บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาบทบาทกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. แนวคิดทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ
   - 2.1 ความหมายของผู้นำ
   - 2.2 คุณลักษณะของผู้นำ
   - 2.3 ความหมายของภาวะผู้นำ
   - 2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims)
   - 3.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
   - 3.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
   - 3.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
   - 3.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
   - 3.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์
   - 3.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน
   - 3.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
   - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สภาพการบริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ควบคุม กำกับติดตามการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในอำเภอขลุง แหลมสิงห์ มะขาม โป่งน้ำร้อน สอยดาว และกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า "สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ" และมีกลยุทธ์ดังนี้ 1) สร้างความเสมอภาค เพิ่มโอกาส และการพัฒนาผู้เรียน 2) เร่งพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 3) เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาสถานศึกษา 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายดังนี้ 1) ผู้เรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามศักยภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 2) ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษา ที่มีคุณภาพตามหลักสูตร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้คู่คุณธรรม มีทักษะชีวิตและสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำ ICT ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ไปสู่สังคมภูมิปัญญา และสังคมคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ 4) สถานศึกษามีสิ่ง อำนวยความสะดวกมีการออกแบบ (Design Concept) และมีฐานข้อมูลพร้อมสำหรับการพัฒนาผู้เรียน โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 และสถานศึกษา บริหารองค์กร และบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า โปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด สภาพปริมาณงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 (2548, หน้า 3-22) มีจำนวนสถานศึกษาประเภท ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษ และมัธยมศึกษารวมทั้งหมด 123 สถานศึกษา 1 สาขา แบ่งเป็น อำเภอขลุง 28 สถานศึกษา กับ 1 สาขา อำเภอแหลมสิงห์ 16 สถานศึกษา อำเภอมะขาม 13 สถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน 28 สถานศึกษา อำเภอสอยดาว 23 สถานศึกษา และกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ 15 สถานศึกษา มีจำนวนครูรวมทั้งหมด 1,390 คน ได้แก่ อำเภอขลุง 429 คน อำเภอแหลมสิงห์ 205 คน อำเภอมะขาม 131 คน อำเภอโป่งน้ำร้อน 245 คน อำเภอสอยดาว 314 คน และกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ 212 คน และจำนวนนักเรียนรายอำเภอทั้งหมด จำนวน 31,355 คน อำเภอขลุง 5,135 คน อำเภอแหลมสิงห์ 3,761 คน อำเภอมะขาม 2,794 คน อำเภอโป่งน้ำร้อน 6,061 คน อำเภอสอยดาว 9,193 คน และกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ 4,897 คน

ภารกิจหลักที่รับผิดชอบคือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้นักเรียนได้เรียนฟรี 12 ปี ตั้งแต่

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

อายุย่างเข้าปีที่ 7 ถึงย่างเข้าปีที่ 16 โดยมุ่งเน้นความรู้คู่คุณธรรม และมีแนวนโยบายสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ ซึ่งต้องจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทาง และเป้าหมายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยรับผิดชอบงาน การจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับก่อนประถมศึกษา เพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นการวางรากฐานชีวิต และการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา

2. ระดับประถมศึกษา เพื่อให้นักเรียนได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งวางรากฐานเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้และความสามารถขั้นพื้นฐาน

3. ระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

3.1 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ ต่อจากระดับประถมศึกษา รวมทั้งได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบการงานและอาชีพตามควรแก่วัย ปกติใช้เวลาเรียน 3 ปี

3.2 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งส่งเสริมผู้เรียนได้ศึกษาความถนัดและความสนใจเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อ หรือการประกอบอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็น ใช้เวลาเรียน 3 ปี

โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของท้องถิ่นมากที่สุดให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม โดยมีโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กระจายอำนาจและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหารการศึกษา จัดกลุ่มใหม่เป็นการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายของเนื้อหาและหลักการบริหารงานด้านวิชาการ อย่างลึกซึ้งในขอบข่ายงานวิชาการต่อไปนี้ 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศภายใน 4) การวัดและประเมินผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

5) การประกันคุณภาพการศึกษา

ผลการดำเนินงานทางด้านวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2547 จากผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียน พบว่า

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา คะแนนเฉลี่ยของวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เท่ากับ 14.85 13.38 และ 12.71 ตามลำดับ คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 49.52 44.61 และ 42.38 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.22 3.61 และ 3.54 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตาม รายสถานศึกษารายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 55 สถานศึกษา วิชาคณิตศาสตร์ มีสถานศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 52 สถานศึกษา วิชาวิทยาศาสตร์ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 58 สถานศึกษา

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา คะแนนเฉลี่ยของวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ เท่ากับ 18.55 18.86 17.10 และ 14.45 ตามลำดับ คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 46.39 47.15 42.77 และ 36.13 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.93 7.06 5.65 และ 5.62 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตาม รายสถานศึกษา รายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 43 สถานศึกษา วิชาคณิตศาสตร์ มีสถานศึกษาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 47 สถานศึกษาวิชาวิทยาศาสตร์ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 36 สถานศึกษา และวิชาภาษาอังกฤษมีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 34 สถานศึกษา

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา คะแนนเฉลี่ยของวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ เท่ากับ 15.10 13.28 16.69 15.15 และ 12.17 ตามลำดับ คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 37.77 33.21 41.738 37.88 และ 30.44 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.45 4.32 4.98 5.20 และ 4.26 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตามรายสถานศึกษา รายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 9 สถานศึกษา วิชาคณิตศาสตร์ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ย ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 9 สถานศึกษา วิชาสังคมศึกษา มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าคะแนนเฉลี่ย

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 12 สถานศึกษา วิชาวิทยาศาสตร์ มีสถานศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 13 สถานศึกษา วิชาภาษาอังกฤษ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับ เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 11 สถานศึกษา

