

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาบทบาทกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษา ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. แนวคิดทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการบริหารสถานศึกษา ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานภาครัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดตั้งขึ้นใหม่ตามประกาศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ตั้งอยู่อาคารอเนกประสงค์บริเวณสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ ร.9 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในจังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้ ทิศเหนือติดกับจังหวัดสระแก้ว ทิศใต้ ติดอำเภอไทย ทิศตะวันออก ติดประเทศกัมพูชา ทิศตะวันตก ติดอำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ และอำเภอแก่งหางแมว สภาพภูมิศาสตร์เป็นที่ราบสูง ที่ราบเชิงเขา ที่ราบลุ่มน้ำและที่ราบชายฝั่งทะเล เหมาะสำหรับปลูกผลไม้ ขางพารา สับปะรด ทำนาข้าว ทำไร่ นอกจากนี้ยังมีชายหาดและเกาะต่าง ๆ ที่สวยงาม ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยี

และบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนบนความเป็นไทย ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และมีกลยุทธ์ดังนี้ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือ ในการเรียนรู้ 2) ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง 3) ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสใน การพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนารูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการ เรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ 5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทาง การกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและ ความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อให้ บรรลุตามเป้าประสงค์ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน และมีทักษะ ในการใช้เทคโนโลยี 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนมีความเป็นไทยและดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) ประชากรวัยเรียน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง 4) การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม สภาพปริมาณงานของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (2555, หน้า 14) มีจำนวนสถานศึกษาประเภท โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนในฝัน โรงเรียนมัธยมทั่วไป รวมทั้งหมด 39 โรงเรียน แยกเป็น โรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 23 โรงเรียน จังหวัดตราด จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนครู รวมทั้งหมด 1,286 คน จำนวนนักเรียนจังหวัดจันทบุรีทั้งหมด จำนวน 19,355 คน และจำนวน นักเรียนจังหวัดตราดทั้งหมด จำนวน 9,760 คน

ผลการดำเนินงานทางด้านวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2555 จากผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน พบว่า

ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2554 ในภาพรวมค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -1.63 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศมากที่สุด เท่ากับ -3.31 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.27 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.19 กลุ่มสาระการเรียนรู้ สังคมศึกษาฯ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.04 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ค่าเฉลี่ยต่ำ กว่าระดับประเทศ เท่ากับ -1.30 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -1.04 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -0.46 และกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาฯ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -0.40

ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2554 ในภาพรวมค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.75 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศมากที่สุด เท่ากับ -3.83 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -3.72 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -3.48 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -3.25 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.34 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -2.03 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -1.94 และกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาฯ ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ เท่ากับ -1.39

สรุปได้ว่าภาพรวมของคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ในระดับชั้น ม.3 และ ม.6 (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศในทุกวิชา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2555, หน้า 38 - 40)

สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในอำเภอโป่งน้ำร้อน ประกอบด้วยจำนวน 3 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนโป่งน้ำร้อนวิทยาคม โรงเรียนหนองตากงพิทยาคาร และ โรงเรียนเครือข่ายวิทยาคม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2555)

แนวคิดทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” ได้มีผู้นิยามความหมายของการเป็นผู้นำไว้มากมายหลายท่านทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศ สาระส่วนใหญ่จะมีความหมายสอดคล้องคล้ายคลึงกัน ดังเช่น วิชาดา กุปตานนท์ (2544, หน้า 237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายโดยการใช้ อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

วีระวัฒน์ ปิ่นนิคมชัย (2544, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า บุคคลที่ทำหน้าที่ กำหนด วินิจฉัย ตัดสินสั่งการ สร้างแรงจูงใจ หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรและนโยบาย ทิศทางขององค์การ

พระธรรมปิฎก (2543, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า คือบุคคลที่จะมาประสาน ช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่งดงาม

ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร (2545, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Motbiliser) ผู้ดลบันดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังงานร่วม (Synerizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ฮัลปิน (Halpin, 1966, pp. 27-28) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำอย่างกว้าง ๆ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
2. บุคคลผู้มีบทบาท หรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมาย

ที่วางไว้

4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

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

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

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ เช่น ผู้นำเทศ ประธาน เป็นต้น
2. เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่า มีอิทธิพลมากที่สุดโดยใช้สังคมนิติ

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

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

เทอร์รี่ (Terry, 1977, p. 210) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของผู้นำดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องโดยพฤติกรรมของเขา เหล่านั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวใจของบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นความ

