

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
2. การบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.2 พฤติกรรมผู้นำ
4. ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิธส์
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานตามภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่บริการ ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลงาน ชีคคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารจัดการ เชื่อมโยงกรอบแนวคิดในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ ขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ พัฒนาคุณภาพทุก ๆ ด้าน ให้สอดคล้องกับนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดปริมณฑล

ของกรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ตอนปลายของแม่น้ำเจ้าพระยา เหนืออ่าวไทย มีพื้นที่ครอบคลุมบริเวณสองฝั่งของปากน้ำเจ้าพระยา มีเนื้อที่ประมาณ 1,004.10 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 627,557.50 ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่ของจังหวัดเป็นที่ราบลุ่ม ไม่มีภูเขา ทำเลที่ตั้งเหมาะแก่การประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม มีโรงงานอุตสาหกรรมทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่เป็นจำนวนมาก ทำให้เศรษฐกิจเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ด้านสังคม มีการอพยพเคลื่อนย้ายถิ่นของประชากรจำนวนมาก ทั้งจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดสมุทรปราการ เป็น 2 เขต ได้แก่ เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดงและอำเภอพระสมุทรเจดีย์ เขต 2 ประกอบด้วย อำเภอบางพลี อำเภอบางบ่อและอำเภอบางเสาธง

ทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ประจำปีงบประมาณ 2554 การขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีศักยภาพและขีดความสามารถสูงในการผลักดันส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดมีความเข้มแข็งและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงครบทุกกลุ่มเป้าหมาย นักเรียนมีคุณภาพเต็มตามศักยภาพและมาตรฐาน มีความภาคภูมิใจในตนเองและความเป็นชาติไทย ยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม นำสู่การปฏิบัติโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นวิถีชีวิตและมีจิตสำนึกสาธารณะ

พันธกิจ

1. ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน และพัฒนาสู่สากล
2. ขยายโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนทุกระดับ ทุกประเภท ทั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาส เด็กพิการและเด็กที่มีความต้องการพิเศษในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
3. ประสาน และส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคน มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาความเป็นเลิศสู่สากล
2. ประชากรวัยเรียนทุกระดับ ทุกประเภทได้รับ โอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียมเต็มตามศักยภาพ
3. องค์กรทุกภาคส่วนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา

4. สถานศึกษาในสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านการรับรองคุณภาพ
ตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์

ตารางที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริม
ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

ที่	เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1.	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระ วิชาหลัก เพิ่มร้อยละ 4 ต่อปี	ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกลุ่ม สาระวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษาฯ และภาษาอังกฤษ
2.	- นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคน อ่านออกเขียนได้ - นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคน อ่านคล่อง เขียนคล่อง และคิดเป็น - นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุกคน ใช้ภาษาไทยอย่างคล่องแคล่ว และคิดเป็น	ร้อยละของนักเรียนอ่านออกเขียนได้ อ่านคล่อง เขียนคล่อง ใช้ภาษาไทย อย่างคล่องแคล่วและคิดเป็น
3.	นักเรียนมีความสามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ร้อยละ 85	ร้อยละของนักเรียนที่มีความสามารถด้าน เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
4.	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ของประเทศ ในประชาคมอาเซียน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65	ร้อยละของนักเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจ ด้านการเมือง เศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรม ของประชาคมอาเซียน

ตารางที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลัก
ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ที่	เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1.	ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม จริยธรรมและมีจิตสำนึกความเป็นไทย	ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและมีจิตสำนึกความเป็นไทย ยึดมั่น ในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และ การปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2.	ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ร้อยละของผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
3.	โรงเรียนทุกโรงเรียน จัดกิจกรรมเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรม ความสำนึกในความ เป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	- ร้อยละของโรงเรียนที่จัดกิจกรรมเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม ความสำนึกในความ เป็นชาติไทยและวิถีชีวิต ตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง - ร้อยละของโรงเรียนที่จัดกิจกรรมตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นโรงเรียนพอเพียง ต้นแบบ
4.	ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะการ ดำรงชีวิตที่มีคุณภาพตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	ร้อยละของผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะ การดำรงชีวิต ที่มีคุณภาพตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษา

ที่	เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1.	- ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน - ลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน	ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละของนักเรียนออกกลางคัน
2.	ผู้เรียนได้เรียนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในเวลาที่หลักสูตรกำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ร้อยละของผู้เรียนที่จบการศึกษาภายในเวลาที่หลักสูตรกำหนด
3.	เด็กพิการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75	ร้อยละของเด็กพิการที่ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพ
4.	ผู้เรียนทุกคนได้รับการสนับสนุนการศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายสำหรับรายการค่าเล่าเรียน หนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการสนับสนุนการศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายสำหรับรายการค่าเล่าเรียน หนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ตารางที่ 4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

ที่	เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1.	ข้าราชการครูที่ได้รับการพัฒนา สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85	ร้อยละของข้าราชการครูที่ได้รับการพัฒนาสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ
2.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละของสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังตามเกณฑ์
3.	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในการประกอบวิชาชีพไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85	ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจในการประกอบวิชาชีพ
4.	บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85	ร้อยละของบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

ตารางที่ 5 กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลและ
การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ที่	เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1.	สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการรับรองมาตรฐาน จากสำนักงานประเมินคุณภาพและรับรอง มาตรฐานการศึกษา	- สถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรอง ได้รับการ แก้ไขปรับปรุง เพื่อพัฒนาคุณภาพ - ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการประเมิน คุณภาพภายนอกผ่านการรับรองมาตรฐาน จาก สมศ.
2.	สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือการดำเนินงานให้มีคุณภาพ	ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือการดำเนินงานให้มีคุณภาพ
3.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีศักยภาพใน การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิบาลและผ่านการ ประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน
4.	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	ร้อยละของผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
มาตรา 4(2) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับประถมศึกษา และมาตรา 4(4)
กล่าวว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติงานของ
สถานศึกษาจะขึ้นตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสูงสุดในการ
จัดการศึกษาในระดับ โรงเรียน ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานตามมาตรา 39 ที่กล่าวว่า
ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ และบริหาร
งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาโดยตรง

การบริหารและจัดการสถานศึกษา แบ่งขอบข่ายและภารกิจเป็น 4 งาน คือ การบริหารงาน
วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีแนวคิดในการ
บริหารและจัดการสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 33-64)

1. การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการ บริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วม จากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและ มีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ ความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ชี้ดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ มาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใตักฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงาน อื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนความมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จึงกล่าวสรุปได้ว่าสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติงานของสถานศึกษา จะขึ้นตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสูงสุดในการจัดการศึกษา ในระดับโรงเรียน ซึ่งการบริหารและจัดการสถานศึกษานั้นได้แบ่งขอบข่ายและภารกิจเป็น 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งนี้เพื่อมุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใตักฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และที่สำคัญเพื่อมุ่งพัฒนาสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงาน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้บริหารหน่วยงาน

คเนเซวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษา ควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader-catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
2. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมกรรมการองค์การ
3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวิจฉัยและแก้ปัญหาได้
5. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน
6. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
7. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

บทบาทในฐานะเป็นตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา

แอนเดอร์สัน และแวนไดค์ (Anderson & VanDyke อ้างถึงใน จรัส อติวิทยากรณ์, 2554, หน้า 265) ได้เสนอแนะบทบาทไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
2. จัดโครงการเรียนการสอนให้เหมาะสม กับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และประเทศ
3. จัดบริการต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา เช่น บริการสุขภาพ การรับ-ส่งนักเรียนและโครงการอาหารกลางวัน
4. ร่วมมือในการคัดเลือกครูและจัดสายงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด
5. พัฒนาและรักษาขวัญใจและกำลังใจของคณาจารย์ให้ดีตลอดไป

6. วางแผนการจัดการเรียนการสอน ทั้งเป็นวันและเป็นปี
7. เปิดโอกาสให้ผู้นำในหมู่บ้านเข้าร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาบ้างตามสมควร
8. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารในอนาคต
9. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทางการศึกษา
10. ขอมลเสียดสเพื่อควมก้ำวหน้ำทงการเรยนการสอนของสถานศึกษา

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) (อ้างถึงใน จรัส อติวิทยากรณ์, 2554. หน้า 269) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ 6 บทบาท คือ

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายของสถานศึกษา
2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษามบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
4. บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา
5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือร่วมสติปัญญาของบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเพื่อการบริหาร
6. บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร และควบคุมกำกับติดตามบุคลากรใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

บทบาทหน้าที่ในฐานะการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนต้องพัฒนาตนเอง และกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. การสร้างศรัทธาในตนเอง เช่น การศึกษาหาความรู้ให้เป็นผู้รอบรู้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณลักษณะนิสัย คุณธรรมให้เป็นที่ยอมรับและต้องการของชุมชน
2. การร่วมกันสร้างศรัทธาให้สถาบัน เช่น การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้ามีชื่อเสียง มีคุณภาพนักเรียนมีคุณลักษณะความรู้ความสามารถตรงตามหลักสูตรและสังคมต้องการสภาพของสถานศึกษาให้ร่มรื่นเป็นปัจจุบัน
3. การสร้างความสนิทสนมกับชุมชน เช่น การไปเยี่ยมเยียนชุมชนหรือผู้ปกครองที่ประสบโชคหรือประสบทุกข์ภัย
4. การเสริมสร้างเกียรติคุณชุมชน เช่น การต้อนรับ การเชิญชวนร่วมงาน การกล่าวคำยกย่อง การมอบเกียรติบัตรและการประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

5. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างหลากหลายและเป็นประจำโดยถือหลักมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก มุ่งเน้นความร่วมมือมากกว่าการต้องการทรัพย์สินมาพัฒนาสถานศึกษาแต่ฝ่ายเดียว

6. การร่วมกันประชาสัมพันธ์สถานศึกษา ด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามที่มีโอกาสและต่อเนื่องตลอดเวลาจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามบทบาทมากยิ่งขึ้น

บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในสังคม

ผู้บริหารการศึกษามีหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นผู้นำในสังคม ซึ่งมีหน้าที่เตรียมสมาชิกของสังคมให้เหมาะสมสอดคล้องและกลมกลืนกับสภาพแห่งความเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ อันจะทำให้สมาชิกอยู่ในสังคมได้โดยสันติสุข

บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นผู้วางแผน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน มีดังนี้

1. การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การวางแผน หรือเตรียมการล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติงาน การวางแผนปฏิบัติงานนี้จะต้องมีการกำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่ายของงานและแนวทางปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ รวมทั้งกำหนดวิธีการตรวจสอบ ติดตามผลและประเมินผลงาน ทั้งนี้ จะต้องอยู่บนพื้นฐานของสถิติและข้อมูลต่าง ๆ

บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำท้องถิ่น มีดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาเป็นตัวจักรที่จะพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นหรือชุมชน
2. ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ใกล้ชิดกับท้องถิ่นหรือชุมชน สามารถที่จะรับรู้ปัญหาความต้องการ

บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้ประสานงาน

ผู้บริหารระดับสถานศึกษา มีความจำเป็นจะต้องประสานงานกับหน่วยงานหลายฝ่าย เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ประชาชนทั่วไป ครู นักเรียน เจ้าหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้นำท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ดังนั้นการศึกษาทั้งศิลปะและศาสตร์ในเรื่องการประสานงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา

บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้ให้บริการแก่ชุมชน

การให้บริการด้านวิชาการจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีนั้น ต้องอาศัยบุคลากรภาพหรือคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหารการศึกษา เช่น จะต้องมีความรู้และอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับตัวของผู้บริหารการศึกษา

บทบาทหน้าที่ในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เพื่อพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้
2. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษาไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
3. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
4. บริหารจัดการให้เอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิดพัฒนา
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา
6. จัดให้มีระบบนิเทศภายในช่วยเหลือครูในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล

ต้องบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามนโยบายและแนวทางที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคล

กำหนด เช่น การสรรหาบุคลากร การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ความดีความชอบหรือการดำเนินการทางวินัย

ดังนั้น คุณสมบัติผู้บริหารจึงต้องสอดคล้องกับบทบาทและพันธกิจดังกล่าว เช่น เป็นนักบริหารมืออาชีพ ทันสมัยและมีผลการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงบประมาณและการเงิน

ผู้บริหารควรมีกระบวนการพิจารณางบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. จัดทำงบประมาณ
 - 1.1 การประมาณการเป้าหมาย
 - 1.2 การประมาณการงบประมาณ
 - 1.3 การกำหนดวงเงินงบประมาณขั้นต่ำ (Based Line Budget) ที่ต้องการขอในแต่ละปี
2. การจัดสรรงบประมาณ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 2.1 งบลงทุนและงบดำเนินการ
 - 2.2 งบรายหัว
3. การบริหารและการควบคุมงบประมาณผู้บริหารต้องรับผิดชอบเงินงบประมาณอย่างโปร่งใสมีประสิทธิภาพ และได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งงบลงทุน งบดำเนินการและงบรายหัว ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องของเรื่องนั้น ๆ

4. การติดตามตรวจสอบ และรายงานผู้บริหารต้องมีความสามารถในการติดตามตรวจสอบ และรายงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สถานศึกษา ได้รายงานผลดำเนินงาน (Performance Report) โดยการศึกษา วิเคราะห์ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานที่วางไว้

บทบาทของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาในสถานศึกษานั้น มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถและเป็นคนดีของสังคม จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและเน้นให้นักเรียนได้แสดงและพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กร ต้องรู้และเข้าใจหน้าที่ตามกระบวนการบริหาร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์กร ต่องาน ต่อคนและต่อกลุ่ม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทหน้าที่ตามฐานะต่าง ๆ อย่างไรก็ดีตามผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้ปกครอง องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่าของสถานศึกษาและพระภิกษุ ซึ่งเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษาร่วมกัน โดยบุคคลหรือองค์กรเหล่านี้จะผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพทางการศึกษา ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน เป็นผู้สะท้อนสภาพของปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผู้เรียน และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา รวมถึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งในเรื่องการขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษา กับแผนพัฒนาท้องถิ่นด้วย

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์

คุณลักษณะของผู้ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร (ภารดี อนันต์นาวี, 2553, หน้า 77) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ดังนี้

คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

1. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) จะต้องตัดสินใจถูกต้อง ตัดสินใจได้เร็ว และเต็มใจเสมอ ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ในเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น
2. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่น ร่วมมือกับตน ได้เท่านั้น ที่จะได้รับความสำเร็จ
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
4. ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual Capacity) ความฉลาดไหวพริบจำเป็นที่สุด สำหรับผู้บริหาร หรือผู้นำที่จะใช้ในการบริหารงาน หรือใช้ในการวินิจฉัยสั่งการ

คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ การศึกษาวิชาการทั่วไป
2. การศึกษาด้านวิชาชีพ และการศึกษาให้เกิด ความรอบรู้ เชี่ยวชาญในแขนงวิชาที่คนสนใจ สำหรับใช้จัดระดับความรู้

คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร โรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ในการพัฒนา
3. จัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน
4. ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา

1. มีความสามารถรอบด้าน (Well Rounder)
2. มีพลังผลักดันภายใน (Inner Drive) ให้กระตือรือร้นอยู่เสมอ
3. มีความคิดริเริ่ม (Initiative)
4. รู้จักวิธีส่งเสริมและบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การเสียสละปราศจากการเห็นแก่ตัว
6. ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้

ผลงานการวิจัยหลายเรื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่แสดงให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อความสำเร็จของผู้บริหาร เช่น งานวิจัยของเลวิส (Lewis, 1984) ที่ได้ศึกษาวิจัยแบบของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 4 แบบ ได้แก่ แบบของผู้นำทางวิชาการที่ยึดตัวผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง แบบที่ยึดครูเป็นศูนย์กลาง แบบที่มีการกระจายอำนาจ และแบบที่ยึดการกำกับดูแล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในงานมีผลโดยตรงจากความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คาเวนพอร์ท (Davenport, 1984) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เลวิส นอกจากนี้งานวิจัยของ คาเวนพอร์ท ยังพบว่า งานในความรับผิดชอบที่ช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จเกิดจากโปรแกรมทางวิชาการของสถานศึกษา

การวิจัยของลู (Liu, 1985 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 137) มีการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของสถานศึกษา

การวิจัยของ จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 137) แสดงให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแยกโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นออกจากโรงเรียนประถมศึกษาธรรมดาได้ และงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 137) ที่ยืนยันว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดตัวหนึ่งในการพยากรณ์หรือทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้

จะเห็นได้ว่าผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติที่เป็นที่ต้องการของลูกน้อง โดยจะทำให้ลูกน้องมีความเชื่อมั่น มีความศรัทธาเลื่อมใส เป็นลักษณะที่ผู้นำพึงจะมี แต่อย่างไรก็ตามยังมีลักษณะอีกหลายประการที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยงมิให้เกิดขึ้นในตัวของผู้นำ ซึ่งหากผู้นำมีลักษณะที่ไม่ดีเหล่านี้แล้ว อาจส่งผลกระทบต่อตัวผู้นำเอง และต่อบุคคลรอบข้างรวมถึงหน่วยงานหรือองค์กรที่สังกัดอยู่ แต่ในทางกลับกันผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ นั่นคือ จะต้องมีความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน มีความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับคนได้ดี รู้จักใช้คนและจูงใจให้คนศรัทธา ร่วมงานด้วยทั้งแรงกายและแรงใจ มีความสามารถในการนึกคิด มีปัญหาไหวพริบ ฉลาด ทันคน ทันเหตุการณ์ มองการณ์ไกล ตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า คือกระบวนการใช้อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่ม เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2546, หน้า 1) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

คาฟท์ (Draft, 1999, p. 5) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำคือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นผู้นำมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

พฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำเฉพาะอย่างของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในการบังคับบัญชา การประสานงาน การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่และความรู้สึกของบุคคลในองค์กร ในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกัน (Fiedler, 1967, p. 36; Hoy & Miskel, 2001, p. 236)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำเป็นการศึกษาว่าผู้นำปฏิบัติอย่างไร เช่น วิธีการที่ผู้นำมอบหมายงาน วิธีการสื่อสาร วิธีสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมภาวะผู้นำความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานด้วย ในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้น จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 48-50) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมผู้นำนั้นมักจะดำเนินการ 2 แบบ คือ

1. การศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leader Functions) วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่มด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรก คือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกิจ (Task-Related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา ได้แก่ การเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น ประการที่สองคือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม ซึ่งช่วยให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น
2. การศึกษาแบบผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งงานกับแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง สร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) เป้าหมายของการศึกษาเพื่อจำแนกแบบผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย ความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงานผลผลิตและประสิทธิผล ผลการศึกษาก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ คือ พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิตและพฤติกรรมแบบมุ่งพนักงาน พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต จะสร้างมาตรฐานในการทำงาน กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมแบบมุ่งพนักงานจะช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจในการทำงาน จะมีลักษณะคล้ายกับพฤติกรรมในมิติสัมพันธ์

2. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership) ได้มีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ห้องปฏิบัติการสังคมสัมพันธ์ ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานกับแบบมุ่งสังคมจะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แต่มีคนไม่มากนักที่จะเป็นผู้นำทั้งสองแบบได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2552, หน้า 51)

พฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ล้วนเป็นผลมาจากการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการชาวตะวันตกเป็นส่วนใหญ่ ที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเบลคและมูตัน (Blake & Mouton, 1964, pp. 10-11) เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยการสร้างเป็นตารางสองมิติให้แกนตั้งแสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะมุ่งคน ส่วนแกนนอนแสดงถึงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะมุ่งถึงผลผลิต เรียกว่า ตารางภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ผลการศึกษาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 5 แบบ ได้แก่

- 1.1 ผู้นำแบบขี้แม่ เป็นผู้นำที่มีความพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อย ไม่สนใจทั้งคนและไม่หวังผลของงาน
- 1.2 ผู้นำแบบมุ่งแข่งขัน เป็นผู้นำที่มุ่งแต่งานมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อยมาก มีการควบคุมงานอย่างใกล้ชิด ไม่สนใจความต้องการของผู้ร่วมงาน ชอบใช้อำนาจ
- 1.3 ผู้นำแบบขมขมสังสรรค์ เป็นผู้นำแบบที่ให้ความสนใจกับความต้องการของคนอย่างมาก เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
- 1.4 ผู้นำแบบทางสายกลาง เป็นผู้นำที่รักษาความสมดุลระหว่างงานที่ต้องทำให้สำเร็จกับขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานให้อยู่ในระดับที่พึงพอใจ

1.5 ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูงมุ่งทั้งผลงานและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานพร้อม ๆ กับการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบทีมงานเป็นแบบที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด แต่ก็ เป็นสิ่งทำได้ยากมากที่สุดเช่นกัน เนื่องจากจะต้องคำนึงถึงงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไปพร้อม ๆ กัน

1. พฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเกสเซลและกูบา (Getzels and Guba) ซึ่งได้กล่าวไว้ใน ทฤษฎีกระบวนการทางสังคมว่า การบริหารงานถือว่าเป็นระบบสังคมหนึ่งซึ่งประกอบด้วยมิติ 2 มิติ คือ สถาบันมิติและบุคคลากรมิติ สถาบันมิติจะประกอบด้วย สถาบันซึ่งแต่ละสถาบันจะกำหนดบทบาทของตนเองไว้ตามลักษณะและประเภทของสถาบัน สำหรับในบุคคลากรมิติจะประกอบด้วยตัวบุคคล ซึ่งต่างก็มีบุคลิกภาพของตนเอง ทฤษฎีดังกล่าวได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ตามลักษณะของ พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกในการบริหารองค์การ ดังนี้

1.1 ผู้นำแบบเน้นสถาบัน ผู้นำแบบนี้ยึดหลักสำคัญคือ การเน้นบทบาทและความคาดหวังของสถาบัน เครื่องมือที่ใช้คือ กฎหมาย อำนาจและระเบียบข้อบังคับของสถาบัน

1.2 ผู้นำแบบเน้นบุคคล ผู้นำแบบนี้เน้นมีดีบุคคล ยึดถือบุคลิกภาพและความต้องการของบุคคลเป็นหลัก

1.3 ผู้นำแบบผสมผสาน ผู้นำแบบนี้ยึดมิติทั้งสอง พยายามเน้นความสมดุล ไม่เคร่งครัด หรือหย่อนเกินไป

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นสถาบันเป็นหลักและเน้นบุคคล เป็นหลัก ต่างก็มีความประสงค์ที่จะดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำที่เน้นสถาบัน จะยึดถือหลักการที่ว่า การดำเนินกิจกรรมขององค์กรที่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยระเบียบ กฎเกณฑ์และข้อบังคับ ในขณะที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นบุคคลจะพยายามใช้การจูงใจและการจัด สภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อเอื้ออำนวยให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานให้กับองค์กร ส่วนผู้นำ ที่ใช้การผสมผสานเห็นว่า ในการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จจะต้องเลือกใช้วิธีการบริหาร ที่เน้นทั้งทั้งมิติไปพร้อม ๆ กันคือทั้งสถาบันและบุคคล

ศิริพงษ์ เสาภายน (2547, หน้า 131) กล่าวถึง การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan University) ว่าได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ผู้นำที่เน้นผลงาน จะเน้นการทำงานและวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้นำแบบนี้จะ กำหนดมาตรฐานของงานอย่างเข้มงวดและติดตามนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

2. ผู้นำที่เน้นผู้ปฏิบัติงาน เน้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำแบบนี้จะสนับสนุนความสัมพันธ์กับพนักงาน การตัดสินใจ ใช้กลุ่มมากกว่าเป็นรายบุคคล และพยายามเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานและคำนึงถึงผู้อื่นอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำเฉพาะอย่างของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในการบังคับบัญชา การประสานงาน การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ดูแลสวัสดิภาพ ความเป็นอยู่และความรู้สึกของบุคคลในองค์กรในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งพฤติกรรมผู้นำมีความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน เนื่องจากเป็นการแสดงศักยภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน พฤติกรรมผู้นำประกอบด้วย 1) พฤติกรรมผู้นำที่เน้นผู้ร่วมงาน คือการสร้างความเข้าใจการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และการให้กำลังใจคำชมเชยกับผู้ร่วมงานที่ทำงานประสบความสำเร็จ 2) พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการปฏิบัติงาน คือ การทำงานที่รอบคอบเป็นระบบ การมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานของงานที่ชัดเจน

พฤติกรรมผู้นำย่อมแตกต่างกันออกไปดังนี้ ชนิดของพฤติกรรมย่อมแตกต่างกันไป ฉะนั้น กวี วงศ์พุด (2539, หน้า 96) ได้แบ่งชนิดของพฤติกรรมไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมเปิดเผย เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงออกตามนิสัยความคิดที่ตนเอง ความรู้สึก เวลาโกรธ แสดงความโกรธ ไม่ชอบก็แสดงความไม่พอใจ รักก็แสดงความรักใคร่เอ็นดูออกมา ผู้นำประเภทนี้ ไม่ค่อยเป็นพิษ ไม่ค่อยเป็นภัย เพราะนี่อะไรก็แสดงออกมาโดยไม่เก็บความรู้สึกเอาไว้ ไม่มีความอาฆาต ซึ่งในทางปฏิบัติผู้นำผู้นี้จะขาดมนุษยสัมพันธ์ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ค่อยชอบ ซึ่งอาจจะมองเห็นได้ว่าเป็นผู้นำที่ไม่ค่อยดีนัก