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษา คะแนนเฉลี่ยของวิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์กายภาพชีวภาพ เคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์และคณิตศาสตร์ เท่ากับ 23.26 13.96 13.13 23.22 11.75 15.64 12.55 และ 12.37 ตามลำดับ คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยร้อยละเท่ากับ 46.52 27.92 40.32 46.44 29.38 39.10 31.38 และ 30.93 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 6.27 4.40 4.75 12.72 6.47 8.70 6.88 และ 6.75 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตามรายสถานศึกษา รายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 สถานศึกษา วิชาภาษาอังกฤษ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 6 สถานศึกษา วิชาสังคมศึกษา มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 4 สถานศึกษา วิชาวิทยาศาสตร์ทางกายภาพชีวภาพ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 5 สถานศึกษา วิชาเคมี มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 สถานศึกษา วิชาชีววิทยา มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 สถานศึกษา วิชาฟิสิกส์ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 สถานศึกษา วิชาคณิตศาสตร์ มีสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 สถานศึกษา

สรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 2 มีค่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาปีที่ 3 วิชาที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่วิชาภาษาอังกฤษ และรองลงมาเป็นวิชาคณิตศาสตร์ สำหรับมัธยมศึกษาปีที่ 6 วิชาที่ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ วิชาเคมี ทั้งระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ได้คะแนนเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 50 ทุกวิชา และได้ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับเขตพื้นที่การศึกษาไม่ถึงครึ่งของจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด แสดงว่าผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2547 ข, หน้า 25)

2. การบริหารงานงบประมาณ เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ซึ่งสถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อย ต้องรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน

การบัญชี และการพัสดุในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี และข้นตอนว่าด้วยเงินแต่ละประเภท

2.1 การบริหารงานการเงิน ขอบข่ายการบริหารงานการเงินในสถานศึกษาประกอบด้วย เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ

2.2 การบริหารงานการบัญชี กระทรวงการคลังปรับปรุงระบบบัญชีให้เหมาะสม โดยอนุญาตให้ได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามระบบบัญชีหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2515 ได้ให้ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมจากคู่มือการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อยระดับสถานศึกษา ซึ่งใช้แล้ว ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2543

2.3 การบริหารงานพัสดุ ดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหา จัดทำเอง จัดจำหน่าย การควบคุมพัสดุ การจัดทำบัญชีพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล ขอบข่ายการบริหารงาน ได้แก่ การสรรหาบุคคล งานวินัย งานความดีความชอบ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดอบรม และพัฒนาบุคลากร

4. การบริหารงานทั่วไป ขอบข่ายการบริหารงาน ได้แก่ งานกิจการนักเรียน งานด้านอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ตลอดทั้งงานการบริหาจัดการงานที่ไม่อยู่ในภาระงานอื่นใด

สถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ เป็นโรงเรียนในเขตกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีสถานศึกษาที่อยู่ในเขตกิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ จำนวน 15 โรงเรียน โดยแยกเป็นประเภทประถมศึกษา จำนวน 9 โรงเรียน ประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน และประเภทมัธยมศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน จัดระบบเครือข่ายทางวิชาการเป็น 2 ศูนย์ประสานงานกลุ่ม คือ กลุ่มพระบาทพลวง และกลุ่มเหลืองจันทร์ จัดการศึกษา 4 ระดับ ในปีการศึกษา 2548 มีนักเรียนทั้งสิ้น 4,897 คน แยกเป็นนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา 643 คน ระดับประถมศึกษา 2,334 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 1,413 คนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 507 คน มีข้าราชการครู จำนวน 212 คน ภารกิจหลัก คือ การจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในวัยเรียน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละช่วงชั้น ทั้ง 4 ระดับการศึกษา กล่าวคือ ระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กกลุ่มอายุ 4 – 5 ปี เพื่อให้เด็กวัยก่อนประถมศึกษาได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาสำหรับเด็กในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ เพื่อให้เด็กในวัยดังกล่าว

ทุกคนได้เรียนจนจบหลักสูตร มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และอีกระดับคือ การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึง เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะอย่างเพียงพอต่อการประกอบอาชีพและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2548)

นอกจากภารกิจหลักในการจัดการศึกษาแล้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีนโยบายที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนในสังกัด ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ตลอดทั้งการให้ผู้ปกครองชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ยอมรับในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อความเจริญก้าวหน้า ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ แล้วยังได้กำหนดจุดเน้นของการดำเนินงานสำหรับปีการศึกษา 2548 โดยสรุป คือ การปฏิรูปการเรียนรู้เป็นการสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีจิตสำนักในการเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการทำงานประกอบอาชีพที่สุจริต โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยกำหนดให้เป็นปีแห่งการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ปรับสภาพ ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งเรียนเป็นสำคัญ พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้สามารถเต็มศักยภาพและปฏิรูปครูและบุคลากร เป็นการพัฒนาครู ให้มีความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้ พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามโครงสร้างใหม่ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม ดำรงชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง การปฏิรูปการบริหารจัดการ มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของทุกหน่วยงาน ปรับประสิทธิภาพ การดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัด พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้เข้มแข็ง เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอก จากจุดเน้นและนโยบายซึ่งได้ดำเนินการมาแล้วนั้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครู เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ทั้งนี้เพื่อให้ครูนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน แต่เมื่อพิจารณาจากการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาทั้งระบบของการปฏิบัติงานนั้นความกระตือรือร้น ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนา รวมทั้งการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังของบุคลากร ยังไม่ได้รับการตอบสนองต่อระบบการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนา

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สถานศึกษาเท่าที่ควร ทั้งนี้เป็นเพราะสาเหตุหลายประการด้วยกัน เช่น ยังขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวางแผน ด้านการดำเนินงานตามจุดเน้น และนโยบายยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าขาดการประชาสัมพันธ์ ขาดการประสานงาน ขาดการนิเทศติดตามกำกับอย่างต่อเนื่อง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผลักดันเพื่อให้การดำเนินงานเกิดแรงขับเคลื่อนได้ ด้วยการสร้างความตระหนักและความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงมีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานขณะเดียวกันการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ จะเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้อีกด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2548)

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำที่มีหน้าที่ควบคุมดูแล และบังคับบัญชากิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา บริหารงานทุกด้านจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง บุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหารและคณะครู ย่อมมีบทบาทในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2529, หน้า 247) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้จัดการองค์การ หรือเอกชน พฤติกรรมในการนำย่อมมีบทบาทสำคัญ เป็นผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง การจัดองค์การ แม้จะไม่ถูกต้องเรียบร้อยก็อาจได้รับผลงานสูงได้ แต่ถ้าพฤติกรรมในการนำของผู้นำในส่วนราชการนั้นไม่ดี แม้การจัดองค์การ จะถูกต้องและดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำของการบริหารงาน กล่าว คือ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน มีการกระจายอำนาจ ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งที่จะให้อำนาจผู้ตาม สร้างความตระหนักให้กับผู้ร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากร มุ่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่ โดยพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณภาพ ตลอดทั้งให้กำลังใจแนะนำเสริมแรง ช่วยวางเป้าหมาย สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างคณะทำงานเพื่อร่วมมือกัน บริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่ได้กำหนดขอบเขต ระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ไว้ 4 ด้าน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานให้ครอบคลุมงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ต่อไป

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

แนวคิดทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ คำว่า "ผู้นำ" ได้มีผู้นิยามความหมายของการเป็นผู้นำไว้อย่างมากมายหลายท่าน ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ สาระสำคัญส่วนใหญ่มักจะมีความหมายสอดคล้องคล้ายคลึงกันดัง เช่น

อรุณ รักธรรม (2526, หน้า 187) ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า ผู้ตัดสิน เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้ นอกจากนี้ความหมายของผู้นำที่

ประชุม รอดประเสริฐ (2526, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลนั้น ทำให้บุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้กับตนเองอย่างพึงพอใจและบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้นจะต้องอยู่ในลักษณะของการนำ มิใช่เป็นการบังคับหรือผลักดันในทางปฏิบัติ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 220) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้นำคือ หัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้นำในการบริหารแล้วจะประจักษ์ให้เห็นชัดว่า ผู้นำขององค์การหรือหน่วยงานคือ ผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การจูงใจการริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobiliser) ผู้ดลบันดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ฮัลปิน (Halpin, 1966, pp. 27 – 28) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำอย่างกว้าง ๆ 5 ลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
2. บุคคลผู้มีบทบาท หรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุด ในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้
4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

มอร์เฟท (Morphet, 1967, p. 122) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลที่แสดงออกในรูปการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลหนึ่งที่อยู่ในสังคม

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, pp. 78 – 79) มีความเห็นว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะอย่างใด

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

อย่างหนึ่งตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ เช่น ผู้นิเทศก์ ประธาน เป็นต้น
2. เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่า มีอิทธิพลมากที่สุดโดยใช้สังคมมิติ

เบอร์บี (Burby, 1972, pp. 43 –44) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อในตัวเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

ดันน์ (Dunn, 1977, p. 178) กล่าวว่า ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นช่วยปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทอร์รี (Terry, 1977, p. 210) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของผู้นำดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง โดยพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวใจของบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตน ให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ด้วยความเต็มใจ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคคลที่มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเพื่อที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันด้วยความพึงพอใจ เต็มใจ ผู้นำไม่จำเป็นเสมอไปที่จะต้องเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่หัวหน้างานหรือผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องรู้จักประสานงาน ควบคุม กำกับ นิเทศ ประเมินผล และตัดสินใจ ต้องเป็นผู้ที่กลุ่มให้ความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจ เป็นศูนย์รวมแห่ง พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

คุณลักษณะของผู้นำ การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และนำคุณลักษณะของผู้นำไปใช้เป็นแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ตามคาดหวัง ดูได้จากการปฏิบัติงานที่ผู้ตามเชื่อว่า เป็นผู้นำที่ดี ที่พึงประสงค์และสามารถเป็นแบบฉบับที่ดีได้ ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำพื้นฐาน เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยังครองความสำคัญมากที่สุด ดังนี้ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545)

ความซื่อสัตย์ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งจะปรากฏอย่างต่อเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญมากที่สุด ในความสัมพันธ์ระหว่างผู้กำกับ

ผู้ตาม เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้เกิดความมั่นใจว่า แบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดี สิ่งแรกที่ต้องการคือต้องมั่นใจว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้น สมควรได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องรู้ว่า บุคคลนั้นเป็นคนที่เชื่อถือได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักการหรือไม่ ผู้ตามต้องการ ความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้นำคือหลักฐานที่แสดงความซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมผู้นำโดยไม่สนใจว่าผู้นำจะพูดถึง ความซื่อสัตย์ของตนเองไว้อย่างไร ความสอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำคือวิธีการที่จะตัดสินว่าบุคคลนั้นเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก แต่ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่เขาพร่ำสอนคนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่ง ที่จะมอบความไว้วางใจในการเป็นผู้นำให้ ความซื่อสัตย์มีความสัมพันธ์กับคุณค่าและจริยธรรม ผู้ร่วมงานย่อมชื่นชมคนที่ยึดมั่นอยู่บนหลักการและความถูกต้อง ปฏิเสธที่จะทำตามคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

การเล็งเห็นการณ์ไกล เป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสาทสัมผัสในเรื่องทิศทางและมีความห่วงใยในอนาคตของหน่วยงาน ความสามารถในการเล็งเห็นการณ์ไกลของผู้นำ มิได้หมายถึงการมีอำนาจวิเศษของผู้มีญาณทิพย์ แต่เป็นความสามารถในการกำหนด หรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ ว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนขั้วแม่เหล็กที่คอยดึงดูด ความสามารถของผู้อื่นเพื่อสำรวจเส้นทางเดินไปสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทาง ที่ชัดเจนในการมั่งหน้าสู่อนาคต ซึ่งจะได้ทราบว่าเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

การมีแรงดลใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น ขะมักเขม้น มีทัศนคติที่ดีต่ออนาคต ผู้ตามคาดหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงดลใจ ในฐานะที่เป็นแก่นสารของความจริง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือวิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ตลอดเวลา สร้างแรงดลใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้างความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้น ผู้ตามก็ต้องมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้นด้วย เป็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิตการทำงานแบบวันต่อวัน ในขณะที่ความกระตือรือร้น ความขะมักเขม้น และทัศนคติที่ดีของผู้นำอาจจะไม่ได้เปลี่ยนเนื้อหาของงาน แต่สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้งานมีความหมายมากขึ้นผู้นำต้องดลใจให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้น ความกระตือรือร้นหรือความตื่นเต้น คือสิ่งจำเป็นและแสดงให้เห็นความผูกพันส่วนตัวของผู้นำต่อการดำเนินงาน ถ้าผู้นำแสดงตัวไม่ยินดียินร้ายต่อเป้าหมายแล้ว ย่อมยากที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อถือได้