ต้องการหรือคำสั่งของคน ให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ด้วยความเต็มใจ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคคลที่มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเพื่อจะก่อให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันด้วยความพึงพอใจ เต็มใจ ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่หัวหน้างานหรือผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องรู้จักประสานงาน ควบคุม กำกับ นิเทศ ประเมินผล และตัดสินใจ ต้องเป็นผู้ที่กลุ่มให้ความเชื่อถือศรัทธาไว้วางใจเป็นศูนย์รวมแห่งพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

คุณลักษณะของผู้นำ การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และนำคุณลักษณะของผู้นำไปใช้เป็นแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ตามคาดหวังได้จากการปฏิบัติงานที่ผู้ตามเชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดี ที่พึงประสงค์และสามารถเป็นแบบฉบับที่ดีได้ ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำพื้นฐานเพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยังครองความสำคัญมากที่สุด ดังที่ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งจะปรากฏอย่างค่องเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในความสำคัญระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจว่าแบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดีสิ่งแรกที่ต้องการคือ ต้องมั่นใจว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้น สมควรได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องรู้ว่าบุคคลนั้นเป็นคนที่เชื่อถือได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักการหรือไม่ ผู้ตามต้องการความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้นำคือหลักฐานที่แสดงความซื่อสัตย์ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมผู้นำโดยไม่สนใจว่าผู้นำจะพูดถึง ความซื่อสัตย์ของตนเองไว้อย่างไร ความสอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำคือวิธีการที่จะตัดสินว่าบุคคลนั้นเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก แต่ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่เขาพรั่นสอนคนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่ง ที่จะมอบความไว้วางใจในการเป็นผู้นำ ให้ความซื่อสัตย์มีความสัมพันธ์กับคุณค่าและจริยธรรม ผู้ร่วมงานย่อมชื่นชมคนที่ยึดมั่นบนหลักการและความถูกต้อง ปฏิเสธที่จะทำตามคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ การเล็งเห็นการณ์ไกลเป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในเรื่องทิศทางและมีความห่วงใยในอนาคตของหน่วยงานความสามารถในการเล็งเห็นการณ์ไกลของผู้นำมิได้หมายถึง การมีอำนาจพิเศษของผู้มีญาณทิพย์แต่เป็นความสามารถในการกำหนดหรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนขั้วแม่เหล็กที่คอยดึงดูด ความสามารถของผู้อื่น เพื่อสำรวจเส้นทางเดินไปสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทาง ที่ชัดเจนในการมุ่งหน้าสู่อนาคต ซึ่งจะได้ทราบว่ามีเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

การมีแรงคลใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น ชะมักเขม้น มีทัศนคติที่ดีต่ออนาคต ผู้ตามคาดหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงคลใจ ในฐานะที่เป็นแกนสาร ของความจริง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือวิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตาม รับรู้ได้ตลอดเวลา สร้างแรงคลใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้าง ความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้น ผู้ตามก็ต้องมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานนั้นด้วยเป็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิตการทำงานแบบ วันต่อวัน ในขณะที่ความกระตือรือร้น ความชะมักเขม้น และทัศนคติที่ดีของผู้นำอาจจะไม่ได้ เปลี่ยนเนื้อหาของงาน แต่สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้งานมีความหมายมากขึ้นผู้นำต้องคลใจให้ผู้ตาม เกิดความเชื่อมั่นให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้น ความกระตือรือร้นหรือความตื่นเต้น คือสิ่งที่ จำเป็นและแสดงให้เห็นความผูกพันส่วนตัวของผู้นำต่อการดำเนินงาน ถ้าผู้นำแสดงตัวไม่อินดี อินร้ายต่อเป้าหมายแล้ว ย่อมยากที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อถือได้

ความสามารถ ผู้นำที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา นั้น ตัวผู้นำเองจะต้อง เป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะนำองค์การไปสู่จุดหมายที่กำลังจะเดินไป ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มี ประสิทธิภาพ ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่ เป้าหมายนั้น นั่นก็หมายความว่าผู้นำไม่สามารถมอบความเชื่อถือแก่ใครได้ โดยปราศจากข้อมูล ความสำเร็จ ความสามารถในการเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องหมายถึงความสามารถทางด้านเทคโนโลยี แต่ประเภทของความสามารถจะดูได้จากความแปรผันไปตามตำแหน่งของผู้นำและเงื่อนไขของ องค์การ

ดอล (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2525 อ้างอิงจาก Doll, 1978) ได้ทำการศึกษาผลงานวิจัย ที่เกี่ยวกับลักษณะผู้นำ พบว่า ผู้นำทางการศึกษาควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นผู้มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกไวต่อ ความต้องการ หรืออารมณ์ของสมาชิกภายในกลุ่มของผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็น “คน” ที่มีจิตใจ มีความคิด หรือมีความต้องการส่วนตัว
2. ผู้นำทางการศึกษา ควรเป็นผู้ที่มีความกระฉับกระเฉง กระทำตนให้สมาชิกเห็นว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นคนที่ร่าเริงแจ่มใส
3. ผู้นำทางการศึกษา ต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งในที่นี้ไม่ได้ หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำต้อง สอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ย (Norms) ของกลุ่มมีความคิดไม่ต่าง หรือห่างจากกลุ่มมากนัก

4. ผู้นำทางการศึกษา ความเป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง คนงานอื่น ๆ ซึ่งต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้โดยไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

5. ผู้นำทางการศึกษา ควรเป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำเป็นต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิตกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้สูง

6. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญา ไหวพริบดี เพราะเนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ คณะครู อาจารย์ ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีปัญญา ผู้นำจึงต้องมีความรอบรู้ในทุกด้าน

7. ผู้นำทางการศึกษา ควรสนใจบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง รู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบสูง อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของการศึกษาได้

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

1. ความรู้ในการเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด เพราะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นคนรอบรู้ เป็นพหุสูต นั่นเอง

2. ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น โดยผู้นำจะต้องคิดอ่านก่อนทำเสมอ และควรมีในตัวผู้นำเป็นอย่างยิ่ง

3. ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก ความเจ็บปวดใด ๆ ความกล้าหาญนี้ต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ จึงจะปฏิบัติงานอันเป็นผู้นำที่ดีได้ เพราะผู้นำที่มีความกล้าหาญจะต้องสามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยทุกอย่าง โดยไม่กลัวการต่อต้านหรือขัดขวางใด ๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความมั่นใจอีกด้วย

4. ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันทีและทันกับเวลาที่เราต้องการ ทั้งความแน่นอน ชัดเจน ไม่คลุมเครือ

5. ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม โดยไม่ทำให้ผู้ที่เรติดต่อด้วยนั้นเกิดความกระด้าง กระเดื่องไม่พอใจ

6. ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้อง เป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมที่กล่าวถึงนี้คือ ความเที่ยงธรรมนั่นเอง การยึดความยุติธรรมของผู้นำ ย่อมไม่ทำให้ส่วนราชการขาดความศรัทธาได้

7. ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่งรูปร่าง ลักษณะกิริยา อาการ ตลอดจนการแต่งกาย ก็ต้องเหมาะสมถูกกาลเทศะ ผู้นำที่ดีจึงต้องมีกิริยาท่าทางที่ดีด้วยเช่นกัน

8. ความอดทน คือ ความสามารถทางร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติหรือหน้าที่ที่สมเหตุสมผลให้บรรลุความสำเร็จได้

9. ความกระตือรือร้น คือ ความมีใจจดจ่อที่ดีและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เสมอ

10. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การจัดซึ่งความสุข หรือผลประโยชน์แห่งตน

เป็นการบังคับไม่ให้เกิดความโลภ ความหลง

11. ความตื่นตัว คือ ความสุขุมรอบคอบ ไม่ประมาท ไม่ขี้ขลาด มีความว่องไวอยู่เสมอ

12. คุลยพินิจ คือ การพิจารณาตกลงใจกับสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

13. ความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง แต่มีความพอดี ปฏิบัติตนในขอบเขต

14. ความเห็นอกเห็นใจ คือ เป็นที่เมตตาปราณี ความสงสาร เห็นใจผู้อื่นและรักษา

ผลประโยชน์ของส่วนรวม

15. ความจงรักภักดี คือ คุณสมบัติที่มีประจำตัวของบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงกับผู้อื่นต่อหน้าที่ ต่อหมู่คณะ ต่อรัฐ และต่อส่วนรวม

16. การสังคมนิยม คือ การที่จะปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างแนบเนียนและถูกต้อง

17. การบังคับตนเอง คือ การที่สามารถบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ตัวเองได้

ไม่หลงอยู่ในรูป กลิ่น เสียง สัมผัส

บาร์นาร์ด (Barnard, 1966, pp. 92 – 102) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความสดชื่นและอดทน คือ ร่าเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุกและ

มีความอดทนในการทำงาน

2. มีความสามารถในการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วไม่ผิดพลาด

3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าว

ให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติข้อนี้สูง

4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคง เมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงาน แต่จะพยายามเพื่องานนั้นให้ประสบความสำเร็จลงได้

5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัติในข้อนี้การที่จะบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็จะเป็นไปด้วยดี