2. พฤติกรรมซ่อนเร้น เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ซ่อนเร้นความจริงได้เก่ง เป็นพฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็น หรือไม่สามารรู้ได้ว่า ผู้นำต้องการอะไร มีความรู้สึกพอใจหรือไม่เพียงใด ผู้นำบางคนพอใจหรือไม่พอใจก็วางเฉย ผู้นำบางคนยิ่งไปกว่านั้น เวลาโกรธยังยิ้ม พอใจก็ยังยิ้ม เป็นผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ไม่แสดงความโกรธออกมา มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาก็รักเขาด้วย

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมา ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน ตลอดจนเป็นผู้มีคุณธรรมสูง พร้อมทั้งจะปรับปรุงตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ดีและบุคลิกลักษณะท่าทางดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประสานงานดีและเข้าสังคมได้ดี มีความอดทนและมีความรับผิดชอบสูง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956)

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิธส์

มืองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 7 ด้าน ดังต่อไปนี้ (Griffiths, 1956, pp. 243-253)

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม (as an Initiator) อธิบายว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมีแผนงานที่จัดระเบียบ ขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี เพื่อให้แผนงานนั้นสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอจึงกล่าวได้ว่า ลักษณะพฤติกรรมที่เป็นพฤติกรรมพื้นฐานทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความคิดริเริ่มรวมอยู่อย่างเด่นชัด และต้องมีการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาตัดสินใจในการแก้ปัญหาใด ๆ นั้น จะต้องแสวงหาความถูกต้องเสียก่อน ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจกว้างขวาง เปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้โอกาสร่วมมือในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องอุทิศตนทั้งร่างกายแรงใจ และแรงทรัพย์ เพื่อให้งานที่ริเริ่มใหญ่ ๆ เหล่านั้นบรรลุผลสำเร็จด้วยความเอาใจใส่ หากความรู้ใหม่ ๆ มาเพิ่มเติมอยู่เสมอ จนบางครั้งลืมความเหน็ดเหนื่อย เมื่อได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทางใจ กวี วงศ์พุดธิ (2539, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำควรเป็นผู้มีความริเริ่ม ต้องเป็นบุคคลไม่หยุดนิ่ง ต้องหมั่นคิดและแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มาช่วยในการพัฒนางาน และต้องเป็นคนมองการณ์ไกล ติดตามสภาพสังคมและทันเหตุการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์เข้ากับงานให้ทันสมัย ทำให้งานไม่น่าเบื่อหน่าย พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 197) ได้ให้ความเห็นว่า ความคิดริเริ่มของผู้นำ คือความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระ มีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ในการปฏิบัติงาน

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหาร ที่มีการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน มีแผนงานที่ดีและเป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง มีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของหน่วยงานและให้บริการกับชุมชนในโอกาสต่าง ๆ มีความเต็มใจอุทิศทั้งกำลังกาย กำลังใจให้กับการบริหารงานของหน่วยงาน

2. ผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไข (as an Improve) อธิบายว่าผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้แสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้มีการศึกษาคูณเข้าอบรมสัมมนา เจริญวิทยาการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ในการพัฒนาวิชาชีพ โดยผู้บริหารจะเป็นคนคอยกระตุ้น และให้กำลังใจแก่ครูให้ทำงานและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ผู้นำหรือผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สามารถดูแลรักษาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองไว้ได้ และในขณะที่เดียวกัน ต้องการให้บุคคลที่อยู่รอบข้าง มีความ

สามารถได้ทำงานด้วยความสามารถให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยการสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการดำเนินงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน สิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาควรสนับสนุนและส่งเสริมเป็นพิเศษในการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษาและแนะนำเพิ่มเติม ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้ จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะพยายามหาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและแนะนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญคือ สามารถลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษาและสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับ เดรก และ โร (Drake & Roe, 1986 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 69) กล่าวสรุปไว้ว่า หน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่ง คือ การกระตุ้นและจูงใจครูอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่คือนอกเหนือจากมุ่งสร้างและส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ทำทาบ น่าสนใจ กับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว ยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับกลุ่มและมวลสมาชิกระหว่างปฏิบัติ เช่น เพิ่มพูนความรัก ความสามัคคี ระหว่างกลุ่ม ก่อให้เกิดความร่วมมือมีพลังแก้ไขปัญหาคัดละความขัดแย้งใด ๆ ที่มีในทางสันติวิธี ผู้นำคนนั้นนับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไข และเป็นผู้นำที่แท้จริง

จึงสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมในด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม และสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร มีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมทั้งเชิญวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิมาเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร ในโรงเรียน รวมถึงช่วยแก้ปัญหาให้กับหน่วยงานด้วย จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ผู้นำหรือผู้บริหารยังมีความสามารถในการลดความขัดแย้งหรือความตึงเครียดของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

3. ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ (as a Recognizer) กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956)

อธิบายว่าผู้บริหารต้องมีลักษณะของการยอมรับนับถือ (as a Recognizer) หมายถึง ผู้บริหารต้องสร้างความยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน และยอมรับนับถือผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงานไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล มีความไว ความสามารถเข้าใจความรู้สึก เจตคติของบุคลากรทั้งองค์การ และผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะรับรู้สิ่งที่เกิดรอบตัว หน้าที่ของผู้บริหารคือพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏ มอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ ตามความถนัดของตนเอง และมองเห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและ

ยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จ เพราะเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จนั้น ก็แสดงว่า ผู้บริหารสามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ มงคล บุญชม (2537, หน้า 38) ได้ให้ความเห็นว่าการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคลากรในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่ให้การยอมรับและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากรในหน่วยงาน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงาน มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ชื่นชมในความสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือ ร่วมใจผู้ร่วมงานทุกคน และร่วมรับผิดชอบเมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังอันเกิดจากการมอบหมายงาน

4. ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ (as a Helper) กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้ให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสนอช่วยเหลือให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใยดูแล และเป็นที่ปรึกษาและชี้แนะในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาขอความช่วยเหลือ ทั้งปัญหาในการทำงาน และเรื่องส่วนตัว เอาใจใส่ทุกข์สุขของผู้ร่วมงานทุกคนรวมทั้งสนับสนุนบุคลากรให้เจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอิสระในการสร้างสรรค์งาน ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการขู่บังคับ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกมีความมั่นใจ และมองเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่ตนกระทำอยู่ คอยดูแลสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง ตลอดจนด้านสุขภาพพลานามัย และความปลอดภัยในการทำงานของสมาชิกในองค์การ ผู้บริหารต้องยอมรับว่าทุกคนในองค์กรย่อมมีปัญหาบ้างเป็นธรรมดา ผู้บริหารมีหน้าที่ช่วยเหลือในการสนับสนุน ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำการแก้ปัญหา แม้ว่าตัวผู้บริหารเองจะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเองก็ตาม แต่สามารถช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง แชรอน แมคอินไทร์ (Sharon McIntyre, 1992, p. 237 อ้างถึงใน สงบ ประเสริฐพันธ์, 2543, หน้า 93) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารควรรู้สึกเอื้ออาทรต่อคนทุกคนด้วยการส่งเสริมช่วยเหลือยกย่อง และสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนทุกคนให้มีชีวิตอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสำคัญ และมีความหมาย ย่อมทำให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนอย่างแท้จริง ชารี มณิศรี (2546, หน้า 63) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษานอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ในฐานะ

ผู้บริหารแล้วยังต้องทำหน้าที่ทางกรณีพิเศษด้วย เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือครูในทุกวิถีทางเกี่ยวกับการเรียนการสอน รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจ

สรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ช่วยเหลือ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัย ในการทำงานให้การช่วยเหลือในการแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว แสดงออกถึงความห่วงใย ความผูกพันเมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและความเดือดร้อน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ในโรงเรียน มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน และช่วยเหลือกัน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อมีโอกาส ติดตามและนิเทศการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ จัดปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งใหม่หรือย้ายมาปฏิบัติงาน

5. ผู้นำในฐานะผู้นำน้ำจิตใจ (as an Effective Speaker) กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำน้ำจิตใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถพูดจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในการใช้ภาษาคอยโน้มน้าวจิตใจ สร้างค่านิยมและความเชื่อถือด้วยคำพูดและการกระทำ เพราะสิ่งนี้จะช่วยสร้างเสน่ห์ ความศรัทธา และความเชื่อถือ อย่างไรก็ตามผู้นำจะต้องมีความจริงใจในการพูดด้วยสามารถชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานและชุมชนเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ของการบริหารงาน ซึ่งจะสร้างความสบายใจในการทำงาน และทำให้งานบรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของกริฟฟิทส์ พบว่า ในความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ กับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลวมีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัด คือ ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้บริหารต้องแสดงออกให้บุคคลทั้งหลายรับรู้โดยอาศัยความสามารถในการพูด เพื่อให้เห็นสภาพความเป็นอยู่ขององค์กร สิ่งที่ต้องการจะทำหรือเป้าหมายและสิ่งที่ต้องการต้องการ หากผู้นำหรือผู้บริหาร ไม่สามารถพูดในสิ่งเหล่านี้ให้ชัดเจน ด้วยวิธีการสื่อความหมาย ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้เข้าใจ ความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของสาธารณชนก็ยังไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการเป็นผู้นำองค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะทำงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟอลเลต (Follet, 1949, pp. 494-495) ที่กล่าวว่า ผู้นำในหน่วยงานนั้นต้องแสดงบทบาทสำคัญประการหนึ่ง คือ เป็นผู้นำน้ำจิตใจลูกน้อง คือ เป็นผู้สร้างความเชื่อถือ สร้างความสนใจให้ลูกน้องเห็นด้วย คล้อยตามวัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ (ชาลี มณีศรี, 2542, หน้า 136) กล่าวว่า ผู้นำคือ คนที่มีความรู้ความสามารถที่จะจูงใจคนให้ทำตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ถ้าความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ถ้าความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของผู้นำชอบด้วยหลักธรรม ทินวัณน์

มฤคพิทักษ์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ธวัชชัย เปรมปรีดี, 2543, หน้า 1) กล่าวว่า ศิลปะสำคัญอย่างหนึ่งของนักพูดและนักบริหารคือ สามารถพูดแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าและลดบรรยากาศความตึงเครียด ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย และจดจำได้แม่นยำ

สรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะที่เป็นผู้นำที่ไว้วางใจ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหาร มีความสามารถในการชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงาน หรือประชาชนทั่วไปเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์แนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถพูดโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สามารถพูดในชุมชนกับคนทุกระดับโดยไม่ประหม่าหรือเคอะเขินใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ มีอารมณ์ขัน เป็นกันเอง ในการสนทนาสามารถพูดจาใกล้เคียงเมื่อมีกรณีพิพาทกันระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและพูดจาสถิตลดบรรยากาศที่ตึงเครียดในที่ประชุมให้แจ่มใสขึ้นได้

6. ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน (as a Coordinator) กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956) ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะเป็นผู้ประสานงานที่ดี (as a Coordinator) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประสานงานให้ผู้ร่วมงานทำงานกันอย่างเต็มใจ นอกจากประสานกับบุคคลในองค์กรแล้วยังสามารถประสานงานกับบุคคลในชุมชน สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้มีส่วนร่วมช่วยเหลือแก้ปัญหาในองค์กรด้วย ซึ่งพฤติกรรมด้านนี้มีความสำคัญมากที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถประสานกับบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถึงแม้งานบางเรื่องผู้บริหารยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญมาทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อหน่วยงานได้อย่างดี ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและฝึกฝนเกี่ยวกับการพูด สำหรับใช้ในการสื่อความหมาย ถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่หมกมุ่นอยู่กับเทคนิคหรือวิธีการของตนเองเท่านั้น ในบางครั้งอาจจะกระทำให้เป็นผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและการสนับสนุนการเป็นผู้นำของคนอื่นในการปฏิบัติงาน เมื่อเห็นว่าผู้อื่นสามารถทำงานได้ดีกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ (ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, 2530, หน้า 33) ผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องมีความสามารถในการที่จะต้องทำให้เกิดการผสมกลมกลืนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารงานและวิธีการปฏิบัติอันก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหารงาน พะยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 189) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดีข้อหนึ่ง คือ มีความสามารถในการประสานงานและตัดสินใจได้อย่างเชี่ยวชาญฉลาดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คเนเชวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 31-33) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาว่า ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถชี้แจง เพื่อให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างดี เปิดโอกาสให้บุคลากร ในหน่วยงานในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน หรือเนื่องใน โอกาสพิเศษต่าง ๆ ช่วยประสานในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำในบางเรื่อง และประสานงานกับสมาคมมูลนิธิ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากร ของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และสามารถร่วมมือกับผู้ปกครองแก้ไขปัญหาของ นักเรียนได้

7. ผู้นำในฐานะผู้เข้าในสังคมได้เป็นอย่างดี (as a Social Man) กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่าผู้บริหารจะต้องมีลักษณะด้านการเข้าสังคม (as a Social Man) ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้มีความน่าไว้วางใจได้มาก ไม่โลเล หรือมีถ้อยคำที่กลับไปกลับมา มีความมั่นคงแน่วแน่ รักษาความสัตย์สุจริต เป็นผู้มีอารมณ์อยู่กับร่องกับรอย มีจิตใจที่ตรงไปตรงมาไม่เป็นเจ้าเล่ห์ ไม่ประพฤติ ปฏิบัติสิ่งใด ๆ ที่เกินเลยจากความเหมาะสม เป็นผู้ที่มีความสุภาพ อ่อนโยน มีอัธยาศัยดี มีความเอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่และไมตรีต่อบุคคลทั้งหลาย ดังนั้น การเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับปรุง ให้เหมาะสม จึงมีความจำเป็นที่ต้องเลือกและใช้เวลาเข้ากับสังคมให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน และต้องมีความเป็นมิตรต่อคนทั่วไปอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ (สมประสงค์ ภาณุตานนท์ ณ มหาสารคาม, 2542, หน้า 25-26) ได้เสนอถึงแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้เป็นอย่างดีว่า ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกใช้เวลากับสังคมถ้าถูกต้อง เหมาะสมจะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของสังคมที่เข้าไปร่วมเพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 89) กล่าวว่า ผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงของผู้นำอยู่ที่การมีส่วนร่วม บำรุงส่งเสริมสวัสดิภาพ และคุณภาพของผู้อื่น อยู่เพื่อคนอื่นได้มีชีวิตอยู่อย่างดีงามอยู่เพื่อสร้าง ความสงบ ความก้าวหน้า ความรุ่งเรืองแก่มนุษยชาติ อยู่เพื่อความสุขกับการทำงานในหน้าที่ที่ดีที่สุด ด้วยศรัทธาความเชื่อมั่นด้วยสติสัมปชัญญะเป็นกระจุกเจาบานใหญ่ที่ส่องให้แก่สังคมเพื่อสร้างคนไทย เพื่อให้หาทางออกที่สร้างสรรค์ แล้วใช้ทางออกนั้นเป็นทางแก้และสร้างสังคม

สรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้เป็นอย่างดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหาร ที่มีการประพฤติปฏิบัติเป็นที่น่าเชื่อถือเป็นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย วางตัวได้เหมาะสม แสดงตัว เป็นมิตร และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับบุคคลทุกอาชีพ ร่วมสร้างสรรค์เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานตาม โอกาสอันควร เป็นผู้มีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

โรงเรียนประถมศึกษา เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษางานวิจัยพบว่า ชลิตี แด่รุ่งเรือง (2536, หน้า 6 อ้างถึงใน นวลทิพย์ กาฬศิริ, 2547, หน้า 55) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในลักษณะรวม รวมทั้ง 10 ประการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นอยู่ในระดับสูง และมนัส ญาติเจริญ (2544, หน้า 7) การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอจันทบุรี ในภาพรวมพบว่า ภาวะผู้นำของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษา งานวิจัยพบว่า ประเสริฐ สวัสดิ์มงคล (2539, หน้า 5) ศึกษาการดำเนินงานกิจการนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ปีการศึกษา 2538 ในด้านการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน ด้านสถานนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก นพรัตน์ ศรีธัญญา (2553, หน้า 4) ศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามการรับรู้ของข้าราชการครู ด้านเป็นผู้ที่มีแรงคลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ทรงวุฒิ วุฒิประภา (2532) ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเช่นกัน และจากการเปรียบเทียบ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหาร ที่ต่างกัน ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิสองและประสบการณ์มาก มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้ง 7 ด้าน ตามแนวคิดของกริฟฟิทส์มากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิสองและประสบการณ์น้อย

อุมาพร ไชยจำเริญ (2539) ทำการศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้า จากการศึกษาพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้าจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ได้อย่างเหมาะสม คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานมีความคิดเห็นสอดคล้องในเรื่องความสามารถในการกำหนด การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีความเข้าใจงานตามแผนภูมิการบริหารงาน บริหารงานแบบกระจายอำนาจ โดยคำนึงถึงคุณภาพควบคู่กับปริมาณ และต้องสามารถปรับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ ต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาบริหารงาน ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ระบบการศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสอดคล้องกันมากที่สุด ในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษากับผู้บริหารระดับกรมกองสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และชุมชนภายนอก และทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดในเรื่อง เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ หมั่นคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีวุฒิการศึกษาทางวิชาชีพไม่น้อยกว่าระดับปริญญาตรี สามารถแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ เป็นผู้นำในการนิเทศและการสอน นำผลที่ได้จากการประเมินปรับปรุงงาน เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีศิลปะในการพูด สามารถใช้ภาษาและสื่อความหมายได้ถูกต้องและชัดเจน สั่งการและมอบหมายงานตามสายบังคับ คำสั่งต่าง ๆ จะต้องเป็นที่ศรัทธาและเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้นำการประชุม สามารถสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้ผู้ร่วมประชุม อภิปรายประเด็นอย่างกว้างขวางและสรุปเป็นมติที่ประชุมได้ ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดในด้านสมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมและสถานภาพ

วินัย นิมวงษ์ (2542) ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ตนเองและข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงการจัดการตามการรับรู้ของคนเองอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปศึกษาเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการสูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู

สุภาภรณ์ ศิริพันธ์แก้ว (2543) ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956) ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกัน

นิติมา เทียนทอง (2544) ทำการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น 5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) มีความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรม ด้านสถานอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 5) ความสามารถในการติดตามงานและการประเมินผลการดำเนินงาน พิศุทธทอง พรหมธิ (2536) ความพึงพอใจของครูต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่าความพึงพอใจของครูชายและครูหญิงอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการเข้าสังคม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และจากการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างครูและครูชาย พบว่า ความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการยอมรับนับถือผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือและด้านการประสานงาน

