2544 โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เป็นผู้บริหาร และแบ่งงานออกเป็น 10 กลุ่มงาน ตามประกาศตามกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และเพิ่มเติม (ลงในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 109 วันที่ 14 กันยายน 2553) ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. ออนไลน์. 2563)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

10. กลุ่มกฎหมายและคดี

**ที่ตั้ง**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 356 หมู่ 2 ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมือง  
ตราด จังหวัดตราด 23000

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำพาสู่ความเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของ  
เศรษฐกิจพอเพียง

**พันธกิจ (Mission)**

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยการมีส่วนร่วม เสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพ  
การศึกษา
4. สนับสนุนการดำเนินชีวิตด้วยวิถีความเป็นไทยบนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ  
พอเพียง
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่พิเศษ

**เป้าประสงค์ (Goal)**

1. ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ
2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก  
ของคนไทย 12 ประการ
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดและสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการ  
แบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ
4. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินชีวิตด้วยวิถีตราด บนพื้นฐานความเป็นไทย  
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ผู้เรียนในเขตพื้นที่พิเศษได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาที่เหมาะสม

## โครงสร้างการบริหารงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด  
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. ออนไลน์. 2563.

### หน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงานต่าง ๆ

#### 1. กลุ่มอำนาจการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนาจการ
- 1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
- 1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
- 1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
- 1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
- 1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
- 1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่

มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2 กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนา ก่อนแต่งตั้ง

6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานหลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกัน  
 แก้ไขและคุ้มครองความปลอดภัยนักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
 หรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจ  
 หน้าที่ดังต่อไปนี้

9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบ  
 การดูแลทรัพย์สิน

9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงาน  
 เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
 หรือที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาและมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางาน  
 กฎหมายและงานคดีของรัฐ

10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

#### เขตพื้นที่รับผิดชอบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับ การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตราด อำเภอเกาะกูด อำเภอเกาะช้าง อำเภอเขาสมิง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอบ่อไร่ และอำเภอแหลมงอบ รวมทั้งสิ้น 106 โรงเรียน ดังรายละเอียดในภาคผนวก ก

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### งานวิจัยต่างประเทศ

คิง (King, 1988 : 48) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอกที่เรียนเพื่อเตรียมเป็นผู้บริหาร จำนวน 39 คน ผู้บริหารจำนวน 34 คน พบว่า 1. ผู้บริหารรับรู้อารมณ์ได้สูงกว่าผู้ที่กำลังเรียน เพื่อเป็นผู้บริหาร 2. เพศหญิงมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าเพศชาย 3. ประสบการณ์การเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความฉลาดทางอารมณ์ 4. ผู้มีอายุตั้งแต่ 40 ปีลงมา จะจัดการกับอารมณ์ได้มากกว่าผู้มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

โกลแมน (Goleman, 1998 : 7) ได้ศึกษาเรื่อง ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ในชายหญิง 1,000 คน พบว่า ผู้หญิงมีความตระหนักรู้ในอารมณ์ตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูงกว่าผู้ชาย ส่วนใหญ่ผู้ชายจะมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการเผชิญปัญหาการควบคุมความเครียดได้ดีกว่าในผู้หญิง แต่พบว่าองค์ประกอบโดยรวมของความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ในชายและหญิง ไม่แตกต่างกัน

แมนฮาร์ท (Manhart, 1998 : 10) ได้ศึกษาถึงผลของความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบอาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) กับคะแนนสัมภาษณ์การเข้าทำงาน งานวิจัยครั้งนี้แมนฮาร์ทได้ใช้องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) 4 ประการ คือ ความเห็นอกเห็นใจ การจัดการและควบคุมอารมณ์ การรอคอยผลเลิศ และการสร้างความประทับใจ

กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษา ระดับปริญญาตรี 116 คน มีโครงสร้างสถานการณ์ให้เหมือนกับการสัมภาษณ์เข้าทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคะแนนการสัมภาษณ์

ซาตาร์โซ (Sutarso, 1998 : 69) ได้ศึกษาเรื่องความแตกต่างระหว่างเพศกับระดับความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ 5 องค์ประกอบ คือ การจงใจตนเอง ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การดำรงความสัมพันธ์กับผู้อื่น การรู้อะไรควรไม่ควร และการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ผลการศึกษาพบว่า ผู้หญิงจะมีระดับความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าผู้ชาย

นาตาลี และคณะ (Natalie and et al. 2010 : 110) ศึกษาผลกระทบของ ความฉลาดทางอารมณ์จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และผลงานทางวิชาการพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมีความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าผู้ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับผลงานทางวิชาการ ซึ่งวัดจากเกรดเฉลี่ยของนักเรียน แต่ความฉลาดทางอารมณ์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความฉลาดการเรียนรู้ทางด้านวิชาการเสมอไป เช่น นักเรียนที่มีผลการเรียนสูงมาก ไม่ได้มีความฉลาดทางอารมณ์มากกว่านักเรียนที่มีผลการเรียนปานกลาง และไม่พบข้อสรุปของอายุกับความฉลาดทางอารมณ์

#### งานวิจัยในประเทศ

อิสริยาภรณ์ ชัยกุลหลาบ (2553 : 62) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเลย เขต 1 เขต 2 และ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 เขต 2 และเขต 3 และเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 เขต 2 และ เขต 3 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง รองลงมา คือ การมีทักษะทางสังคมการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ตนเอง ตามลำดับ และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุ

ต่ำกว่า 50 ปี และตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป และที่มีขนาดโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ปริญญาตรี และประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 15 ปี กับตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กัลยมน อินทุสุด (2554 : 85) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) รูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และ 3) ผลการยืนยันรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาค้นคว้าตัวแปรที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาเครื่องมือและจัดเก็บข้อมูล และ ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและรูปแบบที่ได้ จากการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษา 120 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ใช้แบบสอบถามที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ใช้แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (path analysis) และวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบ ความฉลาดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) การสร้างสมรรถนะทีมงาน 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 6) การมีความสุขในชีวิต และ 7) การตระหนักในอารมณ์ของตนเอง 2. รูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบต่อสังคม การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีความสุขในชีวิต และการตระหนักในอารมณ์ตนเอง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสร้างสมรรถนะทีมงานทั้งโดยตรงและทางอ้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. การยืนยันรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์และถูกต้องครอบคลุม

ประสิทธิ์ ชาญไพโร (2555 : 56) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอน ในอำเภอบางคล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอนในอำเภอบางคล้าและในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและอายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูในอำเภอบางคล้า สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ ด้านความดี ด้านความเก่ง และด้านความสุข จำนวน 52 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบแบบที (t-test) ผลการวิจัย พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอน อำเภอบางคล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 สรุปได้ดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอน ในอำเภอ บางคล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านดี ด้านสุข และด้านเก่ง 2. ผลการเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอน ในอำเภอบางคล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศหญิงมีความฉลาดทางอารมณ์ด้านสุขมากกว่าเพศชาย เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่อายุ 41 - 60 ปี มีความฉลาดทางอารมณ์มากกว่าครูผู้สอนที่อายุ 26 - 40 ปี

สุกัญญา งามพริ้ง (2556 : 74) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน ระดับชั้นที่ สอน และรายอำเภอ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และการทดสอบค่าวิกฤติที (t - test) ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปกติ การเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการควบคุมอารมณ์ และด้านความพึงพอใจในชีวิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามระดับชั้นที่สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการควบคุมอารมณ์ ด้านเก่งการตัดสินใจ และด้านการแก้ไขปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามรายอำเภอโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุริย์พร รุ่งกำจัด (2556 : 60) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2555 จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษาอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เจนวิทย์ จงใจ (2557 : 69) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 - 4 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 - 4 และเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 - 4 จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 - 4 จำนวน 422 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe' method) ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติ การเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี มีความฉลาดทางอารมณ์มากกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557 : 55) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี 2) เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ใน การทำงาน สุขภาพของร่างกาย และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 300 คนซึ่งคำนวณจากสูตรของยามานะ (Taro Yamane) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ตำแหน่งเป็นชั้นในการแบ่งจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 90 คน และครูจำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.928 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีทดสอบของเซฟเฟ (Scheffe' method) ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ด้านการสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง ด้านการเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น ด้านการมีทักษะทางสังคม และ ด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง

การเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สุขภาพร่างกาย และขนาด โรงเรียนไม่แตกต่างกัน

รดาการ ภูริพงษ์ (2558 : 59) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 35 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษากลุ่ม ตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ปี การศึกษา 2557 จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบของ แมนวิทนี (Mann Whitney) และการทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการมองโลกในแง่ดี รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะทางสังคม ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการเข้าใจผู้อื่น และด้านความตระหนักรู้ตนเองตามลำดับ การเปรียบเทียบความฉลาด ทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 35 จำแนก ตามเพศ อายุ และระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 11 ปี มีความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป

ณัฐฐยา ลามูล (2559 : 74) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับประสิทธิผล การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร จำแนก ตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียน 2) ศึกษาและเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 4) หาอำนาจพยากรณ์ของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่ม ตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 112 คน และครูผู้สอน 224 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการช่วยผู้อื่นให้ช่วยตนเอง รองลงมาได้แก่ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง และด้านการมีทักษะทางสังคม 2) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน 3) ประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล 4) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัทมาภรณ์ วลาบุรณ์ (2559 : 23) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามปัจจัยชีวสังคมของครูผู้สอน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 267 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความฉลาดทางอารมณ์ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามสถานภาพบุคคล และวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หากจำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามเพศ อายุ ขนาดโรงเรียน และรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) แรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน

โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง สถานภาพบุคคล และวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามอายุขนาดโรงเรียน และรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ความฉลาดทางอารมณ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อุไรวรรณ ชูมี (2561 : 94) ได้ศึกษาการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 302 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.94 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบ ได้แก่ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ความสามารถในการจูงใจตนเอง การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การมีทักษะทางสังคม การตระหนักรู้ตนเอง และการเข้าใจผู้อื่น ผลการเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู จำแนกตามประสบการณ์การสอนวุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความฉลาดทางอารมณ์ และควรหาแนวทางพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

บุญนิกร คำทองแก้ว (2561 : 75) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้มาโดยการสุ่ม

แบบชั้นและการสุ่มอย่างง่าย จำนวนทั้งสิ้น 182 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .996 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ตามลำดับขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถภายในตน ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาวะอารมณ์ทั่วไป และการจัดการกับความเครียดอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาสถานศึกษาพัฒนาแผนงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง การปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยเน้นผลถาวร อยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรกส่วนมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านสภาวะอารมณ์ทั่วไป ความสามารถในการปรับตัว ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการจัดการกับความเครียดส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 69.40

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาความสามารถทางด้านการควบคุมอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีย่อมส่งผลต่อทัศนคติและความร่วมมือในการทุ่มเทการทำงานของบุคลากร ช่วยให้การดำเนินงานในสถานศึกษามีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งส่งผลดีต่อผู้รับบริการให้เกิดการยอมรับและให้ความไว้วางใจต่อสถานศึกษามากขึ้นในระยะยาว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี