

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาบทบาทกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims)
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตั้งอยู่เลขที่ 111/200 หมู่ที่ 1 ตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี รับผิดชอบการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี 31 โรงเรียน และจังหวัดระยอง 19 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 50 โรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นทั้ง 5 กลุ่มสาระ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2554
2. สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกและมีผลการ ประเมินระดับดี/ดีมาก ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3. สถานศึกษาทุกแห่งจัดทำและใช้หลักสูตรเพื่อต่อการพัฒนาผู้เรียน และสร้างเครือข่ายร่วมมือจากชุมชน
4. มีการพัฒนาครูตามมาตรฐานที่ 10 และให้มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี/ ดีมาก
5. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เสริมสร้างผู้เรียนเต็มศักยภาพ
6. สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐาน
7. สถานศึกษามีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ สอดคล้องกับแผนการจัดชั้นเรียน
8. สถานศึกษามีครูเพียงพออัตราส่วนครู : นักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์

9. สถานศึกษามีอัตราส่วน นักเรียน: คอมพิวเตอร์ ต่ำกว่า 20:1 และสามารถใช้อินเทอร์เน็ต เป็นเครื่องมือ

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งทันสมัย เป็นแกนนำรวมพลังขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. ขับเคลื่อนการจัดการมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน และ ยกระดับสู่มาตรฐานสากล
3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือทุกภาคส่วน ในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล
4. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความเป็นไทย และดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าหมาย

1. สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมายและสู่ระดับสากล
2. สถานศึกษาในสังกัดจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่สากล
3. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จมัธยมศึกษา ให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา และมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

โครงสร้างการบริหาร

การบริหารงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (สพม. 18) แบ่งการบริหารงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ ประกอบด้วย
 - 1.1 กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป
 - 1.2 กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
 - 1.3 กลุ่มงานประสานงาน
 - 1.4 กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล

2.1 งานธุรการ

2.2 กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2.3 กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.4 กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

2.5 กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร

2.6 กลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ.

2.7 กลุ่มงานวินัยและนิติการ

3. กลุ่มนโยบายและแผน

3.1 งานธุรการ

3.2 กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ

3.3 กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงาน

3.4 กลุ่มงานนโยบายและแผน

3.5 กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ

3.6 กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

4.1 งานธุรการ

4.2 กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา

4.3 กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.4 กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ

5. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์

5.1 งานธุรการ

5.2 กลุ่มงานบริหารการเงิน

5.3 กลุ่มงานบริหารงานบัญชี

5.4 กลุ่มงานพัสดุและสินทรัพย์

6. กลุ่มนิเทศติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา

6.1 งานธุรการ

6.2 กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตร

6.3 กลุ่มงานวัดและประเมินผล

6.4 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม

6.5 กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

6.6 กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

6.7 กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศ
การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18, 2553, หน้า 2-4)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีผู้นิยามความหมายของคำว่าผู้นำไว้มากมายหลายท่าน ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยมีสาระสำคัญส่วนใหญ่มักจะมีความหมายคล้ายคลึงกัน ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 8) ให้ความหมายว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมาย
อาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม
สามารถจูงใจ ชื่นนำชักนำ ให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

กิติ ตัญญาคานนท์ (2543, หน้า 21) กล่าวถึงผู้นำว่า ผู้นำ คือผู้มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพล
เหนือบุคคลอื่น และนำบุคคลเหล่านั้น ไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้ง
ได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นอย่างจริงจัง

ขงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 68) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือผู้มีบุคลิก
ลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถ
สร้างควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ ผู้นำ จึงหมายถึงบุคคลใด
บุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพล และอำนาจสามารถ
บังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติ
หน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobiliser) ผู้ตลบั่นดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังร่วม
(Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการ
ดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 1) ให้ความหมายว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับ
และยกย่องจากบุคคลอื่น เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตาม
เป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของผู้นำพอสรุปได้ดังนี้

ผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม มีลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม ได้รับความ
ไว้วางใจ เชื่อใจและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นบุคคลผู้ผลักดัน (Mobiliser) ผู้ตลบั่นดาล (Inspirer)

ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) สามารถสร้างควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ จนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) นิยามว่า ผู้นำมีองค์ประกอบ 3 ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพล (Influence) กลุ่ม (Group) และเป้าหมาย (Goal) ได้แก่

1. เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพล (Process of Influence) ที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นไปในทิศทางที่ต้องการ
2. กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวเป็นแนวคิดหลักที่เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม (Group Context) โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหลัก
3. ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มไปในทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการให้กลุ่มบรรลุผล และในแง่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

ฮัลปีน (Halpin, 1966, pp. 27-28) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำอย่างกว้าง ๆ 5 ลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่เหนือกว่าบุคคลอื่น
2. บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุด ในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้

4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

ลักษณะของผู้นำ

การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและนำคุณสมบัติไปใช้ในแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้คาดหวังได้จากการปฏิบัติงานที่ผู้ตามเชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดี ที่พึงประสงค์ และสามารถเป็นแบบฉบับที่ดีได้ ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะพื้นฐาน เพราะถือว่าเป็นคุณสมบัติที่ยังครองความสำคัญมากที่สุด ดังนี้ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร, 2549, หน้า 8)

ความซื่อสัตย์ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งจะปรากฏอย่างต่อเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญมากที่สุด ในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจว่า แบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดี สิ่งแรกที่ต้องการคือต้องมั่นใจว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้นสมควรได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องรู้ว่าบุคคลนั้น

เป็นคนเชื่อถือได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักการหรือไม่ ผู้ตามต้องการความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้นำ คือ หลักฐานที่แสดงความซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมของผู้นำโดยไม่สนใจว่า ผู้นำจะพูดถึงความซื่อสัตย์ของตนเองไว้อย่างไร ความสอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำ คือวิธีการที่จะตัดสินใจว่าบุคคลนั้นเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก แต่ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่เขาพร่ำสอนคนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่งที่จะมอบความไว้วางใจในการเป็นผู้นำให้ ความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์กับคุณค่าและจริยธรรม ผู้ร่วมงานย่อมชื่นชมคนที่ยึดมั่นอยู่บนหลักการและความถูกต้องปฏิเสธที่จะทำตามคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