ความสามารถ ผู้นำที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ตัวผู้นำเองจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะนำองค์การไปสู่จุดหมายที่กำลังจะเดินไป ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่เป้าหมายนั้น นั่นก็หมายความว่าผู้นำไม่สามารถมอบความเชื่อถือแก่ใครได้ โดยปราศจากข้อมูลความสำเร็จ ความสามารถในการเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องหมายถึงความสามารถทางด้านเทคโนโลยีแต่ประเภทของความสามารถจะดูได้จากความผันแปรไปตามตำแหน่งของผู้นำและเงื่อนไขขององค์การ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 อ้างอิงจาก Doll, 1978) ได้ทำการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะผู้นำ พบว่า ผู้นำทางการศึกษาควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นผู้มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกไวต่อความต้องการ หรืออารมณ์ของสมาชิกภายในกลุ่มของผู้ร่วมงาน ในฐานะที่เป็น “คน” ที่มีจิตใจ มีความคิด หรือมีความต้องการส่วนตน

2. ผู้นำทางการศึกษา ควรเป็นผู้ที่กระฉับกระเฉง กระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นคนที่ร่าเริงแจ่มใส

3. ผู้นำทางการศึกษา ต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งในที่นี้ไม่ได้หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ย (Norms) ของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่าง หรือห่างจากกลุ่มมากนัก

4. ผู้นำทางการศึกษา ควรเป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง คนงานอื่น ๆ ซึ่งต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของตนเหล่านี้โดยไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

5. ผู้นำทางการศึกษา ควรเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำเป็นจะต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิตกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้สูง

6. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญา ไหวพริบดี เพราะเนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ คณะครู อาจารย์ ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีปัญญา ผู้นำจึงต้องมีความรอบรู้ในทุกด้าน

7. ผู้นำทางการศึกษา ควรสนใจบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง รู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดียิ่ง มีความรับผิดชอบสูง อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของการศึกษาได้

สมพงศ์ เกษมสิน (2526, หน้า 233 - 234) ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ดังนี้

1. ต้องซาบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจการงานในหน่วยงานของตน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. ต้องมีแผนในการดำเนินงาน และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ

3. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

5. ต้องรู้จักการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน ติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไขทันที

6. ต้องมีความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และพรหมวิหารสี่

7. ต้องรู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน

8. ต้องเป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย

9. กระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการทำงาน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

10. ต้องเป็นคนใจกว้าง มีใจหนักแน่นต่อสภาวการณ์ คำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านก่อน แล้วจึงสั่งการหรือปฏิบัติการ แต่อย่าเมินต่อข่าวลือ หรือคำบอกกล่าว และต้องเป็นผู้กล้ายอมรับผิด

11. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา มีความขยันในงาน อุทิศเวลาให้กับหน้าที่การงาน

12. ยกย่องชมเชยผู้กระทำความดี และควรทำต่อหน้าที่ผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และดุ หรือ "เล่นงาน" ผู้ใต้บังคับบัญชาควรทำอย่างเงียบ ๆ อย่าให้ใครได้ยิน

13. ต้องแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลของการปฏิบัติงานของเขามากกว่าสิ่งอื่นใด และต้องให้เกียรติผู้ที่เสนอความคิดเห็น หรือวิธีการไว้อย่าอ้างเอาความคิดเห็น หรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน

14. ต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้สั่งการและอำนวยการที่ดีอย่าเป็นคนโลเลหรือเปลี่ยนใจบ่อย ๆ

อรุณ รักธรรม (2526, หน้า 207 - 211) ได้แสดงทัศนะว่า ผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ความรู้ ในการเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด เพราะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นคนรอบรู้ เป็นพหูสูต นั่นเอง

2. ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น โดยผู้นำจะต้องคิดอ่านก่อนทำเสมอ และควรมีในตัวผู้นำเป็นอย่างยิ่ง

3. ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบากหรือ

ความเจ็บปวดใด ๆ ความกล้าหาญนี้ต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ จึงจะปฏิบัติงานอันเป็นผู้นำที่ดีได้เพราะผู้นำที่มีความกล้าหาญจะต้องสามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยทุกอย่างโดยไม่กลัวการต่อต้านหรือขัดขวางใด ๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความมั่นใจอีกด้วย

4. ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันทีและทันกับเวลาที่เราต้องการทั้งความแน่นอน ชัดเจน ไม่คลุมเครือ

5. ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม โดยไม่ทำให้ผู้ที่เราติดต่อด้วยนั้นเกิดความกระด้างกระเดื่องไม่พอใจ

6. ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้อง เป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมที่กล่าวถึงนี้ก็คือ ความเที่ยงธรรมนั่นเอง การยึดความยุติธรรมของผู้นำ ย่อมไม่ทำให้ส่วนราชการขาดความศรัทธาได้

7. ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่งรูปร่าง ลักษณะกิริยา อาการ ตลอดทั้งการแต่งกายก็ต้องเหมาะสมถูกกาลเทศะ ผู้นำที่ดีจึงต้องมีกิริยาท่าทางที่ดีด้วยเช่นกัน

8. ความอดทน คือ ความสามารถทางร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติการหรือหน้าที่ที่สมเหตุสมผลให้บรรลุความสำเร็จได้

9. ความกระตือรือร้น คือ ความมีใจจดจ่อที่ดีและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เสมอ

10. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การขจัดซึ่งความสุข หรือผลประโยชน์แห่งตน เป็นการบังคับไม่ให้เกิดความโลภ ความหลง

11. ความตื่นตัว คือ ความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท ไม่ยึดยาด มีความว่องไวอยู่เสมอ

12. ดุลยพินิจ คือ การพิจารณาตกลงใจกับสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

13. ความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง แต่มีความพอดี ปฏิบัติตนในขอบเขต

14. ความเห็นอกเห็นใจ คือ เป็นที่มีเมตตาปราณี ความสงสาร เห็นใจผู้อื่นและรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม

15. ความจงรักภักดี คือ คุณสมบัติที่มีประจำตัวของบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงกับผู้อื่นต่อหน้าที่ ต่อหมู่คณะ ต่อรัฐ และต่อส่วนรวม

16. การสังคมดี คือ การที่จะปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างแนบเนียนและถูกต้อง

17. การบังคับตัวเอง คือ การที่สามารถบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ตัวเองได้ไม่หลงอยู่ในรูป กลิ่น เสียง สัมผัส

บาร์นาร์ด (Barnard, 1966, pp. 92 – 102) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความสดชื่นและอดทน คือร่าเริม เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก และมีความอดทน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ในการทำงาน

2. มีความสามารถในการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วและไม่ผิดพลาด

3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้ทำงานร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติในข้อนี้สูง

4. มีความรับผิดชอบสูง คือต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงานแต่จะมุมานะเพื่องานนั้นให้ประสบความสำเร็จลงได้

5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัติในข้อนี้การที่จะบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็จะเป็นไปด้วยดี

สตาดท์ (Stadt, 1973, pp. 49 – 53) ได้สรุปว่าลักษณะผู้นำที่ดีมีดังนี้ คำนึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ มีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบมีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด มีสุขภาพดีและแข็งแรงมีสติปัญญาที่ดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกดิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 17 – 23) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะผู้นำจากหลาย ๆ คน แล้วสรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำนั้น โดยทั่วไปจะมีลักษณะบางอย่างเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ มีความสามารถทางสังคม มีความคิดริเริ่มมีความอดทน แข็งแรง และเป็นที่สง่า รู้จักวิธีการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความตื่นตัวและรอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ความร่วมมือดี เป็นผู้กว้างขวางในหมู่คน มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

เซย์เลส (Sayles, 1979, p. 32) ให้ความเห็นว่า ผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้ มีความสามารถเหนือกว่าผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ หรือทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์การ เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ มีความกระตือรือร้น

จากคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ตามแนวคิดของนักวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวมานั้น อาจสรุปได้ว่า การที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องมีคุณลักษณะรวมอยู่ในตัวบุคคลเดียวกัน ผู้ที่เป็นผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นสูง มีความสามารถในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และฐานะทางสังคม มีปรัชญาในการบริหาร มีคุณธรรมประจำใจ มีไหวพริบปฏิบัติตนพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเฉียบแหลมและรอบคอบ สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยพัฒนา ส่งเสริม ให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นระบบและผลที่

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เกิดขึ้น คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์การที่ตนรับผิดชอบ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผู้นำโดยตรง เพราะการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากน้อยและ มีประสิทธิภาพสูง ต่ำ เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้นำหรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายคน กล่าวคือ

อุทัย หิรัญโต (2520, หน้า 8 – 9) ได้รวบรวมนำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้นิยามไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลใช้ความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อ ติดตาม ซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ คือ การที่ผู้บริหารของกลุ่ม ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ จูงใจริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) และอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือในลักษณะเป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการทั้งนี้ เพื่อให้ก่อให้เกิดพลังรวมของกลุ่ม ให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการนำแผนงานและคำวินิจฉัยของเขาให้เป็นที่ยอมรับด้วยความเต็มใจในหมู่ผู้ตามทั้งหลาย

4. ภาวะผู้นำ คือ วิธีการ (Means) จูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Group Goals)

5. ภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชนให้ร่วมมือปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่า เป็นสิ่งอันพึงปรารถนา

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 220) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนด

อรุณ รักธรรม (2526, หน้า 333) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ สภาพความสัมพันธ์รูปหนึ่งที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคนซึ่งเรา เรียกว่า ผู้นำ สามารถกระทำให้คนอื่น ส่วนมากซึ่งเป็นผู้ตามดำเนินการในทิศทางและวิธีการที่แน่นอน เพื่อมุ่งเข้าสู่เป้าหมายขององค์การ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สุเมธ เดียวอิศเรศ (2527, หน้า 50) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนเองได้

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2530, หน้า 77) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถหรือภาวการณ์ที่ผู้นำก่อให้เกิดอิทธิพลต่อคนอื่น ๆ หรือต่อกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

ประชุม โพธิกุล (2531, หน้า 4) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจเพื่อจูงใจหรือดลใจเช่นนั้น จะต้องไม่ใช่เป็นการบังคับ ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย

นอกจากนี้ แนวคิดของ เทอร์รี่ (Terry, 1960, p. 410) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ของบุคคลในอันที่จะทำให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีความมั่นใจ ตามความปรารถนาของผู้ที่ได้ชื่อว่าผู้นำ

โบลส์ และดาเวนพอร์ท (Boles & Davenport, 1975, p. 117) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

ทอมพ์สัน (Thompson, 1980, p. 58) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวที่พยายามใช้อิทธิพลดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นคล้อยตาม และยินยอมปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์ในขณะนั้นช่วย

เกียมแมทเทียว (Giammatteo, 1981, p. 2) กล่าวว่า ผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช้ผู้สั่งการ (Directing) และควบคุม (Controlling) แต่เป็นผู้ที่แสดงพฤติกรรม ภาวะผู้นำ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ
3. ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
4. ช่วยให้กลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

มอร์เฟท (Morphet, 1982, p. 127) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลและพฤติกรรม ความเชื่อ และเป้าหมาย ของผู้นำในองค์การนั้น เพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

คูนซ์ และริช (Koontz & Wrich, 1987, p. 506) ยังให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือขบวนการใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นพยายามทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เฮอร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 94) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ภาวะผู้นำก็คือ ความเป็นผู้นำนั่นเอง องค์การย่อมต้องการผู้นำ ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหาร คือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมดของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งผู้นำในสถานศึกษานั้น ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 9 – 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าวจิตใจที่มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้นสาระของภาวะผู้นำจึง หมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้ ซึ่งดัชนีชี้บ่งประสิทธิพลของผู้นำ (Leader Effectiveness) จะพิจารณาได้จากปัจจัยใดนั้น สามารถกำหนดได้จากอย่างน้อย 3 แหล่งด้วยกัน คือ

