

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของผู้นำ
 - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.3 คุณลักษณะของผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ
4. กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 - 4.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 4.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 4.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
 - 4.4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
 - 4.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์
 - 4.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
 - 4.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
5. การดำเนินงานจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

อาคม วัชสง (2548 : 15 - 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของผู้อื่น การทำงานของผู้บริหาร โดยใช้การจูงใจ การสั่งการ หรือการใช้กฎระเบียบในการบังคับบัญชาให้ทำงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 17) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งภาครัฐและเอกชน และพัฒนาสถานศึกษาตามแผนและนโยบายที่วางให้บรรลุผลสำเร็จ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 1) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคล ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งของรัฐและเอกชน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551 : 5) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือกและแต่งตั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบดูแลบุคลากรและการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (2557 : 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งรวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลในความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลและพัฒนาเด็กอย่างเต็มกำลัง และความสามารถ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ตามแผนและนโยบายที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

คณะกรรมการการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 64 - 65) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของกระทรวงเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา

3. บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรต่าง ๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการ และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2548 : 6 - 7) กล่าวได้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร อุทิศตนเพื่อ หน้าที่ มีความเป็นปณิธาน บริหารเป็นต้นแบบที่ดี
3. เป็นผู้นำทางการศึกษา
4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญในการบริหารการศึกษา
6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

สุรพล พุฒคำ (2548 : 112 - 113) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทการบริหาร ได้แก่ การจัดการทรัพยากร การพัฒนาและดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย และขั้นตอนการดำเนินงาน และการให้การนิเทศในการพัฒนาวิชาชีพ
2. บทบาทในการไกล่เกลี่ย ได้แก่ การช่วยการสื่อสารกับผู้ให้การสนับสนุนทั้งในและนอก และช่วยเป็นกันชนให้ครู อันเนื่องมาจากความวุ่นวายของสภาพแวดล้อม
3. บทบาทภาวะผู้นำ ได้แก่ การทำให้เป้าหมายของสถานศึกษานั้นบรรลุผลสำเร็จ และแนะนำให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 9 - 10) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของแผนกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดตั้งงบประมาณ และรับผิดชอบค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น
4. จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด
6. กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยกับครู บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

7. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง ครูดูแล บำรุงรักษา ไร่ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

9. ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา และสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับกิจกรรมภายในสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด

เสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2548 : 56) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. การประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและการมองอนาคต
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์
3. การกำหนดเปลี่ยนแปลง และวางแผน และปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง
4. การวางแผน
5. การให้อำนาจแก่บุคลากรและชุมชน
6. การสร้างความศรัทธา
7. การติดตามประเมินผลความก้าวหน้า
8. การแสดงความชื่นชมยินดีกับความสำเร็จ
9. การดูแลเอาใจใส่บุคลากร นักเรียน และชุมชน
10. การใช้แรงจูงใจแก่สมาชิกในโรงเรียน
11. การใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและของกลุ่ม

อาคม วัชโรสง (2548 : 79) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตร โดยร่วมประสานกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตลอดจนจนสาระตามหลักสูตรของสถานศึกษา

2. จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสถานศึกษา

4. สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

5. สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้รับความรู้ และความสามารถจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษารวมทั้งพัฒนาบุคลากร

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 30 - 33) ได้กล่าววาทะบทของผู้บริหาร ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 2. เป็นผู้นำในการบริหาร ชี้แนะทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
 4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
 5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือชุมชน
 6. เป็นผู้ในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
 7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
 8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
 10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกัน
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11 - 12) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษา สามารถจำแนกได้ 10 ประการ คือ

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ
3. มีความรู้เท่าในสถานการณ์
4. มีทักษะในการเข้าสังคม
5. มีทักษะในการวิเคราะห์ แก้ปัญหาและตัดสินใจ
6. การควบคุมอารมณ์
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 32) ได้กล่าววาทะบทของผู้บริหารมีดังนี้