การเล็งเห็นการณ์ไกล เป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสาทสัมผัสในเรื่องทิศทางและมีความห่วงใยในอนาคตของหน่วยงาน ความสามารถในการเล็งเห็นการณ์ไกลของผู้นำ มิได้หมายถึงการมีอำนาจวิเศษของผู้มีญาณทิพย์ แต่เป็นความสามารถในการกำหนด หรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการหน่วยงานหรือองค์กรว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเข็มทิศที่คอยชี้จุดความสามารถของผู้อื่นเพื่อสำรวจเส้นทางเดินไปสู่ออนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งหน้าสู่ออนาคต ซึ่งจะได้ทราบเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

การมีแรงคล้อยใจเป็นสิ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น ขะมักเขม้น มีทัศนคติที่ดีต่ออนาคต ผู้ตามคาดหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงคล้อยใจ ในฐานะที่เป็นแกนสารของความจริง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือวิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ตลอดเวลา สร้างแรงคล้อยใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้างความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้นในตัวผู้ตามแล้ว ผู้ตามก็มีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้นด้วย เป็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิตการทำงานแบบวันต่อวัน ในขณะที่ความกระตือรือร้น ความขะมักเขม้น และทัศนคติที่ดีของผู้นำ อาจจะไม่เปลี่ยนแปลงเนื้อหาของงาน แต่สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้งานมีความหมายมากขึ้น ผู้นำจะต้องคล้อยใจให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้น ความกระตือรือร้นหรือความตื่นตัว คือสิ่งจำเป็นและแสดงให้เห็นความผูกพันส่วนตัวของผู้นำต่อการดำเนินงาน ถ้าผู้นำแสดงตัวไม่อินดีอินร้ายต่อเป้าหมายแล้วย่อมยากที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อถือได้

ความสามารถ ผู้นำที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา ผู้นำเองจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่จุดหมาย ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจ

ในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่เป้าหมายนั้น นั่นหมายความว่า ผู้นำไม่สามารถมอบความเชื่อถือแก่ใครได้ โดยปราศจากข้อมูลความสำเร็จ ความสามารถในการเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องหมายถึงความสามารถทางด้านเทคโนโลยีแต่ประเภทของความสามารถจะดูได้จากความผันแปรไปตามตำแหน่งของผู้นำและเงื่อนไขขององค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534, หน้า 82) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำว่าประกอบด้วย

6 ประการ คือ

1. เป็นผู้มีความสามารถ (Capeacity) ซึ่งประกอบด้วยควมมีปัญญาไหวพริบ การตัดสินใจอยู่เสมอ ทันเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง เป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และเป็นผู้มีความตัดสินใจที่ดี

2. เป็นผู้ที่มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางเล่นกีฬา

3. เป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นผู้ที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

4. เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำจะต้องมีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งทางฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. รู้สถานการณ์ (Situation) รู้สภาวะทางจิตใจของคนระดับต่าง ๆ รู้ฐานะ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็ต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

สุรศักดิ์ ปาแส (2543, หน้า 27-31) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situations) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

3. ไวต่อการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4. ความสามารถในการจัดระบบสื่อสารให้ได้ผล

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร

แม็กซ์เวลล์ จอห์น ซี (2547) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติหลักแห่งการเป็นผู้นำ ดังนี้

1. ผู้นำต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ ต้องมองไปถึงอนาคต และเห็นจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน
2. ผู้นำต้องใฝ่รู้ ต้องไม่ล้าหลัง คิดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
3. ผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ที่ดี เรียนรู้การปฏิบัติจากผู้อื่น
4. ผู้นำต้องมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับองค์กร
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มั่นคง ในหลักการ อุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์
6. ผู้นำต้องเป็นคนกล้ารับผิดชอบผลที่เกิดจากการตัดสินใจ
7. ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น
8. ผู้นำต้องเป็นคนรู้จักแก้ปัญหาทั้งระยะสั้นระยะยาวถ้ารู้ว่ามีปัญหาต้องรีบแก้

ไม่ปล่อยให้อุปสรรคขวาง

9. ผู้นำต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ต้องเชื่อว่าทำได้
10. ผู้นำต้องมีใจรักในงาน รักผู้ร่วมงาน รักผู้เกี่ยวข้องในงาน รักผู้รับบริการ รักตนเอง

เข้าใจตนเอง

11. ผู้นำต้องมีคุณธรรม เชื่อมมั่นในหลักคุณธรรม
12. ผู้นำต้องมีเสน่ห์ บุคลิกดี ความประทับใจแรกพบช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้
13. ผู้นำต้องทุ่มเท เชื่อมมั่นในสิ่งที่ทำ หากไม่ทุ่มเทจะเป็นเพียงนักฝัน
14. ผู้นำต้องรู้จักการสื่อสารที่ดี มีความสามารถสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่ตนเองคิด

ทำเรื่องยากให้ง่าย

15. ผู้นำต้องเป็นคนมีประสิทธิภาพ ทำงานอย่างมีหลักวิชาการให้เกิดความสำเร็จ
16. ผู้นำต้องกล้าหาญ ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด
17. ผู้นำต้องมีวิจรรย์ญาณที่ดี รู้จักวิเคราะห์ ตัดสินใจถูกต้อง
18. ผู้นำต้องมีความเข้มแข็งในทุกด้าน
19. ผู้นำต้องเป็นคนมีน้ำใจ
20. ผู้นำต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ
21. ผู้นำต้องเป็นผู้ฟังที่ดี เพื่อเข้าถึงจิตใจคน

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 17-23) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าจากหลาย ๆ คน

แล้วสรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำนั้นโดยทั่วไปจะมีลักษณะบางอย่างเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ

ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้นได้แก่

1. สังคมดี
2. ริเริ่มสร้างสรรค์

3. มีความอดทน
4. รู้จักวิธีทำงานให้เสร็จ
5. มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง
6. ตื่นตัวและเข้าใจสถานการณ์
7. ให้ความร่วมมือ
8. มีความกว้างขวาง
9. มีความสามารถในการปรับตัว
10. มีความสามารถในการพูด

เซย์เลส (Sayles, 1979, p. 32) ให้ความเห็นว่า ผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความสามารถเหนือกว่าผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ หรือทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์กร
2. เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้
3. มีความกระตือรือร้น

เบนนิส และนันส์ (Bennis & Nanus, 1984, pp. 16-19) ได้ศึกษาลักษณะเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีเด่นพร้อมผู้ตาม พบว่ามีลักษณะผู้นำ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อความหมายให้คนอื่นเข้าใจเกี่ยวกับผลงาน จุดมุ่งหมายและทิศทางที่ผู้ตามสนใจ
2. ความสามารถในการสร้าง และสื่อความที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
3. ความสามารถให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือ
4. ความสามารถในการทำความเข้าใจตนเอง ใช้ทักษะของตนภายในขอบเขตโดยพิจารณาจุดแข็ง-จุดอ่อนของคนให้เกิดประโยชน์

จากคุณลักษณะผู้นำที่ดีตามแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศอาจสรุปได้ว่าการที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องมียุทธลักษณะรวมอยู่ในตัวบุคคลเดียวกันผู้ที่เป็ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นสูง มีความสามารถในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และฐานะทางสังคม มีปรัชญาในการบริหารมีคุณธรรมประจำ มีไหวพริบปฏิบัติตนพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเฉียบแหลมและรอบคอบ สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยการพัฒนาส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์เป็นระบบและผลที่เกิดขึ้นก็คือความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์การที่ตนรับผิดชอบ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของผู้นำ

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ทั้งที่เหมือนกันและมีความแตกต่าง จึงได้นำมาเสนอเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534, หน้า 9) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ควรจะมี ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบกระบวนการ วิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง ผู้นำต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกันด้วยดีของสมาชิกภายในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2539, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำต่อการบริหารองค์การว่าผู้นำเป็นประจักษ์ของประสิทธิภาพขององค์การ เป็นตัวแทนองค์การ และเป็นจุดรวมแห่งพลังอันเป็นพลังร่วมของบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานโดยส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานราชการนั้น ๆ เป็นอย่างดี และนอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอีกด้วย

ทีด (Tead, 1963, p. 81) ได้กล่าวว่า หน้าที่สำคัญที่สุดของผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่น แต่ความเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นเรื่องของการเอาใจ และการ โกหกหลอกลวง ความเป็นผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามเห็นว่าต้องทำงานร่วมกัน โดยมีการให้ความช่วยเหลือให้เขาเข้าใจตนเอง และเห็นว่าการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นต่อเขา

เครช ครัชฟิลด์ และบอลลาจี (Kreash, Crutchfield & Ballachey, n.d. อ้างถึงใน ภิญโญ สาร, 2533, หน้า 141-145) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้นำไว้ 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leaders as Executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้นำ คือ บทบาทในฐานะผู้บริหารซึ่งประสานงานกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร หรือในฐานะผู้ประสานงาน ภายในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้คอยช่วยให้งานบุคลากรทุกคนดำเนินไปด้วยดีจะเป็น ผู้คุมนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มและรับผิดชอบคอยดูแลนโยบายและวัตถุประสงค์ ของกลุ่มให้มีการปฏิบัติโดยครบถ้วนถูกต้อง

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leaders as Planner) โดยปกติผู้นำจะทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิด เป็นผู้ตัดสินใจว่าบุคลากรในหมู่ของตน ควรใช้วิธีการอย่างไร และใช้อะไรมาประกอบบ้าง เพื่อให้บรรลุตามความต้องการ ผู้นำมักทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลและช่วยว่า แฉนที่ที่วางไว้นั้นมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้นำมักจะเป็นผู้เดียวที่ทราบแผน ทั้งหมดโดยต้องแท็กคนอื่นในกลุ่มมักรู้เรื่องเฉพาะส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย หรือรับผิดชอบแต่ไม่รู้ ทั้งแผน

3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบาย (The Leaders as Policy Maker) งานสำคัญที่สุด อย่างหนึ่งของผู้นำคือการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะ และการวางแผนนโยบาย ส่วนมากนโยบายมาจากที่สามแห่ง คือ

3.1 มาจาก “เบื้องบน” หรือเจ้านายที่มีตำแหน่งสูง

3.2 มาจาก “เบื้องล่าง” คือได้จากการแนะนำ หรือมติบุคลากรได้บังคับบัญชา

3.3 มาจาก “ผู้นำ” ของหมู่คณะนั้น ๆ ไม่ว่านโยบายมาจากแหล่งใด ผู้นำมีอำนาจ

โดยเสรีที่จะกำหนดหรือเลือกด้วยตนเอง

4. ผู้นำในฐานะชำนาญการ (The Leaders as Expert) ผู้นำส่วนมากหวังพึ่งผู้นำ เมื่อมี ปัญหาเกี่ยวกับความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการใน สายวิชาชีพนั้น ๆ แต่ผู้นำจะรู้เรื่องต่าง ๆ ในด้านเทคนิคไปเสียทุกอย่างไม่ได้ ผู้นำจึงอาศัยผู้ช่วยและ ที่ปรึกษาต่าง ๆ คอยทำหน้าที่ให้คำแนะนำในด้านเทคนิคแก่ผู้นำอีกทอดหนึ่ง ในองค์กรนอกแบบ หรือองค์กรรูปนัย บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพ มักจะมีบุคลากรอื่นมาหา เพื่อปรึกษาหารือหรือขอความช่วยเหลือเสมอ โดยเป็นการขอความช่วยเหลือส่วนตัวบุคลากรผู้นั้น จึงกลายเป็น “ผู้นำ” ไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กรนั้น ๆ

5. ในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leaders as External Group Representative) เนื่องจากสมาชิกกลุ่มหรือขององค์กรหน่วยงานใดก็ตาม จะไปติดต่อกับภายนอก หมดทุกคนโดยตรงไม่ได้ ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่พอใจของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่ แทนเขาก็กลายเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leaders as Controller of Internal Relations) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลรายละเอียดต่าง ๆ ภายในกลุ่ม และเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งภายในกลุ่มก็คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเอง

7. ผู้นำในฐานะให้คุณและให้โทษ (The Leaders as Purveyor of Rewards and Punishments) บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่นหรือมีอำนาจให้คุณให้โทษจะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษที่ว่านี้อาจเป็นการขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน การมอบหมายงานให้มากขึ้นหรือน้อย หรือให้งานที่ยาก ๆ หรือง่ายได้ทั้งนั้น ผู้บริหารที่ดีพึงระวังที่จะไม่มอบอำนาจเช่นนี้ให้แก่บุคลากรใดมากเกินไป เพราะความเสียหายอาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ในภายหลัง

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leaders as Arbitrator) เมื่อมีการขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้น บุคลากรใดคอยไกล่เกลี่ยให้สงบและเข้าใจกันได้ บุคลากรนั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในภายหลัง บางทีผู้นำประเภทนี้ทำหน้าที่พิพากษาคดีภายในตัวตนเองเลยก็มี

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leaders as Exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดีและปฏิบัติงานดี จนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่าเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรมักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรอื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรสำคัญในองค์กร

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leaders as Symbol of the Group) ความสามานสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคน มีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของกลุ่มคน หมู่มากอยู่ด้วยกันจะให้สามัคคีอยู่ตลอดเวลาอย่าลำบากมาก กลุ่มจึงมักมีคน ๆ หนึ่ง หรือบางคน ที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรทั้งหลายว่าเป็นตัวแทนและเป็นคนดีหาที่ติไม่ได้ของเขา ซึ่งจะฝึกกลับเขาเสมอไม่ว่าจะในโอกาสใดและจะดีด้วยกันทุกคน ขณะเดียวกันคน ๆ นี้ จะรักและยึดกลุ่ม ๆ นี้ เป็นสรวงของตนเองอย่างที่สุดด้วย ใคร ๆ ก็แน่ใจว่าคน ๆ นี้ จะไม่มีทางกระทำการอันใดอันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาดคน ๆ นี้ จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มเป็นผู้นำ ในทำนองเดียวกันกับพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของประเทศ อำนาจที่ผู้นำเหล่านี้มีจึงมีสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่มทุกคนและทุกฝ่าย

11. ผู้นำในฐานะรับผิดชอบ (The Leaders as Substitute for Individual Responsibility) บุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจกระทำการใด ๆ แทนตนได้ เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องพลอยรับผิดชอบ โดยไม่ได้กระทำผิดกับพวกเขา

12. ผู้นำในฐานะมีอุดมคติ (The Leaders as Ideologist) ผู้นำบางคนเป็นศาสดาของกลุ่ม เป็นผู้กำหนดอุดมคติ สร้างความเชื่อและศรัทธาให้แก่บุคลากรอื่น ๆ แม้กระทั่งคุณธรรมประจำใจ

และขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ของกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักพูดและนักคิด ที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leaders as Father Figure) ผู้นำประเภทนี้จะวางตัวเป็นผู้ใหญ่ มีอาวุโสในกลุ่มและบุคลิกลักษณะน่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่ม ซึ่งจะดูแลใครก็ตาม การดูค่านั้น ไม่มีใครโกรธเพราะทุกคนทราบดีว่าเบื้องหลังการดูค่านั้น มีความรัก ความหวังคืออยู่ด้วยเสมอไป และเขาจะเป็นที่พึ่งทางใจให้แก่ทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดแทน (The Leaders as Scapegoat) ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนย่อมหวังได้ว่าเมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้นตนเองนั้นแหละจะถูกลงโทษแทน บุคลากรจำนวนมาก ในกลุ่มคนทุกประเภท ต่างก็ไม่ต้องมารับผิดชอบเมื่อมีความรับผิดชอบเกิดขึ้นแต่จะพากันขัดท้อบุคลากรคนใดคนหนึ่ง การขัดท้อเช่นนี้ ทำให้คนถูกขัดท้อตกายเป็นผู้นำขึ้นมา ภายหลังได้เหมือนกัน เพราะเมื่อเหตุการณ์ร้ายผ่านไปผู้คนพากันหันออกเห็นใจที่เขาเคยได้รับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

คเนเชวิช (Knezevich, 1984) ได้เสนอบทบาทของผู้นำในการบริหารงานไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้กำหนดทิศทางทางปฏิบัติ (Direction Setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้งานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นหรือเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในด้านกระตุ้นจิตใจและสร้างอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนอื่นในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความสามารถในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร (Organizer) ผู้นำต้องสามารถออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรใหม่ ดังนั้นผู้นำจึงต้องเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กร
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพขององค์กร ผู้นำต้องรู้ว่าเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co-Ordinator) ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจรูปแบบ การปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายการสื่อสาร รู้จักนิเทศงาน เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งด้วยภาษาพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสารและมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งนั้น เป็นสิ่งซึ่งไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้นำจึงต้องเข้าใจถึงสาเหตุของความขัดแย้งและหาวิธีในการแก้ไข ต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ไขความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) บางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มอาจจะ ไม่ใช่ความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายมากกว่าความขัดแย้ง ดังนั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี ความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและหาทางแก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการวิเคราะห์ระบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ให้เกิด ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้นำต้องมีความเข้าใจ กระบวนการเรียนการสอน รู้ถึงการเจริญและพัฒนาการของคน เข้าใจการสร้างและพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel Manager) ผู้นำต้องมีความสามารถเกี่ยวกับ เรื่องการจัดการกับบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การกระตุ้นจูงใจ การเจรจาต่อรอง ตลอดจนการประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร

14. บทบาทเป็นผู้จัดการทรัพยากร (Resource Manager) ผู้นำต้องมีความสามารถ เกี่ยวกับการจัดการด้านการเงินและงบประมาณ การจัดการวัสดุครุภัณฑ์ การบำรุงรักษาและ การสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้นำต้องมีความสามารถประเมิน ความต้องการและรู้วิธีการประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) ผู้นำต้องมีความสามารถ ในการสื่อสารรู้จักการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสาร ด้วยสื่อและวิธีต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานพิธีการ (Ceremonialhead) ผู้นำต้องมีความสามารถเป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ผู้นำจึงต้องเตรียมตัวอยู่เสมอ เขาต้องสะสมความรู้ ประสบการณ์ ศึกษาหาคติพจน์ที่กินใจไว้ใช้พูดในโอกาสต่าง ๆ การแสดงตัวเป็นประธานได้ดี จะบ่งบอกประสิทธิภาพของเขา

ไมลส์ (Miles, 1980, pp. 320-339) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทเป็นตัวแทนขององค์การต่อบุคคลภายนอก
2. ผู้นำจะต้องพิจารณาและกระตุ้นสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อศักยภาพในการทำงานขององค์การ
3. ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในการปกป้ององค์การ จากผลกระทบซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ
4. ผู้นำต้องแสดงบทบาทให้เกิดการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารภายในองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในการติดต่อประสานกับองค์การอื่น ๆ เพื่อเพิ่มปัจจัยนำเข้าการขยายผลผลิตขององค์การ
6. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ประสานการทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ

จากบทบาทของผู้นำที่กล่าวมา สรุปได้ว่า บทบาทของผู้นำองค์การจะถูกกำหนดโดยปทัสถานของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มมีความคาดหวังต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้นำจะต้องปรับบทบาทของตนให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่ม ดังนั้น บทบาทของผู้นำจึงเป็นเรื่องของการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership ซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่

มีนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามแนวคิดไว้หลายคน กล่าวคือ

อุทัย หิรัญโต (2531, หน้า 5) ได้รวบรวมนำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้นิยามไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำ คือ สภาวะหรือศักยภาพ ความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานและจุดประสงค์ที่วางไว้

3. ภาวะผู้นำ คือ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

4. ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

5. ภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชนให้ร่วมมือปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่า เป็นสิ่งอันพึงปรารถนา

กิตติพันธุ์ รุจิรกุล (2539, หน้า 220) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, หน้า 17) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือผู้ที่สามารถดำเนินงานให้เสร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น (Get Things Done through Others) นับว่าเป็นหัวใจของการบริหาร โดยเฉพาะเรื่องการจัดการ เพราะฝ่ายจัดการมีหน้าที่จะเข้าไปใกล้ชิดกับลูกน้องและดูแลคนงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 3) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไร คือความสำคัญในภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้องค์การเห็นทิศทาง และจุดหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

เกียมเมทเทียว (Giammatteo, 1981, p. 2) ซึ่งเห็นว่าผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช่ผู้สั่งการ และผู้ควบคุม แต่เป็นผู้นำให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจของบุคคลในองค์กร ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ” จะมีลักษณะ 5 ประการ

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ
3. ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
4. ช่วยกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้กลุ่มเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 7-15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายลักษณะดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและผลการกระทำ
3. ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะของการกระทำให้คนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม
4. ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพล
5. ภาวะผู้นำ เป็นการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรม
6. ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะการเกลี้ยกล่อม
7. ภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย
8. ภาวะผู้นำ เป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
9. ภาวะผู้นำ เป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
10. ภาวะผู้นำ เป็นการใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติ

เบส (Bass, 1981) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
2. เป็นบุคลิกลักษณะและผลอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้นำ
3. เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตามและปฏิบัติตาม
4. เป็นรูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ
5. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจโดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรม

ของมนุษย์

6. เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย
7. เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์
8. เป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
9. เป็นการริเริ่มโครงสร้างและคงไว้ซึ่งอำนาจของความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

เฮอร์ซี และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ได้ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” คือ

กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่งและสรุปว่ากระบวนการภาวะผู้นำ (Lead) เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follow) และสถานการณ์ (Situation) ซึ่งเขียนสัญลักษณ์ได้ ดังนี้

$$L = F (L, F, S)$$

จากความหมายของภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการไปในทิศทางปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้นำต่อผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานและทุ่มเทความคิด ความรู้ความสามารถของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เบส (Bass, 1990 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออก 12 กลุ่ม ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Leadership as a Focus of Group Processes) โดยกำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ (Leadership as a Personality and Its Effects) โดยยึดหลักคุณลักษณะปรุ่งแต่ง หรือ คุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม (Leadership as an Act or Behavior) โดยเน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้ผู้นำที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำในบุคคลอื่นรวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย (Leadership as an Instrument of Goal Achievement) ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
5. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ (Leadership as an Emerging Effect of Interaction) ภาวะผู้นำเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท (Leadership as a Differentiated Role) โดยสมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นต่อการทำให้ระบบทางสังคมเจริญก้าวหน้าภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งเกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง (Leadership the Initiation Structure) โดยเป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

8. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (Leadership as the Art of Inducing Compliance) โดยหล่อหลอมกลุ่มเข้ากับเจตจำนง ความต้องการและความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะทิศทางเดียวคือจากผู้นำถึงผู้ตามโดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม จึงมองผู้นำเป็นผู้ควบคุมทางสังคมต่อบุคคลอื่นหรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล (Leadership as the Exercise of Influence) โดย “คำว่าอิทธิพล” (Influence) มิใช่เป็นการครอบงำ (Dominance) การควบคุม (Control) หรือการบีบบังคับให้ต้องทำตาม (Forcing of Compliance) แต่อย่างไรก็ตาม มีความหมายกว้างที่เป็นการใช้ความพยายามด้วยวาจาและการกระบวนกรการสื่อสารให้เกิดการเห็นคล้อยตาม หรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมายเมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องด้วยหรือมีความต้องการเช่นนั้น

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบการจูงใจ (Leadership as a form of Persuasion) โดยผู้นำจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุผลอย่างหนักแน่นเพื่อให้เกิดการเห็นดีงามตามตน

11. ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ (Leadership as a Power Relationship) โดยผู้นำมาจากบทบาทการใช้อำนาจ โดยเฟรนช์และราเวน (French & Raven, 1959, pp. 150-167) ได้ให้นิยามภาวะผู้นำจากแง่ของความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

12. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่าง ๆ (Leadership as a Combination of Elements) โดยผู้นำเกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่าง ๆ ของภาวะผู้นำเกิดเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นใหม่ที่ให้ความหมายที่กว้างขวางครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น

ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่างขึ้นอยู่กับว่าอยู่บนพื้นฐานการบริหารองค์กรประเภทใด แต่ไม่ว่าการบริหารสถานศึกษาหรือนักธุรกิจ การบริหารจะมีลักษณะแตกต่างกันบ้างที่เป้าหมายของแต่ละองค์กร เทคนิคและประสบการณ์

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่เห็นได้ชัดว่าการบริหารธุรกิจซึ่งกว่าจะรู้ว่าการบริหารผิดพลาดเด็กก็เรียนจบไปนานแล้ว ส่วนธุรกิจนั้นหากผิดพลาดก็จะรู้ผลได้เร็วมากและบทลงโทษก็จะรุนแรงกว่า ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นบุคคลที่ตัดสินใจได้ว่าควรทำอะไรและ

เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เป็นความจริงที่ว่าคนเพียงคนเดียวไม่สามารถเปลี่ยนโลกได้ทั้งโลก หรือ แม้แต่องค์กรขนาดกลางได้ แต่ต้องอาศัยพลังความคิด ความกระตือรือร้นมาจากคนหลายคน แต่ถ้าปราศจากผู้นำการริเริ่มก็จะไม่มีตั้งแต่แรก สิ่งต่าง ๆ ก็ดำเนินไปได้อย่างไร้ทิศทาง ฉะนั้น เมื่อไม่มีผู้นำผลที่เกิดจะเอาแน่เอานอนไม่ได้