สตาเดทท์ (Stadt, 1973, pp. 49 – 53) ได้สรุปว่าลักษณะผู้นำที่ดีมีดังนี้ คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่ฟังของผู้อื่นได้ มีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ

มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิด มีสุขภาพดีและแข็งแรง มีสติปัญญาที่ดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 17 – 23) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะผู้นำจากหลาย ๆ คน แล้วสรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำนั้น โดยทั่วไปจะมีลักษณะเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ มีความสามารถทางสังคม มีความคิดริเริ่ม มีความอดทนแข็งแรงและเป็นที่ยอมรับ รู้จักวิธีการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความตื่นตัวและรอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ความร่วมมือดี เป็นผู้กว้างขวางในหมู่คน มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

จากคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ตามแนวคิดของนักวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวมานั้น อาจสรุปได้ว่า การที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องมີคุณลักษณะรวมอยู่ในตัวบุคคลเดียวกัน ผู้ที่เป็นผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นสูง มีความสามารถในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และฐานะทางสังคม มีปรัชญาในการบริหาร มีคุณธรรมประจำใจ มีไหวพริบปฏิบัติตนพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเฉียบแหลมและรอบคอบ สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยพัฒนาส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นระบบและผลที่เกิดขึ้น คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์การที่ตนรับผิดชอบสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำโดยตรง เพราะการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากน้อยและประสิทธิภาพ สูงต่ำเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้นำหรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายคน กล่าวคือ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 31) ให้นิยามของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน(Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายร่วม (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ไว้ว่าผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความหมายของกลุ่ม

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 17 -18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม ซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่อยู่และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการที่ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจการยอมรับจากกลุ่ม สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobiliser) ผู้คลbanksดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายที่ต้องการ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 106) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

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

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

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

เกียมเมทเทียว (Giammatteo, 1981, p. 2) กล่าวว่า ผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช่ผู้สั่งการ (Directing) และควบคุม (Controlling) แต่เป็นผู้ที่แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ลักษณะดังนี้

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ
3. ช่วยให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อกัน
4. ช่วยให้เกิดความพึงพอใจที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

คุนซ์ และริช (Koontz & Wrich, 1987, p. 506) ยังให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือ ขบวนการใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นพยายามทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เฮอร์เซย์ และแบลคชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 94) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้การ ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สรุปได้ว่าผู้นำ (Leader) และสภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กันเป็น อย่างมาก กล่าวคือ ภาวะผู้นำก็คือ ความเป็นผู้นำนั่นเอง องค์การต้องการผู้นำ ผู้นำเป็นปัจจัย ที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหาร คือผู้บังคับบัญชาของ หน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมดของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ ซึ่งผู้นำในสถานศึกษานั้น ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการ บริหารสถานศึกษา

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 9 – 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับ กระบวนการโน้มน้าวจิตใจที่มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้น สารของภาวะผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำงานอย่างตาม เป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้ ซึ่งดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของผู้นำ (Leader Effectiveness) จะพิจารณาได้จากปัจจัยใดนั้น สามารถกำหนดได้จากอย่างน้อย 3 แหล่งด้วยกัน คือ

1. องค์การ หรือกลุ่มของผู้นำนั้น ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพียงใด
2. เจตคติของเหล่าผู้คนต่อผู้นำคนนั้น ๆ ว่า ตอบสนองต่อความต้องการความหวัง ของประชาชนผู้ให้บริการ ถูกค่า มากน้อยเพียงใด
3. การมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ของเหล่า ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 11 – 12) ได้ให้ทัศนะว่า ความเชื่อในศักยภาพภาวะผู้นำ (Leadership Potential) เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้ใน บุคคลทุกคน ถ้ามีความตั้งใจจริงและถ้าจะให้ผลควรจะเริ่มค้นตั้งแต่เยาว์วัยด้วยความพยายาม พัฒนาสิ่งที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำ คือ ความเชื่อมั่นและความศรัทธาตนเอง ความกล้าที่จะลอง ทำสิ่งใหม่ ๆ และความสามารถในการสื่อสารความ เพื่อโน้มน้าวจิตใจของคนอื่น ให้เชื่อถือและ คล้อยตามซึ่งคุณสมบัติดังกล่าว บิดา มารดา ควรพัฒนาลูกตั้งแต่วัยเด็ก โดยการให้ความรักและ สร้างความมั่นใจให้แก่เขาและสภาพแวดล้อม ซึ่งชีวิตวัยเยาว์มีผลต่อการหล่อหลอมบุคลิกภาพภาวะ

ผู้นำเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นสังคมปัจจุบันยังเปิดกว้างให้คนมีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการศึกษา และวิถีชีวิตที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน การพัฒนาบุคคลเพื่อให้เข้าสู่อำนาจตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ จึงสามารถดำเนินการได้แต่อย่างไรก็ตาม การเข้ารับการอบรมสัมมนา 2-3 สัปดาห์ หรือเข้ารับการศึกษายเป็นทางการ 4 ปี หรือการสอนให้รู้ให้เข้าใจในระเบียบต่าง ๆ จะถือว่าเป็นการสิ้นสุดของการพัฒนาภาวะผู้นำแล้ว แต่ควรจะเริ่มต้นจากครอบครัว เพราะถือว่าเป็นการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

จากความหมายของภาวะผู้นำ ที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวเองของผู้นำ โดยอาศัยการใช้ศิลปะของอิทธิพล เพื่อดึงดูดใจผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เช่น อาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมมือกันที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตน ในการช่วยกันแก้ปัญหา ซึ่งในองค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารอาจเป็นคนเดียวกันหรือเป็นคนละคนกันก็ได้ ที่มีความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางและวิธีการแน่นอน ที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาของคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ สเตท ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลการวิจัย โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้ (DuBrin, 1998, p. 83)

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามโดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์กร การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการ

ทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อย

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของผู้ตาม เป็นต้น

จากพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leadership Style) 4 แบบ ได้แก่ กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์สูง กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์ต่ำ กิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์สูง และกิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์ต่ำ การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิดิแกน คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิดิแกน ได้ทำการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production – Centered Leaders) กับพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee - Centered Leaders) ดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production – Centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การนิเทศตรวจสอบการปฏิบัติงานของคน ทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

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

พฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน มีลักษณะที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกันคือ แนวคิดทางการศึกษาที่มิดิแกนระบุว่า ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเป็นเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิตหรือพฤติกรรมที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One Dimension) ส่วนแนวคิดการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท เป็นแนวคิดแบบสองมิติ โยธิดาว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Moorhead & Griffin, 1995, p. 301)

ภาวะผู้นำ ที่ อาร์ ซี (TRC Leadership Theory) พัฒนาโดย Yukl (2001) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task – Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงานการใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความน่าเชื่อถือในการบริหาร

องค์กร การรักษาความมั่นคงและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมหลักของผู้นำ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การ การติดตามประเมินผลงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relation – Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่มุ่งการปรับปรุงความสัมพันธ์ การช่วยเหลือผู้อื่น โดยเน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การทำงานที่มุ่งการเพิ่มความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน การสร้างความรู้สึกร่วมของบุคลากร พฤติกรรมหลักของผู้นำในด้านนี้ได้แก่ การเป็นที่ปรึกษา การบริหารความขัดแย้ง เป็นต้น

3. พฤติกรรมมุ่งเปลี่ยนแปลง (Change – Oriented Behavior) เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decisions) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ กระบวนการผลิตหรือบริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นำด้านนี้ได้แก่ การเฝ้าระวังสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการตรวจสอบและแปลความหมายอย่างละเอียด (Scanning and Interpreting External Events) การปลุกเร้า การสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอแผนนวัตกรรม การจูงใจให้บุคลากรเห็น ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การสร้างพันธมิตรเพื่อเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มุ่งคน มุ่งงาน มุ่งผลิต มุ่งความสัมพันธ์ มุ่งความเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารเลือกผสมผสานพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในองค์กร ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เหมาะสม

ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

เฮาส์ และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) แบ่งประเภทของพฤติกรรมของผู้นำ ตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบ มุ่งความสำเร็จของงานและภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรม มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท ที่เคยกล่าวมา คือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถ เข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของ การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรี ของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท และคล้ายกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ชและเบลนชาร์ด เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement – Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย จะมีความใกล้เคียงกับผู้นำแบบบอกให้ทำ ของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ชและเบลนชาร์ด

เฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย จึงมิใช่ทฤษฎีแนวคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงลักษณะเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนเองให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งของการทำงานอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำต้องเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามความต้องการของผู้ตาม

นอกจากทฤษฎีผู้นำดังกล่าวแล้ว ยังมีองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อีก 2 อย่างคือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และคุณลักษณะของงานซึ่งรวมกันเรียกว่าสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า คุณลักษณะทั้งสองประการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำที่กระทบถึงแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น

คว้งเชื่อว่าผู้ได้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรมเกี่ยวกับงานของผู้ นำมากน้อยเพียงใด ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาจึงเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ซึ่งประกอบด้วยความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจ ความต้องการด้านวัตถุ ความต้องการความรักใคร่ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความสามารถในการงานของผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด เป็นต้น คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่ออำนาจภายในและอำนาจภายนอกตนและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้นส่วนคุณลักษณะของงาน เป็นตัวแปรที่สองของสถานการณ์ ที่ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อการใช้อิทธิพลของผู้ นำในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างของภารกิจ ระบบอำนาจทางการขององค์การ

สรุปได้ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ ในสถานการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมผสานของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา และการที่จะเลือกแบบภาวะผู้นำยังต้องคำนึงถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลและผลกระทบถึงแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชาอีกด้วย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims)

เป้าหมายในการบริหารงานนั้น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องการ คือผลสำเร็จของงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ แต่ในทำนองเดียวกัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้บริหารซึ่งมีส่วนผลักดันและมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ยิ่งในปัจจุบันระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีการประกันคุณภาพการศึกษา จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการบริหารของผู้นำหรือผู้บริหาร โรงเรียนก็ต้องปรับเปลี่ยนเช่นเดียวกัน

ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเสริมสร้างค่านิยมที่ดีให้กับบุคลากรของตนเองเพื่อให้มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน และร่วมกันปฏิบัติ ความสำเร็จของการบริหารยุคปฏิรูปการศึกษานั้น จะขึ้นอยู่กับสภาพของการบริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ และปัจจัย คุณภาพของผู้บริหารที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งก็คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโดยทั่วไปยังมีน้อยมาก และขาดแคลน แต่ถึงอย่างไรก็ตามเป็นสิ่งที่ฝึกฝนพัฒนาและเรียนรู้ได้ เพื่อให้เป็นผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสังคมไทยดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะมีผลกระทบต่อสังคมในโรงเรียน โดยทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ และนักเรียน ต่างก็มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีความเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปของสังคมอยู่แล้ว ถ้าผู้บริหารโรงเรียนยังเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ การบังคับบัญชาหรือสั่งการ ย่อมไม่เกิดผลดีในเชิงคุณภาพของโรงเรียนยุคใหม่ที่มุ่งเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษา และต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง ต้องการผู้มีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง นำโรงเรียนและบุคลากร ไปสู่ทิศทางอนาคตที่ดีกว่า เป็นผู้นำที่นำสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม สร้างและพัฒนาบุคลากร ให้เป็นผู้นำได้ในทุกระดับของโรงเรียน สร้างความรักความผูกพัน ความเสียสละ ห่มเทให้กับครู และนักเรียนเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ตลอดจนสร้างระบบที่จะทำให้ครูผู้สอนและนักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทุกคนสามารถทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น จึงเชื่อได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่น่าจะเหมาะสมกับยุคในปัจจุบัน หรือยุคปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว คือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) เป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) โดยตัวผู้นำเองจะช่วยให้ผู้ตามหรือบุคลากรในองค์กรได้ค้นพบความสามารถของตน และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะใช้อำนาจ (Empower) ผู้ตามทำงานให้แก่หน่วยงานหรือองค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ได้อธิบายถึงการเป็นผู้นำแบบเหนือผู้นำ (Super Leadership) โดยจะเริ่มจากการใช้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-Leader) ซึ่งเป็นการขีดขุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกเน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้อำนาจแก่ตนเอง ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การฝึกฝนร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเองและสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีที่ไม่สามารถประพฤติปฏิบัติตามต้องการได้ ลักษณะที่สอง จะเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้อำนาจแก่การทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดเป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Super Leadership) ผู้นำเหนือผู้นำ จะเน้นการเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอกและการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leader) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน

คามที่ แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ได้กำหนด ดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self – Leader)

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรบริหารที่จะแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำหรือบริหารได้แสดงพฤติกรรมกรบริหารของตนเองเพื่อเป็นการแนะนำ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีพฤติกรรมกรบริหาร โดยแนะนำและส่งเสริมบุคลากร ให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้นตอน จัดให้แต่ละบุคคลใดทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบงานท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25) ที่กล่าวว่าผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งที่บุคลากรจะนำไปปฏิบัติเหนือจากที่คาดหวัง สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ บ่งบอกถึงพฤติกรรมของการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น มีข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีและเหมาะสมเพื่อชี้้นำให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตามได้

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model Self – Leadership)

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยตั้งใจเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร

กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไปโดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มี บุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จัก เสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม เติญฉลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert Power) สอดคล้องกับ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหารซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่แสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นใน ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับ ผู้บริหารบุคลากรเรียนรู้ที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวนำของผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพมากกว่าตน