1. บทบาทผู้กำหนดทิศทาง (Directional Setter) หมายถึง เป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นผู้มีอิทธิพลและให้คนคล้อยตาม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งงาน
ในสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decisiond Maker) เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการการบริหารงาน
ในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน
ในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจูงใจ
ในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ
ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ
และประสานความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manner) เป็นผู้นำคอยแก้ปัญหาความขัดแย้ง
ระหว่างบุคคลและกลุ่มในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบการทำงาน (Systemd Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงาน
และพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manger) เป็นผู้นำด้านวิชาการ
การจัดการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทการเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manger) เป็นผู้สรรหากัดเลือก รักษา และ
พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพยากร
และบุคคลในสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูง
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และ โครงการ
ต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremoniald Manger) เป็นผู้นำด้านการจัดงานและ
พิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในและนอกสถานศึกษา
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Pubicd Relater) เป็นผู้นำในการสร้าง
ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการ
แก่หน่วยงานอื่น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 30 - 31) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ ไว้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานทางวิชาการ
 - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
 - 1.2 การวางแผนด้านวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
 - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณ
 - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง
 - 2.3 การอนุมัติใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4 การขอ โอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6 ตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.7 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11 การวางแผนพัสดุ
 - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ
 - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
 - 2.14 การจัดหาพัสดุ
 - 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
 - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
 - 2.17 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การรับเงิน การเก็บรักษา และการจ่ายเงิน
 - 2.18 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.19 การจัดทำรายงานเงินและงบการเงิน
 - 2.20 การจัดทำและการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3 การสรรหาและบรรจุตำแหน่ง
 - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 3.6 การลาของบุคลากรสังกัดสถานศึกษา ที่ไม่มีระเบียบกำหนดไว้โดยเฉพาะ
 - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.9 การสั่งพักราชการและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
 - 3.10 การรายงานการดำเนินงานการทางวินัยและการลงโทษ
 - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
 - 3.12 การออกจากราชการ
 - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำประวัติทะเบียนประวัติ
 - 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
 - 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
 - 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
4. ด้านการบริหารทั่วไป
 - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
 - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
 - 4.5 การจัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร
 - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.22 แนวทางการจัดกิจกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551 : 26) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐานตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษาปฐมวัย ดังนี้

1. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้ดูแลเด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน
3. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีวิสัยทัศน์ และภาวะเป็นผู้นำ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2550 : 67 - 69) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครู และนักเรียน

1.2 เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.3 เป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้

1.4 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ

1.5 เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

1.6 เป็นผู้นำด้านการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานแบบเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง

1.7 เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์การในทางสร้างสรรค์

1.8 เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนร่วมกัน

2. บทบาทผู้บริหารที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1 การเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.3 การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

2.4 การประสานสัมพันธ์

2.5 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร

2.6 การสร้างแรงจูงใจ

2.7 การประเมินภายในและการประเมินภายนอก

2.8 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย พัฒนา

2.9 การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์

2.10 การส่งเสริมเทคโนโลยี

3. บทบาทผู้บริหาร โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ 4 ด้าน

3.1 ด้านการบริหารวิชาการ

3.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

กอร์ดัน (Gorton, 1983 : 71) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การจัดทำเค้าโครงการบริหารงาน โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา
3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีระเบียบวินัย และรักษาวินัย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา และสภาพในสถานศึกษาจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน
5. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลง ๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นคนกลางที่จัดหรือประสานงานเรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารต้องมีความยึดมั่นเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane, 2000 : 103) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางขององค์กร คือ การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิด โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ อยู่เสมอ และบทบาทของนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพ

ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

อาคม วัชรสง (2548 : 2) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจจะเป็นใครก็ได้ จะมาโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมของกลุ่ม และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่ม รวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มสำเร็จ ตลอดทั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือริเริ่ม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพลมาก ในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์กร

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงาน ต่าง ๆ ในองค์กรต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนิน ไปอย่าง บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

เบอร์บี (Burby. 1972 : 43) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถ ชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลาย ความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

เทอร์รี่ (Terry. 1997 : 76) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจ หน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮาลปิน (Halpin. 1996 : 199) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง

1. บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุด ในการทำงานที่ทำให้หน่วยงานดำเนิน ไปสู่จุดหมาย ที่วางไว้
4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการ ก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่น ในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนเอง ให้ร่วม ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยความเต็มใจ

ความหมายของภาวะผู้นำ

สมพร เพ็ญจันทร์ (2548 : 188) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งชักนำ จูงใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตาม ผลของการปฏิบัติตามจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

อาคม วัดไชสง (2548 : 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถ หรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นคล้อยตาม หรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้เกิดการดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

บุรชัย ศิริมหาสาร (2550 : 36) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพที่ทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถทวงความเป็นผู้นำไว้ได้ โดยทุกคนให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถในการชักจูงผู้นั้นให้ยอมด้วยความเต็มใจ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อทำให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ

วิเชียร วิทยอุดม (2548 : 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในการทำงานที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

เนตรพัฒน์ ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

คูทซ์ และไวทริช (Koontz and Wehrich. 1998 : 437 - 438) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (Influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียว

ยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่น ในที่ขณะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เพราะโดยปกติ มนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และ ความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

ยุกต์ (Yukl. 2001 : 2) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล โน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลแต่ละกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็น อำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพล เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด เป็นการ โน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิด ความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และ ทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา รวมทั้งผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทางและหาวิธีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ของกลุ่มที่ตั้งไว้

คุณลักษณะของผู้นำ

นักรบ สุวรรณจักร (2548 : 105) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ มีลักษณะดังนี้

1. มีคุณธรรม
2. มีความรับผิดชอบ
3. มีพลังใจ ลดความกดดันได้โดยเร็ว
4. อย่าคิดในเรื่องซ้ำซาก
5. มีความสามารถในการทำงานหนัก และผลักดันให้สำเร็จ
6. มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง
7. มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ตลอดเวลา
8. มีกำลังใจเสมอ เมื่อต้องตัดสินใจ และเข้มแข็งพอที่จะยอมรับผลการตัดสินใจ
9. มีพลังส่งเสริมให้คนอื่นมีแรงบันดาลใจ
10. มีอารมณ์ขัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 23) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำ จะประกอบด้วย

1. คุณลักษณะ (Trait) ได้แก่
 - 1.1 รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

- 1.2 มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม
- 1.3 มีความทะเยอทะยานสูง
- 1.4 มีความน่าเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ได้
- 1.5 มีลักษณะประนีประนอม
- 1.6 มีความเด็ดขาด
- 1.7 ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้
- 1.8 เป็นผู้ทรงอำนาจ
- 1.9 มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดมาก
- 11.0 มีความมั่นใจในตนเองสูง
- 11.1 เคารพหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก
- 11.2 สามารถรับผิชอบสูง
2. ทักษะ (Skill) ได้แก่
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
 - 2.2 มีทักษะในการคิด
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 2.4 มีทักษะในเชิงการพูด รู้จักผูกมิตรไมตรี
 - 2.5 มีวาทีศิลป์ มีทักษะทางการพูด
 - 2.6 มีความรู้เกี่ยวกับงาน
 - 2.7 มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
 - 2.8 มีทักษะในการชักจูงใจผู้อื่น
 - 2.9 มีทักษะทางสังคมสูง

ดังตฤณ (2553 : 4) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ ทางพระพุทธศาสนา จำแนกไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. รู้จักหลักการ กฎกติกา มารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้ตนของตนเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจ ไม่เกิดความรู้สึกถูกกดขี่หรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิ์ของกันและกัน

2. รู้จักตั้งเป้าหมาย คือ เห็นว่าการนำขบวนมวลชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้านั้น หากปราศจากเป้าหมายก็จะเดินอย่างไรทิศทาง หากปราศจากทิศทางก็จะเดินอย่างคนหลงวนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนเองขาดอะไร ควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งทีขาดนั้นมาก ก็ควรยกย่องให้มีศักดิ์ศรี ตลอดจนนำไว้ใจพอจะเดินอยู่หัวขบวน

3. รู้จักตนเอง คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดี ข้อเสีย ตรงไหนบ้างทั้งจากการทบทวนด้วยตนเอง และฟังจากการยอมรับฟังคนอื่น

4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าต่ำอยู่ตรงไหน สูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่าดำเนินไปอย่างไร สูงเกินขีดอย่างไร และพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคล ควรอยู่ที่ใด

5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะสมกับเวลา และสถานที่ หรือเหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์ผู้นำตัดสินใจถูกบ่อยจำเป็นต้องมีสัมผัสที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแค่มีความสามารถอันสำคัญนี้ ก็ชนะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะ

6. รู้จักชุมชน คือ รู้จักธรรมชาตินิสัย และธรรมเนียมของชุมชน ทั้งเฉพาะถิ่นและในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านึกว่าคนทุกประเทศสนิยมเดียวกันหมด ก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักรชุมชน

7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้เราได้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกันมาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์

จอมพงษ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

1. มีความรู้
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. มีความกล้าหาญและเด็ดขาด
4. มีมนุษยสัมพันธ์
5. มีความยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต
6. มีความอดทน
7. มีความตื่นตัวและเตรียมพร้อม
8. มีความรักดี
9. มีความสงบ เสงี่ยม ไม่ถือตัว

สตาดท์ (Stadt. 1973 : 49) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ผู้นำที่ดีต้องคำนึงถึงมาตรฐานการทำงาน เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ วินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสารความคิด มีสุขภาพดี และแข็งแรง มีสติปัญญาดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกคิลล์ (Stogdill. 1974 : 17) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งนั้น โดยทั่วไปจะมีลักษณะบางอย่างเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ มีความ

สามารถทางสังคม มีความคิดริเริ่ม มีความอดทน แข็งแรง และเป็นสง่า รู้จักวิธีการทำงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความตื่นตัว และรอบรู้สถานการณ์ต่างๆ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เป็นผู้กว้างขวาง ในหมู่คน มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

เซย์เลส (Sayles. 1979 : 32) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้ที่มีลักษณะมีความสามารถเหนือผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถเชื่อถือได้ ไว้วางใจได้ และกระตือรือร้น

บาร์นาร์ด (Barnard. 1995 : 92) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความสดชื่น และมีความอดทน คือ ร่าเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุกสนาน และมีความอดทนในการทำงาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็ว และไม่ผิดพลาด
3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจะต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้คนทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะต่อไปนี้สูง
4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงานแต่มีมานะเพื่อให้ประสบความสำเร็จ
5. มีปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัตินี้การบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็เป็นด้วยดี

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 21) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำว่า ควรประกอบด้วย ลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ (Honest)
2. มองการณ์ไกล (Forward Looking)
3. มีความสามารถในการคลใจ (Inspiring)
4. มีศักยภาพในการทำงาน (Competent)
5. มีจิตใจเป็นธรรม (Fair-minded)
6. ให้การสนับสนุน (Supportive)
7. ใจกว้าง (Board-mind)
8. มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent)
9. มีความกล้าหาญ (Courageous)
10. เป็นที่พึ่งได้ (Dependent)

11. มีความตรงไปตรงมา (Straightforward)
12. ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Cooperative)
13. มีจินตนาการ (Imagination)
14. เอาใจใส่บุคคลอื่น (Careing)
15. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Determined)
16. มีความทะเยอทะยาน (Ambitious)
17. มีความจงรักภักดี (Loyalty)
18. มีวุฒิภาวะ (Mature)
19. ควบคุมตนเองได้
20. อิสระเป็นของตนเอง

ดูบริน (Dubrin. 1998 : 38) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำว่า ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. น่าไว้วางใจ
3. มีลักษณะโดดเด่นจนรอบงำคนอื่นได้
4. กล้าแสดงออก
5. การแสดงออกเชิงรุกที่เหมาะสม
6. ความมั่นคงทางอารมณ์
7. ความกระตือรือร้น
8. อารมณ์ขัน
9. มีความอบอุ่น
10. อดทนต่อความตึงเครียด
11. รู้จักตนเอง และมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 178) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ไว้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ (Traits) ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี (Adaptable)
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน (Ambition) มุ่งมั่นความสำเร็จ (Achievement-oriented)
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก (Assertive)
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Co-operative)

- 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ (Decisive)
- 1.7 เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ (Dependent)
- 1.8 ครอบงำความคิดของคนอื่นได้ (Dominant)
- 1.9 มีพลังในตัวสูง
- 1.10 มีความยืนหยัดในการทำงาน (Persistent)
- 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident)
- 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันรอบข้าง (Tolerant of Stress)
- 1.13 มีความรับผิดชอบ (Willing to Assume Responsibility)
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ (Skill) ประกอบด้วย
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด (Clever or Intelligent)
 - 2.2 มีทักษะในการคิด (Conceptually Skilled)
 - 2.3 มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
 - 2.4 มียุทธวิธีการแบบทูต (Diplomatic and Tactful)
 - 2.5 มีความรู้ในเรื่องงาน (Fluent in Speaking)
 - 2.6 มีความสามารถในการพูด (Knowledgeable Bout the Work)
 - 2.7 มีทักษะการบริหาร (Organized)
 - 2.8 มีทักษะการจูงใจ (Persuasive)
 - 2.9 มีทักษะทางสังคม (Socially Skilled)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถ และศักยภาพในทุก ๆ ด้าน และมีฐานะทางสังคม มีปรัชญาในการบริหาร มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการหน่วยงานองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจและความพึงพอใจแก่สังคมสามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 33) ได้อธิบายถึง การเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadership) โดยจะเริ่มให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-leader) ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้อำนาจแก่ผู้ตามในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การฝึกร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเอง และสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีที่

ไม่สามารถจะประพடுத்தกรรมปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองจะเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้อำนาจทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดเป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ ไว้ดังนี้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1991 : 35) ได้ไว้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกและมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

คุณวุฒิ คนฉลาด (2548 : 116) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเอง ตัวผู้นำดูแลสนใจเอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคล เพื่อที่จะดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาโดยให้คำแนะนำ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้เหนือผู้นำคือต้องแน่ใจว่า ผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้

เสาวนิต เสวตฉานนท์ (2548 : 133) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ มุ่งที่จะให้ผู้ตามหรือสมาชิกร่วมงานเกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะเพื่อจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเกิดความพึงพอใจเต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถของตนในการช่วยแก้ปัญหา ทุ่มเทกำลังในการปฏิบัติงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 225) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกที่ทำงานของตนเองสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนเป็นผู้นำตนเอง สามารถเป็นผู้นำตนเองได้

บุตรี จารุโรจน์ (2549 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม ให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ มีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างในผู้ตาม ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้

สรุปได้ว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาตนเอง ผู้นำคอยให้คำแนะนำ ทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย

มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบ ต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำเหนือผู้นำคือ ต้องแน่ใจว่า ผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเอง

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ผู้นำเหนือผู้นำจะเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากร สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจ ภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอก และการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง และเป็นผู้มีแนวคิดทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) ดังนี้

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ฉัฐฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548 : 90) ที่กล่าวว่า การพัฒนางานและร่วมกันแก้ปัญหาที่มี ประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนต่างต้องเชื่อมั่น เชื่อใจเพื่อนร่วมทีม และเชื่อมั่นศักยภาพของทีมงานว่า สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้อง

สัมมา รชนีชัย (2553 : 134 - 135) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์กรที่แตกต่างกันไป

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 35) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำส่งเสริม ให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเหมาะสมสามารถ เป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการบุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของตนเอง โดยสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไป เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำ หรือผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อเป็นการแนะนำ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรภายในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้นั้น ไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองได้ คือผู้นำ หรือผู้บริหารควรมีพฤติกรรม โดยแนะนำและส่งเสริมบุคลากร ให้มีการแบ่งงานการทำงานอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็น ไปตามลำดับขั้นตอน จัดให้แต่ละบุคคลทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุม ตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้

อูลริช (Ulrich. 2001 : 215) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตว่า ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีอุปนิสัยส่วนตัว ค่านิยม คุณลักษณะที่ก่อเกิดความน่าไว้วางใจและผูกพัน (Trust and Commitment) จากผู้ที่เขานำทางบุคคลซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุดของการเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ (Credibility Leader) จากแนวทางในการดำเนินชีวิตก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และทำให้เขาเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคต

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 167) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างคือ มิใช่แค่พูด แต่ต้องทำตัวเป็นแบบอย่าง เช่นปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หรือค่านิยมที่กำหนดไว้ มีความจริงใจ และตั้งใจที่จะทำได้ ถึงแม้ว่าจะมองว่าเป็นชัยชนะเพียงเล็กน้อยก็ตาม โดยถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งซึ่งแสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นรากฐานสำคัญสำหรับสร้างพันธะสัญญาเพื่อชัยชนะอันยิ่งใหญ่ต่อไป

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 263) กล่าวว่า “การกระทำดีกว่าคำพูด” ผู้นำควรใช้แนวคิดนี้เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ตามในการผูกพันต่อวิสัยทัศน์ ผู้นำควรแสดงเป็นตัวอย่างที่ดีของพฤติกรรมที่แสดงออกประจำวัน หากผู้นำต้องการให้ผู้ทำตามกฎเกณฑ์ ผู้นำก็ต้องทำตามกฎเกณฑ์นั้นก่อน อย่างไรก็ตามการแสดงผลพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างนั้นต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และเป็นไปโดยธรรมชาติ ผู้ตามจะเลื่อมใสศรัทธาและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม แต่หากไปเป็นตรงกันข้ามผู้ตามจะหมดศรัทธาต่อผู้นำโดยทันที

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงานเพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 1) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ ขจัดความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นกับสมาชิกเพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถการใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานคล่องไปด้วยดี มีอารมณ์มั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทในสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตระหนักในคุณค่าของผู้นำได้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกแง่ดี มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวหาญเด็ดขาด

มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ อดทน มีความพร้อมและตื่นตัวอยู่เสมอ และเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จรัส อติวิทยากรณ์ (2550 : 67) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษานั้นควรมีคุณลักษณะ บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่ที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหาร สถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 35) ได้กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่จะ ส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่าง และเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดง พฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากร หรือผู้ตามเปลี่ยน พฤติกรรมโดยตั้งเป้าหมายจากผู้นำ หรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำ หรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงพฤติกรรม เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป โดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีมี ความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม เฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert Power)

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 98) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องนั้นจะช่วยให้ คนอื่นสามารถที่จะปฏิบัติได้ โดยการทำเสมือนพี่เลี้ยงที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสาน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ เชื่อใจ ด้วยการเสริมสร้างคนให้มีส่วน ร่วมในการวางแผน และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้การสนับสนุนและมอบหมายงาน ที่สำคัญให้จนผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในความสามารถของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มองว่าตัวเองเป็นส่วนสำคัญของทีม

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 263) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมองโลก ในแง่ดี ต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แสดงออกเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ โดยผู้นำต้องมีความเข้มแข็ง มั่นคง ผู้นำต้องนำด้วยการเป็นแบบอย่าง มีการมอบอำนาจเพื่อกระจายงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ตามความคาดหวังของทุกคน

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น เป็นการที่ผู้บริหารหรือ ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำ ไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง

โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด และมีความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Become a Self - set Goal)

สมพร เพ็ญจันทร์ (2548 : 188) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ซึ่งใช้อิทธิพล หรือจูงใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติตาม ผลของการปฏิบัติตามจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 304) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำมีความสามารถและทักษะในการบริหาร องค์การ โดยการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร สร้างสรรค์กลยุทธ์ ออกแบบโครงสร้าง การปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากร กระตุ้นจูงใจให้ทีมงานทั้งภายในและภายนอก ร่วมกันปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 24) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์การ

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถกระตุ้นจูงใจ บุคลากรให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการกระตุ้นและการจูงใจจะสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับ ความต้องการการยกย่องนับถือ และความรู้สึกว่าสามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้ และสามารถจะผลักดันบุคลากรเข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมที่เหมาะสม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 38) กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง บุคลากรเกิดความตระหนักต่อ เป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงาน อย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

กิบสัน (Gibson. 1997 : 167) ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายไว้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีคุณค่าตามอารมณ์และความปรารถนา ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี เป้าหมายจะทำให้เกิดความน่าสนใจ และการสร้างพลังเพื่อการพัฒนา มีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ การตั้งเป้าหมาย เพื่อบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

โอเวล และวาเลสกี (Owens and Valesky. 2007 : 390) กล่าวว่าไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการมอบหมายงานที่ทำท่าย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายของตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองนั้นผู้บริหารสนับสนุน ช่วยเหลือและคลอใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

นิภา แก้วศรีงาม (2548 : 77) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดทางบวกนั้นจะเพิ่มคุณค่าให้แก่ชีวิตและการทำงาน เกิดสติและปัญญา ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ สร้างความคิดที่เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศ และความสุขให้แก่ตนเองและผู้อื่น