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไป ด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้ผู้คลขององค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานการณ์ขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานระหว่าง ฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตรภายในองค์กรโดยเฉพาะ ในช่วงที่องค์กร อยู่ระหว่างการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และ 4) ช่วย ให้บุคคลในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย (นิติมา เทียนทอง, 2544, หน้า 14) คอยดึงดูดความสามารถของผู้อื่นเพื่อสำรวจเส้นทาง เดินไปสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งหน้าสู่อนาคต ซึ่งจะได้ทราบว่าเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

การมีแรงคลใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น จะมักเข้มแข็ง มีทัศนคติดีต่ออนาคต ผู้ตามความหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงคลใจ ในฐานะที่เป็นแกนสาร ของความจริง ผู้จะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือวิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตาม รับรู้ได้ตลอดเวลา สร้างแรงคลใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้าง ความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้นในตัวผู้ตามแล้ว ผู้ตามก็ต้องมีความเต็มใจที่จะให้ความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้นด้วย เป็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิต การทำงานแบบวันต่อวัน ในขณะที่ความกระตือรือร้น ความเข้มแข็ง และทัศนคติที่ดีของผู้นำ อาจจะไม่ได้เปลี่ยนเนื้อหาของงานแต่สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้งานมีความหมายมากขึ้น

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำ ที่ต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพการศึกษาของคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคน ในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้ (Dubrin, 1998, p. 83)

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามโดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสดำเนินการหรือเสนอแนะในการทำงานได้น้อย

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

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

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำวิทยาลัยมิชิแกน ได้ทำการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production Centered Leaders) กับพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนทำงาน (Employee-Center Leaders) ดังนี้

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

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

พฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน มีลักษณะที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกันคือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกนระบุว่า ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One Dimension) ส่วนแนวคิดของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต เป็นแนวคิดแบบสองมิติโดยถือว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Moorhead & Griffin, 1995, p. 301)

ภาวะผู้นำ ที่ อาร์ ซี (TRC Leadership Theory) พัฒนาโดยยูกิ (Yuki, 2001) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ประกอบด้วย 3 ด้านคือ

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงาน การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหารองค์การ การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำ ได้แก่ 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) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงในองค์การ เช่นการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ กระบวนการผลิตหรือบริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้ ได้แก่ การเฝ้าระวังสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการตรวจสอบและแปลความหมายอย่างละเอียด (Scanning and Interpreting External Events) การปลุกเร้าการสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอนวัตกรรม การจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การสร้างพันธมิตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

สรุปได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มุ่งคน มุ่งงาน มุ่งผลผลิต มุ่งความสัมพันธ์ มุ่งการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารเลือกผสมผสานพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในองค์การ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เหมาะสม

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

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

การทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้นำได้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท และคล้ายกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบเลนชาร์ด เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้นำได้บังคับบัญชา ด้วยการใช้อำนาจเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้นำได้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้นำได้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้นำได้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้นำได้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้นำได้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้นำได้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้นำได้บังคับบัญชาที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะมีความใกล้เคียงกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบเลนชาร์ด

เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้นำได้บังคับบัญชาและสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำ ที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้นำได้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้นำได้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งของการทำงานอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามความต้องการของผู้ตาม

นอกจากทฤษฎีผู้นำดังกล่าวแล้ว ยังมีองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายอีก 2 อย่าง คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำได้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงานซึ่งรวมกันเรียกว่าสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า คุณลักษณะทั้งสองประการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่กระทบถึงแรงจูงใจของผู้นำได้บังคับบัญชาเช่นกัน คุณลักษณะทั้งสองประการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่กระทบถึงแรงจูงใจของผู้นำได้บังคับบัญชาเช่นกัน คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำได้บังคับบัญชาเป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้นำได้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้นำ

มากนัก้อยเพียงใด ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วยความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการความรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความสามารถในการงานของผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่ออำนาจภายในและอำนาจภายนอกตนและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น ส่วนคุณลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่สองของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างของภารกิจ ระบบอำนาจ ทางการขององค์กร เช่น กฎระเบียบและเงื่อนไขจากอำนาจทางการปทัสสถานของกลุ่มทำงานเอง สรุปได้ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ในบางสถานการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมผสานของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา และการที่จะเลือกแบบภาวะผู้นำ ยังต้องคำนึงถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลและผลกระทบถึงแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชาอีกด้วย

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims)

ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจของบุคลากรในองค์กรจะเห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำมีบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรที่มุ่งพัฒนาบุคคลไปสู่อนาคตขององค์กรที่มีประสิทธิภาพเชิงคุณภาพด้วยทีมงานที่มีศักยภาพ สมาชิกทีมงานของตนสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปรารภผู้นำคูเล (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 167) จะเห็นว่าผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งสร้างผู้นำเหนือผู้นำในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นผู้นำชั้นยอดหรือผู้นำที่สมบูรณ์แบบ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33)

ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadership) เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational) โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้ผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กรได้ค้นพบความสามารถของตนและใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานและเป็นผู้นำให้อำนาจ (Empower) ผู้ตามทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ

แมนซ์และซิมส์ ได้อธิบายถึงลักษณะการเป็นผู้นำแบบเหนือผู้นำ (Super Leader) จะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self - Leader) โดยยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ ๆ แรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้อำนาจแก่ตนเองในการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผีผ่นร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็ง การให้

รางวัลตนเองและสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่าใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเองสร้างความคิดให้เป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Superleadership) ผู้นำเหนือผู้นำจะเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมของตนเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลภายนอกและมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองใช้พฤติกรรมจูงใจภายในวิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง กระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self - Leadership) นั้นประกอบด้วย 7 ประการ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ดังต่อไปนี้

1. การทำให้บุคคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self - Leader)

การทำให้เป็นผู้นำตนเอง หมายถึงการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรม การบริหารที่ได้ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมแนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดควิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจเพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้องรวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับเคลลี่ (Kelly, 1988 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 197) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล มีความเป็นนายตนเองสามารถควบคุมตนเอง มีความเป็นอิสระพึ่งพาตนเองได้สามารถทำงานได้ดีโดยปราศจากนิเทศตรวจสอบตราโทษจากผู้อื่น ผู้ตามที่ดีจึงเป็นผู้ที่นำสามารถไว้วางใจในการมอบหมายความรับผิดชอบ สรุปได้ว่าบุคคลนั้นมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ สามารถเป็นผู้นำตนเองและชี้นำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามได้

2. การผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง (Model Self - Leadership)

ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึงการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นอย่างในการเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไปในกระบวนการของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่เป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเองโดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมปฏิบัติในสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เจตคติที่ดี มีระเบียบ วินัย และส่งเสริมให้ได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ มีความคิด มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์

(2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” บุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่จะแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้บริหาร รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่าตน

3. การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self – Set Goals)

การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบซึ่งสอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92-95) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้งานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมายซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 129-134) กล่าวว่าผู้บริหารต้องวิสัยทัศน์ขององค์กร และคลอให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้งการพูดการเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เคยหวังไว้มีความศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ รักดีและผูกพันต่อองค์กรและผู้บริหาร สรุปได้ว่า กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคลอให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive thought Patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึงการที่ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่มีศิลปะหรือความสามารถของตนที่กระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ ส่งเสริม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดที่สร้างสรรค์ มีความคิดที่ดี มีเจตคติในทางที่ดีต่อการปฏิบัติงานและเข้าใจถึงปัญหาและมีแนวทางแก้ไขปัญหาย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บุคลากรได้นำความคิดและเทคนิคใหม่ๆ มาปฏิบัติงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ดีและมีการแสดงออกถึงการที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ๆ และพร้อมที่จะทำงานให้สำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์

สูงสุดต่อองค์กรซึ่งสอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 61-83) ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร กระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิทางสร้างสรรค์ (Facilitate Self-Leadership through Reward and Constructive Reprimand)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึงการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรม ในการที่บุคลากรมีความสามารถให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานและใช้ความสามารถได้เต็มศักยภาพ สอดคล้องกับสุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่ง พัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจสนับสนุนให้ได้รับ โอกาสพัฒนางานนับว่าเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถจัดการ บริหารตนเองตามความต้องการและความสนใจสร้างความพึงพอใจเป็นผู้ที่มีศิลปะในการดำเนินหรือ ดิชมบุคลากรสอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 78) ผู้บริหารพร้อมที่จะเผชิญกับ บุคลากรที่ฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยก็ควรจะมีรางวัล เป็นผลตอบแทนเพื่อให้เป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้บริหารควรจะต้อง ให้การอำนวยความสะดวกกับบุคลากรโดยการให้การสนับสนุน การยอมรับในความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จดังเป้าหมายที่วางไว้ในขณะเดียวกันต้องให้ความห่วงใย ความเอื้ออาทรเป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจสามารถให้คำปรึกษาและจงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน และให้การช่วยเหลือให้การปฏิบัติประสบความสำเร็จทั้งทางด้านอาชีพและส่วนตัวสร้างบรรยากาศ ในการทำงานให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพบุคลากรมีสวัสดิภาพ ในด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานจนสามารถนำพาองค์กรไปถึงเป้าหมาย ที่วางไว้

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน (Promote Self Leadership through Teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึงการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและสร้างคณะทำงานและให้คำปรึกษาเพื่อระดม ความคิดระหว่างผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ ต่อการปฏิบัติงานในกระบวนการที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่มสอดคล้องกับเวนซี (Vamcy, 1977, p. 153 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 170) ทีมที่จะมีประสิทธิภาพเมื่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจต่อทัศนคติและ ทักษะของสมาชิกในทีมและสอดคล้องกับสุเมธ เดียววิเศษ (2527, หน้า 138-139) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและยึดแนวทางการปฏิบัติตาม

ความรู้สึกนึกคิดและติดตามกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมการสร้างทีมงานและคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมปฏิบัติและพัฒนางานไปสู่เป้าหมายและมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกันดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างความสามัคคีในขณะทำงานตลอดจนมีแนวทางแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในขณะทำงานเป็นอย่างดี

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-Leadership Culture)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การยอมรับ ให้ความไว้วางใจโดยการมอบหมายกระจ่ายอำนาจ โดยให้บุคลากรทุกคนได้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเองและขณะเดียวกันผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความหลากหลายของบุคลากรและสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความภาคภูมิใจ ความประทับใจ ความผูกพันต่อหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับสเตียร์ (Steers, 1976, p. 46 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 172) ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพขององค์การผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ และสอดคล้องกับฮอลล์ และคณะ (Hall et al., 1970, p. 167 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 173) องค์การสามารถทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การได้มากเท่าใดก็จะทำให้บุคลากรมีความปรารถนาที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ทুমท์ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีผลงานที่น่าพอใจ ซึ่งจะมีผลต่อองค์การมากที่สุด การสร้างความผูกพันต่อองค์การ เป็นกระบวนการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย และมีผลให้บุคลากรขององค์การมีบุคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การอีกด้วยและผู้บริหารต้องมีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ โดยการเสริมแรงให้กับบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนา หน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น การปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ระหว่างค่านิยม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานในเรื่องของการดูแล เสนอแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน ให้อยู่ในระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม นำไปสู่การเกิดความรักความศรัทธา ในหน่วยงาน จนเกิดวัฒนธรรมที่ดีงามละสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากรในหน่วยงาน

จากที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารใน 7 ขั้นตอน นั้นสิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือจะต้องเป็นผู้ที่ให้การกระตุ้น ให้การสนับสนุนให้คำ แนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจกับบุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จัดว่าเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมจากภายนอก ที่ทำให้เกิดการรับรู้จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานมากขึ้น

ในกระบวนการของภาวะผู้นำ แบบผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Superleadership) ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership) โดยเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural Reward) จากการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความรู้สึกที่จะให้เกิดความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับดังเช่นการให้รู้จักภูมิใจตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leadership) โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ แนะนำแนวทาง เสริมแรง และช่วยวางแผนเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิดออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำให้เห็นชัด ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำของตนเองในที่สุด

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องการมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นต่อตนเองมีทักษะ มีประสบการณ์จนกระทั่งเกิดภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งจะนำสถานศึกษาให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ส่งผลถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และจะส่งผลโดยตรงต่อการจัดการศึกษาของประเทศชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนั้นผู้วิจัย จึงให้ความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำหรือไม่ เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี หรือแนวคิด ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าว เพราะการบริหาร โรงเรียนในยุคการปฏิรูปการศึกษา เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ดังนั้นบุคลากร ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาจะต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และในที่สุดก็สามารถพัฒนา หรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคน สร้างชาติ ให้เจริญต่อไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