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำคนเองนั้น ผู้บริหารจะต้อง มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถและ มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self – Set Goals)

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมี พฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนด เป้าหมายได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, หน้า 45 – 51) ที่กล่าวว่า ผู้นำ หรือผู้บริหารต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์การ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92 – 95) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะ ต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่ งานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, หน้า 129 – 134) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสื่อสารทัศนคติขององค์การ และคลอให้บุคลากรเข้าใจปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้ บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อดังเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์การทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่า ที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธา ฟังพอใจ ประทับใจ รักดีและผู้พันต่อองค์การและผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคลอใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive Thought Patter)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างมีระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริม ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนด โครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำ ให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดจนการศึกษาวเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปินนิตามัย (2544, หน้า 61 – 83) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นการใช้ปัญญา และความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก เป็นการแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ให้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ นำสิ่งที่เป็ประโยชน์และนำความก้าวหน้าความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงานและ ต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

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

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานสอดคล้องกับ สุวिरะ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองได้ พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้มีศิลปะในการดำเนินหรือตีชมนุคลากร ดังที่ วีระวัฒน์ ปินนิคามย์ (2544, หน้า 78) กล่าวว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟินฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย และเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติ และรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของบุคลากร รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คำแนะนำจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ไม่ใช้อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้ความรู้แนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จ ต้องแสดงออกถึงความห่วงใย เป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงานช่วยเหลือที่ประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว สร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดิภาพ ทั้งด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการทำงาน

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ เป็นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการดำเนินหรือตีชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอีกด้วย

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (Promote Self-Leadership Through Teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม สอดคล้องกับ สุเมธ เดียววิศรุต (2527, หน้า 138 – 139) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงาน และยึดแนวทางปฏิบัติตามความรู้สึกนึกคิด และมติของกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate Self-Leadership Culture)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดีสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้น เป็นการสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจและผูกพันต่อหน่วยงานและการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากร

สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิด ความรู้ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ในรูปแบบต่าง ๆ

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งที่สำคัญ และเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริม และให้กำลังใจ แก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ถือว่าเป็นการเน้นข้อมูลที่เป็น พฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง ได้โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน จากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็น เอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การมากขึ้น

จากกระบวนการของภาวะผู้นำ แบบผู้นำเหนือผู้นำ (Process of Super Leadership) ที่มุ่งให้ผู้ตามหรือบุคลากรในหน่วยงาน เกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self-Leadership) โดยการ เสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural Reward) จากการทำงานขึ้นมา เช่น ความรู้สึก ที่จะก่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัล ที่ได้รับ เช่น ให้รู้จักภูมิใจในตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leader) โดยผู้นำจะเป็น แบบอย่างที่ดีให้กำลังใจ แนะนำ เสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย และให้ผู้ตามมีอิสระในการคิด ออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมผู้นำให้เป็นที่ประจักษ์ ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำของตนเองได้ในที่สุด

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องการผู้นำมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งตั้งโดยคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มี คุณภาพซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ ซึ่งผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ว่ามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำหรือไม่ เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี หรือแนวคิด ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบัน ต้องให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มี พฤติกรรมภาวะผู้นำ แบบดังกล่าว เพราะการบริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา เป็นการกำหนด วัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และการประเมินผล ถ้าผู้บริหาร สถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ย่อมได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิด ความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผล

ให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดก็สามารถพัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียน ให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคน สร้างงาน สร้างชาติ ให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ประสบการณ์ของครู

ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน (เกื้อกูล แสงพริ้ง, 2541, หน้า 155) สอดคล้องกับ กันยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 81) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน ทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และในเวลาเดียวกันนั้นผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกัน สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกันจึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน ฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน ชงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 54) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสำคัญ เพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ ยური นูรณโกศล (2544, หน้า 103) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาดำรง 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุจริต ผลมาก (2536, หน้า 134) ที่ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานทางวิชาการในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดจันทบุรีพบว่า ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์สอน 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี ถือว่ามีประสบการณ์นานพอสมควร เมื่อประสบปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษา แล้วมีการพัฒนาปรับปรุงตัวเองหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ตลอดเวลา ส่วนผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี ถือว่ามีประสบการณ์น้อย เมื่อประสบปัญหาในสถานศึกษา ทำให้ขาดประสบการณ์แก้ไขปัญหาด่าง ๆ ในงานวิชาการในสถานศึกษา เพราะอยู่ในขณะที่กำลังพัฒนาตัวเองให้เข้ากับสภาพที่เป็นอยู่ในสถานศึกษา จึงทำให้มีปัญหามากกว่าผู้บริหารและครูที่มี