ยุริ บุรณ โกศล (2544) ได้ทำการวิจัย เรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

มาร์เลอร์ (Marler, 1973) ได้ศึกษาทัศนคติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีต่อบทบาท และพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทและพฤติกรรมที่สำคัญ 6 ประการ คือ เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน ประสานงานให้การนิเทศ และวางโครงการ

การศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี มีความเป็นกันเองกับนักเรียน และเข้าใจปัญหาของนักเรียน ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนทั่วไป และมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

เวิร์thingตัน (Worthington, 1975) ได้ใช้แบบสอบถามประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบไปด้วยศึกษานิเทศก์ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าแผนก เพื่อมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาที่อาจารย์ใหญ่พิจารณาความเป็นผู้นำของตนเองกับการที่ศึกษานิเทศก์ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าแผนกเป็นผู้พิจารณา ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ว่า อาจารย์ใหญ่เห็นพ้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตน โดยที่ศึกษานิเทศก์มีแนวโน้มที่จะเห็นพ้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ด้วย แต่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าแผนกไม่เห็นด้วยกับความเข้าใจในพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ จะเห็นได้ว่าศึกษานิเทศก์และอาจารย์มีความเห็นแตกต่างกัน ทั้งในด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไม่ได้ขัดแย้งกันกับอาจารย์ใหญ่ในเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำ และหัวหน้าแผนกไม่เห็นด้วยกับอาจารย์ใหญ่มุ่งงาน แต่มุ่งสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ในบรรดาที่ให้คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ต่ำกว่ามัธยฐานนั้น ปรากฏว่าหัวหน้าแผนกที่ได้คะแนนจำนวนมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ ในบรรดาที่ให้คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์สูงกว่ามัธยฐานนั้นปรากฏว่าศึกษานิเทศก์มีอัตราค่ามากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

เบิร์ค (Burke, 1983) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติของครู โดยใช้แบบสอบถาม LOC และ OCDQ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษา และผู้บริหาร โรงเรียนในเครือเชานีมิชชัน (Shawnee Mission) 18 แห่ง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศที่ได้รับการยอมรับจากครูจะเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศก์ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับผู้ร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิด ที่จะเป็นการยอมรับด้วยดีจากครูปฏิบัติการสอนค่อนข้างสูงที่สุด

ฮูเวอร์ (Hoover, 1987, p. 3020-A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่า ผู้นำทางการศึกษามีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของเบสส์ เช่นเดียวกับภาวะผู้นำทางทหารและธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ ความอาทร เสน่ห์ การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉยโดยทำการศึกษากับ

ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า มีลักษณะเช่นเดียวกัน

เคนดริก (Kendrick, 1988, p. 1330-A) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิภาพ โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจะสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

เมอร์เรย์ (Murray, 1988, p. 1880-A) ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลวิทยาลัยใน 9 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาทางด้านวิชาการ ด้านวิชาชีพ ด้านสุขภาพขององค์กร ด้านการพัฒนาส่วนบุคคล ด้านการพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในด้านการว่าจ้างของอาจารย์ ความเปิดกระบวนการ ได้มาซึ่งทรัพยากร ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ กับประสิทธิผลของวิทยาลัย โดยรวมแต่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยด้านประสิทธิผลของวิทยาลัยคือด้านการพัฒนาการทางวิชาของนักศึกษา กับภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ

ดี เบเนดิกโต (Di Benedetto, 1988, p. 2037-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

คิง (King, 1990, p. 2329-A) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คน ในระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย และในระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือ Multifactor Leadership Questionnaire ของเบสส์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เห็นว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่า อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย

แมคเคนนิม และวอล์ฟ (McDaniel & Wolf, 1992) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาล โดยศึกษาในหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง 11 คน และพยาบาลวิชาชีพ 77 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานพยาบาลทางใต้ของเพนซิลวาเนีย โดยใช้ MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงจัดการของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของตนเองสูงกว่าผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางและการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง สูงกว่าพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจและการคงอยู่ของพยาบาล

เพอร์สัน (Person, 1993) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือโดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหารคณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมานี้จะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้า การบริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมานี้จะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับความพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกอ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการและถึงแม้การบริหารในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในมหาวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการให้ถูกต้องเหมาะสม

เมอร์ฟี (Murphy, 1994 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540) ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจถึงบทบาทของผู้บริหารสำนักงานกลางด้านการศึกษาค้นคว้าผลการปฏิรูปโครงสร้างโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ทำการวิจัยได้ทำการสำรวจการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ ศึกษาธิการเขตในรัฐเคนตักกี จำนวน 176 คน และได้สรุปผลการวิจัยพบว่า บทบาทที่เปลี่ยนแปลงของการศึกษาธิการเขต มี 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาชุมชน 2) การให้คำแนะนำอยู่ห่าง ๆ และ 3) ความมุ่งมั่นต่อการผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษารัฐเคนตักกี

เฟลล์ตัน (Felton, 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ดันแฮม และคลาเฟห์น (Dunham & Klafehn, 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ 4 กลุ่ม กับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพของงานและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานของ

ผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแลกเปลี่ยนสูงกว่าผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจประสิทธิภาพของงานและความทุ่มเทพยายามในการทำงานเป็นคะแนนอันดับสาม กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าพยาบาลประจำการประเมินผู้บริหารและผู้บริหารประเมินตนเองต่ำกว่าพยาบาลประจำการประเมินในด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจประสิทธิภาพของงานและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเป็นคะแนนอันดับที่สี่หรือต่ำสุด กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารประเมินตนเองต่ำกว่าพยาบาลประจำการประเมินในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสูงกว่าพยาบาลประจำการประเมินในด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ ประสิทธิภาพของงานและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเป็นอันดับที่หนึ่งหรือสูงที่สุด กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารประเมินตนเองต่ำกว่าพยาบาลประจำการประเมินทั้งด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจประสิทธิภาพของงานและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเป็นอันดับสอง

ผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศพบว่า ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้วยแบบสอบถามลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ โดยถามความเห็นจากผู้บริหารและครูผู้ร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้อง ปรากฏว่าบทบาทของผู้บริหารที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังมีความแตกต่างกันและพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2