1. **ขนาดสถานศึกษา** หมายถึง จำนวนนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้กำหนดขนาดโรงเรียนไว้ ดังนี้ โรงเรียนขนาดมินักเรียนน้อยกว่า 500 คน โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน โรงเรียนขนาดใหญ่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป ขนาดโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2534, หน้า 194) หากขนาดโรงเรียนมีขนาดใหญ่มากเท่าใดกิจการในโรงเรียนก็มีความซับซ้อนการบริหารงานค่อนข้างซับซ้อนเพราะจำนวนนักเรียนมาก ครูมาก บุคลากรอื่น ๆ ก็มีมาก เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การเงินก็มีการใช้จ่ายมากขึ้น ขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกันย่อมทำให้คนมีภารกิจและความซับซ้อนในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน (อรุณ รักธรรม, 2532, หน้า 638) สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารเท่ากับ 3.47 ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารเท่ากับ 3.75 สอดคล้องกับศิริไล ใจหาญ (2552, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากงานวิจัยดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ขนาดสถานศึกษามีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและเป็นตัวแปรที่สำคัญ น่าสนใจจึงนำมาใช้ในการศึกษารุ่นนี้

2. **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและน่าสนใจ ธงชัย สันติวงษ์ (2537, หน้า 41) กล่าวว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ วัฒนพงศ์ รุ่งเรือง (2541) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตการศึกษา 4 พบว่า ผู้บริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชนเขตการศึกษา 4 ที่มีวุฒิการศึกษาด้านอื่น ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาแตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า ปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับรุจิรา สุวประดับ (2546) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตาม

ระดับการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สุกัญญา หอมเจริญ (2552, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนก ตามวุฒิการศึกษาระหว่างวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและวุฒิการศึกษาที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับชนะชัย นาทสีทา (2553, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มี วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จากงานวิจัยดังกล่าวพอสรุปได้ว่า วุฒิการศึกษามีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและเป็นตัวแปรที่สำคัญ น่าสนใจจึงนำมาใช้ ในการศึกษาครั้งนี้

3. ประสิทธิภาพการบริหาร หมายถึง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแปรที่สำคัญอีกตัวแปรหนึ่ง เพราะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2537, หน้า 54) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทรงวุฒิ วุฒิประภา (2532) ได้ศึกษาพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงมีพฤติกรรมผู้นำเจ็ดด้านมากกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพน้อย พนมจันทร์ คำหลอย (2549, หน้า 68) ได้ศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประสิทธิภาพน้อยกับประสิทธิภาพมาก พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ เพชรแทน (2553, หน้า 50) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีประสิทธิภาพการบริหารการศึกษามากและ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาน้อย พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

ในงานวิจัยนี้ ประสิทธิภาพน้อย หมายถึง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่มากกว่า 7 ปี ประสิทธิภาพมาก หมายถึง ระยะเวลา การดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่มากกว่า

7 ปีขึ้นไป และจากงานวิจัยดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารมีผลต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและเป็นตัวแปรที่สำคัญ น่าสนใจจึงนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างเนื้อหาและตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่งดังนี้

นิติมา เทียนทอง (2544, หน้า 56) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ในทศวรรษหน้า จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่เชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น 5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรม ด้านอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 5) ความสามารถในการติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน

เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาบุญรักษ์ (2546, หน้า 50 - 51) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองจำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนพงศ์ บุญวาที (2547) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดตราด จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน ผลของการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ

และด้านการโน้มน้าวจิตใจอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนด้านการประสานงาน ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมได้ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการโน้มน้าวจิตใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตวิวัฒน์ ลิขิตวิวัฒน์ (2550, หน้า 81) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันไปเล็กน้อย ดังนี้ การใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ การสนใจด้านแรงจูงใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและพบว่าภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรศักดิ์ เจริมมงคล (2550, หน้า 69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรับรู้ปรับปรุงแก้ไข ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านโน้มน้าวจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1

สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 72) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์และขนาดของสถานศึกษา ตามความคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims) ผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ

มาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้ายคือ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ ทั้งนี้งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำ มีงานวิจัยที่พอสรุปได้ดังนี้

เบิร์ค (Burke, 1983, p. 3762-A) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้แบบสอบถาม LPC และ OCDQ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษาและผู้บริหาร โรงเรียนในเครือเซาว์มินิชั่น (Shawnee Mission) 18 แห่ง พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กัน แบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ส่งเสริมหรือสอดคล้องกัน แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์การที่ได้รับการยอมรับจากครูจะเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศก์ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็นการยอมรับด้วยดีจากครูผู้ปฏิบัติการสอนค่อนข้างสูงในที่สุด

แจง (Jang, 1987) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่พฤติกรรม การติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

ดี เบเนดecto (Di Benedetto, 1988, p. 2037 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบแปรสภาพของครูใหญ่

เซอร์ซอก (Herzog, 1990, p. 25582-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของ โรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

เพอร์สัน (Person, 1993) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร แบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ

โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมานี้จะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ถูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัยแล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการให้ถูกต้องเหมาะสม

ฟลาเวีย (Flavia, 2004, Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับการศึกษาของรัฐ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) พบว่าพฤติกรรมกรบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้นำที่มีความเข้าใจและรู้จักเสริมศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ค่าใช้จ่ายในองค์การลดลงและงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า ศาสตร์บริหารการศึกษาด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่ผู้นำหรือผู้บริหารนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารในหน่วยงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในหน่วยงานดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีศักยภาพที่มีความสามารถกระตุ้น ให้คำแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรภายในหน่วยงานได้แสดงความสามารถและศักยภาพของตนเองนำมาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และสรุปได้ว่าตัวแปรเกี่ยวกับ ขนาดสถานศึกษา วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหาร มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำและการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร หากมีการปรับใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้วย่อมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการและเกิดการพัฒนาน้องการด้วย ศาสตร์บริหารการศึกษาด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องตระหนักและนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมและกระตุ้น ตลอดจนการเสริมแรงที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ให้รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า ใช้ความรู้ความสามารถควบคุมตนเอง สร้างความคิดให้เป็นระบบและ

ฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานให้ได้ค้นพบความสามารถของตนเอง และใช้ความสามารถนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้หน่วยงานได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพโดยแท้จริง

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University