1. องค์การ หรือกลุ่มของผู้นำนั้น ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด

2. เจตคติของเหล่าผู้คนต่อผู้นำคน ๆ นั้นว่า สนองตอบต่อความต้องการ ความหวังของประชาชนผู้ใช้บริการ ลูกค้า มากน้อยเพียงใด

3. การมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ของเหล่าผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยที่ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 11 – 12) ได้ให้ทัศนะว่า ความเชื่อในศักยภาพภาวะผู้นำ (Leadership Potential) เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้ในบุคคลทุกคน ถ้ามีความตั้งใจจริงและถ้าจะให้ได้ผลควรจะเริ่มต้นตั้งแต่เยาว์วัย โดยความพยายามพัฒนาสิ่งที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำ คือ ความเชื่อมั่นและความศรัทธาตนเอง ความกล้าที่จะลองทำสิ่งที่จะลองทำสิ่งใหม่ ๆ และความสามารถในการสื่อสารความ เพื่อโน้มน้าวจิตใจของคนอื่น ให้เชื่อถือและคล้อยตาม ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าว บิดา มารดา ควรพัฒนาลูกตั้งแต่ยังเล็ก โดยการให้ความรักและสร้างความมั่นใจให้แก่เขา และสภาพแวดล้อม ซึ่งชีวิตวัยเยาว์มีผลต่อการหล่อหลอมบุคลิกภาพภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นสังคมปัจจุบันยังเปิดกว้างให้คนได้มีโอกาสพัฒนาตนด้วยการศึกษา และลีลาชีวิตที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน การพัฒนาบุคคลเพื่อให้เข้าสู่อาชีพตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ จึงสามารถดำเนินการได้ แต่อย่างไรก็ตาม การเข้ารับการอบรมสัมมนา 2 – 3 สัปดาห์ หรือการเข้ารับการศึกษาเป็นทางการ 4 ปี หรือการสอนให้รู้ให้เข้าใจระเบียบต่าง ๆ จะถือว่าเป็น

การสิ้นสุดของการพัฒนาภาวะผู้นำแล้ว แต่ควรจะเริ่มต้นจากครอบครัว เพราะถือว่าเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จากความหมายของภาวะผู้นำ ที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวเองของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพล เพื่อจูงใจผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เช่น อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมมือกันที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตน ในการช่วยกันแก้ปัญหา ซึ่งในองค์การหรือหน่วยงานใด ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารอาจเป็นคนคนเดียวกันหรือเป็นคนละคนกันก็ได้ที่มีความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางและวิธีการที่แน่นอน ที่จะมุ่งเข้าสู้เป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องมีสัมพันธภาพกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาของคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้ (Dubrin, 1998, p. 83)

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Sructure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตามการมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อย

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของลูกน้อง เป็นต้น

จากพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leadership Style) 4 แบบ ได้แก่ กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์สูง กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์ต่ำ กิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์สูง และกิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์ต่ำ

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-Centered Leaders) กับพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-Centered Leaders) ดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-Centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การนิเทศตรวจสอบการปฏิบัติงานของคนทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

2. ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-Centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อพนักงานด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีจูงใจต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง

พฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน มีลักษณะที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกันคือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกนระบุว่า ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One Dimension) ส่วนแนวคิดของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอโฮโอ สเตท เป็นแนวคิดแบบสองมิติ โดยถือว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Moorhead & Griffin, 1995, p. 301)

ภาวะผู้นำ ที อาร์ ซี (TRC Leadership Theory) พัฒนาโดย Yukl (2001) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ประกอบด้วย 3 ด้านคือ

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์การ การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การ การติดตามประเมินผลงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relation-Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการปรับปรุงความสัมพันธ์ การช่วยเหลือผู้อื่น โดยการเน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม

การทำงานที่มุ่งการเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร พฤติกรรมหลักของผู้นำในด้านนี้ ได้แก่ การเป็นที่ปรึกษา การบริหารความขัดแย้ง เป็นต้น

3. พฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change –Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decisions) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในองค์การ เช่นการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ กระบวนการผลิตหรือบริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้ ได้แก่ การเฝ้าระวังสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการตรวจสอบและแปลความหมายอย่างละเอียด (Scanning and Interpreting External Events) การปลุกเร้าการสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอนวัตกรรม การจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การสร้างพันธมิตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

สรุปได้ว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มุ่งคน มุ่งงาน มุ่งผลผลิต มุ่งความสัมพันธ์ มุ่งความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารเลือกผสมผสานพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในองค์การ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เหมาะสม

เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) แบ่งประเภทของพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท ที่เคยกล่าวมาแล้ว คือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท และคล้ายกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซี่และแบลนชาร์ด เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented Leadership)

เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกระตุ้นการให้เกิดอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะมีความใกล้เคียงกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซี่และแบลนชาร์ด

เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำ ที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งของการทำงานอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามความต้องการของผู้ตาม

นอกจากทฤษฎีผู้นำดังกล่าวแล้ว ยังมีองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายอีก 2 อย่าง คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงานซึ่งรวมกันเรียกว่าสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า คุณลักษณะทั้งสองประการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่กระทบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้นำมากน้อยเพียงใด ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วยความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการความรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความสามารถในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่ออำนาจภายในและอำนาจภายนอกตนและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น ส่วนคุณลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่สองของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อ

การใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างของภารกิจ ระบบอำนาจทางการขององค์การ เช่น กฎระเบียบและเงื่อนไขจากอำนาจทางการปทัสถานของกลุ่มทำงานเอง

สรุปได้ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ในบางสถานการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมผสานของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา และการที่จะเลือกแบบภาวะผู้นำ ยังต้องคำนึงถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลและผลกระทบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับชาอีกด้วย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Charles C. Manz and Henry P. Sims)

เป้าหมายในการบริหารงานนั้น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องการ คือผลสำเร็จของงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ แต่ในทำนองเดียวกัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนผลักดันและมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ยิ่งในปัจจุบันระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีการประกันคุณภาพการศึกษา จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการบริหารของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องปรับเปลี่ยนเช่นเดียวกัน

ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเสริมสร้างค่านิยมที่ดีให้กับบุคคลากรของตนเองเพื่อให้มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน และร่วมกันปฏิบัติ ความสำเร็จของการบริหารยุคปฏิรูปการศึกษานั้น จะขึ้นอยู่กับสภาพของการบริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ และปัจจัย คุณภาพของผู้บริหารที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่ง ก็คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน นับว่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโดยทั่วไปยังมีน้อยมาก และขาดแคลน แต่ถึงอย่างไรก็ตามเป็นสิ่งที่ฝึกฝนพัฒนาและเรียนรู้ได้ เพื่อให้เป็นผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสังคมไทย ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะมีผลกระทบต่อสังคมในโรงเรียน โดยทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ และนักเรียน ต่างก็มีความรู้ ความสามารถตลอดจนมีความเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปของสังคมอยู่แล้ว ถ้าผู้บริหารโรงเรียนยังเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ การบังคับบัญชาหรือสั่งการ ย่อมไม่เกิดผลดีในเชิงคุณภาพของโรงเรียนยุคใหม่ ที่มุ่งเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษา และต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง ต้องการผู้มีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง นำโรงเรียนและบุคลากร ไปสู่ทิศทางอนาคตที่ดีกว่า เป็นผู้นำที่นำสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม สร้างและพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้นำได้ในทุกระดับของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สร้างความรักความผูกพัน ความเสียสละ ทุ่มเทให้กับครู และนักเรียนเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ตลอดจนสร้างสรรค์ระบบที่จะทำให้ครูผู้สอนและนักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทุกคนสามารถทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น จึงเชื่อได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่น่าจะเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน หรือยุคปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ซึ่งเป็นการศึกษาค้นคว้าและชี้ให้เห็นว่า ผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้ผู้ตามหรือบุคลากรในองค์การได้ค้นพบความสามารถของตน และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะใช้อำนาจ (Empower) ผู้ตามทำงานให้แก่หน่วยงานหรือองค์การได้อย่างเต็มความสามารถ

แมนซ์ และซิมส์(Manz & Sims) ได้อธิบายถึงการเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) โดยจะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self – Leader) ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่นให้รู้จักสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การฝึกฝนร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเอง และสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สอง จะเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Super Leadership) ผู้นำเหนือผู้นำ จะเน้นการเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอกและการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Self – Leadership) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ตามที่ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ได้กำหนด ดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self – Leader)

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยการสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทาง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ที่ดีทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไปเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำหรือผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมการบริหาร ของตนเองเพื่อเป็นการแนะนำ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีพฤติกรรมการบริหาร โดยแนะนำและส่งเสริมบุคลากร ให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบ และมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้น จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบงานที่ท้าท้าย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25 – 60) ที่กล่าวว่า ผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งที่บุคลากรจะนำไปปฏิบัตินอกเหนือจากที่คาดหวัง

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ บ่งบอกถึงพฤติกรรมของการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น มีข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีและเหมาะสม เพื่อชี้นำให้คนอื่นๆ ปฏิบัติตามได้

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self – Leadership)

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไปโดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert Power) สอดคล้องกับ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่จะแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นใจ

เมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารบุคลากรเรียนรู้ที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่าตน

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง นั้นผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self – Set Goals)

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ถวิล มาตรเลี่ยม (2544, หน้า 45 – 51) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์การ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92 – 95) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่างานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ถวิล มาตรเลี่ยม (2544, หน้า 129 – 134) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์การ และดลใจให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เคยหวังไว้มีความศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ ภักดีและผูกพันต่อองค์การและผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และดลใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้าง ความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive Thought Patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างมีระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดี

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

และปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อแนะนำ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริม ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี ชแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียวแต่ยังมีวิธีอื่น ทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 61–83) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก เป็นการแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ให้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิทางสร้างสรรค์ (Facilitate Self – Leadership Through Reward and Constructive Reprimand)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานสอดคล้องกับ สุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองได้ พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้ที่มีศิลปะในการตำหนิหรือติชมบุคลากร ดังที่

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 78) กล่าวว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย และเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ผู้นำหรือผู้บริหารดำเนินการโดยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติ และรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของบุคลากร รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คุณให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ไม่ใช้อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์การมาให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จ ต้องแสดงออกถึงความห่วงใย เป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือที่ประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว สร้างบรรยากาศให้เกิด องค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดิภาพ ทั้งด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิทางสร้างสรรค์ เป็นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการตำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอีกด้วย

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน (Promote Self – Leadership Through Teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม สอดคล้องกับ (สุเมธ เดียวอิศเรศ, 2527, หน้า 138 – 139) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงาน และยึดแนวทางการปฏิบัติตามความรู้สึกนึกคิด และมติของกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมการสร้างทีมงานและคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมาย และมองหาทางแก้ปัญหาร่วมกันพร้อมสร้างคามสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือ และเจมส์ เอ็ม คูช และแบรร์รี่ พอสเนอร์ (2542) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรัก และความหวงแหนในงานและองค์การของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน จัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิดชอบร่วมกันและเปิดเผย ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่างและหลากหลายภายในกลุ่ม มีการประสานงานที่ดี แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจภายในทีมงานได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างคณะทำงานนั้น ต้องสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในทีม

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self - Leadership Culture)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนา หน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม ที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มี วัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้น เป็นสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน และการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ในรูปแบบต่าง ๆ

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริม และให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ถือว่าเป็นการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน จากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การมากขึ้น

จากกระบวนการของภาวะผู้นำ แบบผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Super Leadership) ที่มุ่งให้ผู้ตามหรือบุคลากรในหน่วยงาน เกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self – Leadership) โดยการเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural Reward) จากการทำงานขึ้นมา เช่น ความรู้สึกที่จะก่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ เช่น ให้รู้จักภูมิใจตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self - Leader) โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ แนะแนว เสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิดออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมผู้นำให้เป็นที่ประจักษ์ ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำของตนเองได้ในที่สุด