ประสบการณ์สอนนานกว่า ดังนั้น ประสบการณ์การสอนของครูจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ขนาดสถานศึกษา ในที่นี้ได้แก่ สถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันที่ขนาดสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความมุ่งหมายเพื่อทราบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาในอำเภอโป่งน้ำร้อน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง พบว่าสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในอำเภอโป่งน้ำร้อน ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน จะมีขอบข่ายงานและมีความรับผิดชอบต่างกัน ซึ่งน่าจะส่งผล ต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ช่างนาถ (2544, หน้า 27) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างก็มีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำขนาดของสถานศึกษามาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่งดังนี้

อาร์ง จันทวานิช, ภาณุรัตน์ รัตยาภาส และเจษฎ์ อนรรฆมงคล (2527, หน้า 91)

ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กำหนดประสิทธิผลของการประถมศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ยครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง จะมีประสบการณ์มากกว่าครูใหญ่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532, หน้า 122) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู พบว่า ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับผลงานของกลุ่ม แต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึกรู้ว่าตนเอง สามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจ และสามารถเลือกวิธีการทำงานได้ดีอีกด้วย

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ผู้นำของ ศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสามารถ ช่วยเสริมประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเริ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำปรัวรรคของ ผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำปรัวรรคของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการศึกษา จังหวัดลำพูนพบว่า ภาวะผู้นำปรัวรรคของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน การศึกษาจังหวัดลำพูน อยู่ในระดับสูง

วินัย ฉิมวงษ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำ เชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำเชิง ปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงการ จัดการตามการรับรู้ของตนเอง อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปศึกษาเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปจัดการสูงกว่าภาวะรู้ ของข้าราชการครู

นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่ การศึกษาในทศวรรษหน้า จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้ที่มื ทักษะในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ 5) เป็นผู้ ที่มีความกล้า พึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังต่อความสำเร็จ ความสามารถในการเชิงการบริหาร จัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อและนวัตกรรม บ้านอาคาร สถานที่ และด้านบุคลากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 5) ความสามารถ ในการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน

สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ มากมีภาวะผู้นำสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย

สายปัญญา มาณู (2552) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่างประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศดา ศรีสม (2553) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราพร มูลประเสริฐ (2554) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ

ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายและเพศหญิง พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุภาพร ทองคำ (2555) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสาวนีย์ บุญไทย (2555) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ

ตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์น้อยและประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานและการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วุฒิพงษ์ นาสมขวัญ (2555) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก ปรากฏว่า ด้านการแสดงแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการเน้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองอยู่ในระดับกลาง 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ด้านสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีภาวะผู้นำมากกว่าเพศหญิง 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน จำแนกขนาดของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่

งานวิจัยต่างประเทศ

ทั้งนี้งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ งานวิจัยที่รักษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมีงานวิจัยที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

แจנג (Jang, 1987 อ้างถึงใน สกฤตศักดิ์ ทิพย์ไชย, 2546) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับ ความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานแก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ครู มีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

ดี เบเนดิกโต (Di Benedetto, 1988, p. 2037 – A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของ โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

เฮอร์ซอก (Herzog, 1960, p. 3020 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

โฟลีย์ (Foley, 1971, p. 2944 – A) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้างานกับขวัญและประสิทธิผลของกลุ่ม โดยศึกษาจากหัวหน้างาน 72 คน และผู้ร่วมงาน 103 คน โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ วัดพฤติกรรมผู้นำ พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญของสมาชิกในกลุ่มจริง ผู้นำที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์จะทำให้ขวัญของสมาชิกในกลุ่มสูงขึ้นด้วย

กรีน (Green, 1966, pp. 198 – 200) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา โดยศึกษาว่าตัวแปรทั้งสองนี้ จะเป็นเหตุผลกันหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า ถ้าผู้นำเน้นพฤติกรรมด้านมุ่งคน จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ส่วนพฤติกรรมด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการทำงานเป็นเหตุและผลกันน้อยมาก

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่า ศาสตร์ของการบริหารการศึกษา ด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระหน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับ การได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นเตือนตลอดทั้งการเสริมแรงที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ให้บุคลากรรู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่าใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดให้เป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ให้การช่วยเหลือบุคลากรในสถานศึกษา ได้ค้นพบความสามารถของตนเองและใช้ความสามารถนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดในกรปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสืบไป

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University