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องการผู้นำมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งเติมคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ว่ามีภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำหรือไม่ เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี หรือแนวคิด ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบัน ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบดังกล่าว เพราะการบริหารงานในยุคปฏิรูปการศึกษา เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิรูปงานทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และการประเมินผล ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ย่อมได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผลในที่สุดก็สามารถพัฒนา หรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียน ให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคน สร้างงาน สร้างชาติ ให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและน่าสนใจ ซึ่งมีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถและพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความรู้ความสามรถและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546, หน้า 44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง แตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการศึกษาเรียนรู้ค้นคว้า หลักการ แนวคิดและทฤษฎี ทำให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะแนะนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบถึงขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูมีมาตรฐานการทำงาน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2532, หน้า 137) ได้กล่าวถึง การศึกษาอบรมไว้ว่า ความแตกต่างในการได้รับการศึกษาอบรมของบุคคล ซึ่งบางคนได้รับการศึกษาอบรมของบุคคล ซึ่งบางคนได้รับการศึกษาดี ได้รับการศึกษาสูง แต่บางคนได้รับการศึกษาปานกลาง และบางคนได้รับการศึกษาต่ำ โดยผลของการศึกษาอบรมนี้ทำให้บุคคลมีความคิด ความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน กันยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 81 – 84) กล่าวว่า การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทำให้คนเรามีลักษณะแตกต่างกัน หรือคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ คนที่ได้รับการศึกษาดีจะเป็นคนที่มีคุณภาพ คนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาความสามารถทางสติปัญญาจะไม่เจริญถึงขีดสูงสุด ดังนั้นวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประสบการณ์การบริหาร ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน (เกื้อกูล แสงพริ้ง, 2541, หน้า 155) สอดคล้องกับ กันยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 81) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์และและการเรียนรู้ของแต่ละคน ทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

แยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และในเวลาเดียวกันนั้นผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกัน สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกันจึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน ฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 54) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสำคัญ เพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ยุรี บูรณโกศล (2544, หน้า 103) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุจริต ผลมาก (2536, หน้า 134) ที่ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดจันทบุรี พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์สอน 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ถือว่ามีประสบการณ์นานพอสมควร เมื่อประสบปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษา แล้วมีการพัฒนาปรับปรุงตัวเองหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง ได้ตลอดเวลา ส่วนผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี ถือว่ามีประสบการณ์น้อย เมื่อประสบปัญหาในสถานศึกษา ทำให้ขาดประสบการณ์แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในงานวิชาการในสถานศึกษา เพราะอยู่ในขณะที่กำลังพัฒนาตัวเองให้เข้ากับสภาพที่เป็นอยู่ในสถานศึกษา จึงทำให้มีปัญหามากกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์สอนนานกว่า ดังนั้น ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประเภทของสถานศึกษา ในที่นี้ได้แก่ สถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันตามระดับ ที่เปิดสอน ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกฎ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความมุ่งหมายเพื่อทราบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา การจำแนกประเภทของสถานศึกษา แบ่งเป็น สถานศึกษาประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา ซึ่งจัดการศึกษาในระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย มีภารกิจการปฏิบัติงานจัดการศึกษาขั้นปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคบังคับจำนวนเก้าปี ให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ด จนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก ตามพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และจากการศึกษาประเภทของสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา มีขอบข่ายงานและความรับผิดชอบต่างกัน คือ สถานศึกษาประถมศึกษา รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา สถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น และประเภทมัธยมศึกษารับผิดชอบจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ซึ่งน่าจะส่งผล ต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ช่างนาค (2544, หน้า 27) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประเภทของสถานต่างกัน มีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำประเภทของสถานศึกษามาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่ง ดังนี้

วิชิต ทองนุ้ย (2527, หน้า 20 – 29) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารและผลของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ทำงานประสบผลสำเร็จสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิอนุปริญญา หรือต่ำกว่า

อำรุง จันทวานิช, ภาณุรัตน์ รัตยาภาส และเจษฎ์ อนรรฆมงคล (2527, หน้า 91) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กำหนดประสิทธิผล ของการประถมศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ยครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง จะมีประสบการณ์มากกว่าครูใหญ่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532, หน้า 122) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู พบว่า ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับผลงานของกลุ่ม แต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึกว่าตนเองสามารถควบคุมสภาวการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจ และสามารถเลือกวิธีการทำงานได้ดีอีกด้วย

สุจิตรา จรจิตร (2532, หน้า 79 – 80) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ปรากฏผลออกมาว่า อายุราชการหรือการได้รับซีสูงก็ยังจะทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงแก่หน่วยงานมากขึ้น

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536, หน้า 35) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมีแนวโน้มที่จะรับรู้ว่า เขาสามารถควบคุมสภาวการณ์ของกลุ่มได้มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้ทำศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาจังหวัดลำพูน พบว่า ภาวะผู้นำปริวรรตของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการศึกษาจังหวัดลำพูน อยู่ในระดับสูง

วินัย ฉิมวงษ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงการจัดการตามการรับรู้ของตนเอง อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปศึกษาเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการสูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู

ยุรี บูรณโกศล (2544) ได้ทำการวิจัย เรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่า การวิจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่านับถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ 5) เป็นผู้ที่มีความกล้า

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

พึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในเชิงการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน2) ความสามารถ ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรม ด้านอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 5) ความสามารถในการ ติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน

สกุลศักดิ์ ทิพไชย (2546, หน้า 49) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีภาวะผู้นำสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย

มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548, หน้า 80) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีภาวะผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

งานวิจัยต่างประเทศ ทั้งนี้งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

แจง (Jang, 1987 อ้างถึงใน สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย, 2546) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับ
ความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานทำงานมากขึ้นเท่านั้น

ดี เบนเนเดทโต (Di Benedetto, 1988, p. 2037 -A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

เฮอร์ซอค (Herzog, 1960, p. 3020-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่า ศาสตร์ของการบริหารการศึกษาด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระหน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับการได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นเตือน ตลอดทั้งการเสริมแรงที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ให้บุคลากรรู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า ใช้ความรู้ความสามารถ และควบคุมตนเอง สร้างความคิดให้เป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้การช่วยเหลือบุคลากรในสถานศึกษาได้ค้นพบความสามารถของตนเองและใช้ความสามารถนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสืบไป

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University