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2548 : 27) ได้กล่าวว่า การคิดมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งข้อมูลและสารสนเทศทั้งหมดที่ผ่านศูนย์ประมวลผลการคิดไว้ในสมองของคน จะถูกบันทึกเป็นความจำเป็นที่เรียกว่า องค์ความรู้ ที่นำไปสู่พฤติกรรมแสดงออก ซึ่งถ้าข้อมูล ประสบการณ์ และการเรียนรู้ดี พฤติกรรมการแสดงออกจะดีไปด้วย การกล่อมเกลากการสร้างการเรียนรู้ที่ดี ที่ถูกต้องจะเป็นตัวปรับเปลี่ยนความคิดของคนได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11) กล่าวว่าไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพมีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรู้เท่าทันในสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 35) กล่าวว่าไว้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำ ผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแนวคิดที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ ผู้นำ หรือผู้บริหาร เป็นผู้กระตุ้น ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์

คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวความคิดที่ดี มีความละเอียดรอบครอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไข ปัญหาที่ดีและถูกต้องที่สุด ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบครอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 48) กล่าวว่าผู้นำต้องกล้าที่จะท้าทาย กระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกอย่างให้เป็นสิ่งที่ท้าทาย เพื่อหาโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนา โดยไม่ต้องยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ และหมั่นตั้งคำถามทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าเสี่ยง และพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวกนั้นผู้บริหารแสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดีและนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ และนำความก้าวหน้า และความพึงพอใจมาต่อบุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ หยกแก้ว กมลวรรณ (2549 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารนั้น ควรประกอบด้วย ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาการ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อสังคม แนวทางปฏิบัติที่ดีงาม ถูกต้อง และเหมาะสมจริยธรรมสำหรับบุคคลผู้ปฏิบัติงาน คือ วิถีทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม ดีงาม ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของ องค์กรนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 267) กล่าวว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นการให้รางวัลกับความพยายามของผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รางวัลเป็น สิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน โดยสร้างเงื่อนไขกับผู้ตามว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ต้องการแล้ว จะได้อะไร ตอบแทนบ้าง เช่น หากผลการปฏิบัติงานดี จะได้รับโบนัส 2 เท่าของเงินเดือน หรือหากนักเรียน ได้เกรด 4 ทุกวิชา จะได้รับเหรียญเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

เฮาส์ (House. 1971 : 324) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเพิ่มค่าตอบแทนที่มีคุณค่าเป็นรางวัลที่เขาสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและควร

ช่วยให้หนทางสู่ความสำเร็จง่ายพอที่จะพยายามเดินไป โดยช่วยลดอุปสรรคและแก้ปัญหาของงาน นอกจากนั้นควรเพิ่มโอกาสให้ผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะความพึงพอใจในตัวผู้นำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 45) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือส่งเสริมบุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน

มาสโลว์ (Maslow. 1960 : 139 ; อ้างถึงใน Owens and Valesky. 2007 : 384) ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อความต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับที่สูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจกว่า โดยความต้องการมีลำดับขั้นตอนจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุดดังนี้ ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคง และปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการเป็นที่ยอมรับยกย่อง และความสำเร็จในชีวิต

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 37) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจเพื่อทำให้ทุกในทีมมีส่วนช่วยในการทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหรือมองข้ามขวัญและกำลังใจ และไม่ลืมให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้เขารู้สึกว่าเพราะพวกเขานั้นเองงานนี้จึงสำเร็จขึ้นได้

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้นผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีศิลปะในการคำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 24) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่กระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงออก มีแนวคิดแปลกใหม่ซึ่งเป็นความทะเยอทะยานและแรงบันดาลใจของทีมงาน ได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมทำให้สมาชิกของทีมงานเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการขยายศักยภาพ เพื่อแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่

สุนันทา เลานันท์ (2549 : 62) ได้กล่าวถึง การสร้างทีมงานนั้น ผู้นำต้องพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อการปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนและส่งเสริม เป็นพฤติกรรม การสนับสนุนและสร้างความร่วมมือที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะให้การสนับสนุน กระตุ้น ยกย่องโดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การส่งเสริมทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ และนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตระยะยาว

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 182) ได้กล่าวว่า ทีมงานต้องก้าวเดินไปอย่างมีทิศทาง โดยสมาชิกจะต้องมีความรู้สึกแห่งการมีทิศทางร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมของการเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 43) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้อย่างดีให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นสร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 168) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องเหนียวแน่น ชักจูงให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้วยการให้ภาพของอนาคตที่ดี และสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูง และโน้มน้าวคนให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวัง ความฝัน และพลังสู่อุทิศร่วมกัน

แมคอีแวน (McEwan. 1998 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบรรยากาศทีมงานและการมีส่วนร่วม โดยกล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นผู้สร้างบรรยากาศทำงานร่วมกันของผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 247) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัยด้านสมาชิก ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านโครงสร้างของทีม ปัจจัยด้านพฤติกรรมของบุคคลในทีม และปัจจัยด้านบทบาทความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงานนั้นผู้บริหารมีการสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในทีม

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 21) กล่าวว่า มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทางการศึกษา โดยระบุนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ตามมาตรฐานความรู้ไว้อย่างชัดเจน

สุนันทา เลานันทน์ (2549 : 22) ได้กล่าวว่า ความพยายามเรียนรู้ภายในกลุ่มสามารถวินิจฉัย เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

สิริอร วิชชาวุธ (2549 : 326) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้นำควรสามารถตัดสินใจใช้ลักษณะการนำให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร ต้องมีความยืดหยุ่น เป็นตัวแทนกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยง และสามารถมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นเมื่อถึงเวลาจำเป็น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การระดมสมองร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำ การขจัดความขัดแย้งภายในทีม การประชุม การวางแผน และการนำแผนปฏิบัติ การประเมินกระบวนการทำงาน สมาชิกทุกคนในกลุ่มต้องเข้าใจกระบวนการทำงานภายในกลุ่ม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1991 : 38) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ มีการเสริมแรงให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเอง และความสัมพันธ์กับคนอื่นเช่นเดียวกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบ วินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่อำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมอันดีงาม อันก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนรวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดก็สามารถ

พัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพของสังคม

เบลส และเบลส (Blasé and Blase. 2001 : 112) ที่กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูในห้องเรียนอย่างมากในการให้ความรู้ ความรู้สึก และพฤติกรรม โดยให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรรใช้ผู้นำแบบวิชาการ ที่เน้นเรื่องการเรียนรู้การสอนมากที่สุด การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์การวิพากษ์ มีการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับงาน การเรียนการสอนและการสร้างข้อตกลงของกลุ่มและองค์กร

แมคอีแวน (McEwan. 1998 : 205) ได้กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาเพื่อสู่ความเป็นภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้ การนิเทศการสอนของครู การเยี่ยมชั้นเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็น ยกย่องให้กำลังใจ ครูหลังจากเยี่ยมชั้นเรียน

ไอซ์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 43) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องดำเนินกิจกรรม ที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาส แก่ทุกคนให้ใช้พลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาธำรงรักษา วัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร ที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

นาฮาแวนด์ (Nahavandi. 2000 : 208) กล่าวว่า ผู้นำควรแสวงหาโอกาส ความท้าทายและการริเริ่มสร้างสรรค์จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์กรจะสร้างระบบ โครงสร้าง แบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะเปิดกว้าง เน้นวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วม และการเปิดเผย เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้นผู้บริหารสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและผู้ด้อยโอกาส ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น และกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็้องค์ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาที่ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งและดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 1)

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีหน้าที่ดูแลและให้การศึกษาคเด็กอายุระหว่าง 3 - 5 ปี มีฐานะเทียบเท่าสถานศึกษาเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติของท้องถิ่น ซึ่งกำหนดให้มีหน้าที่ให้การศึกษาบรมแก่ประชาชนภายใต้นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดภารกิจให้ท้องถิ่นมีสิทธิและหน้าที่ดำเนินการในด้านการจัดการศึกษาท้องถิ่น ภารกิจการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 2)

1. การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม และสติปัญญา เต็มศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็ก ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและสังคมให้ ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเองด้านวิชาการวิชาชีพ ความสามารถในการประกอบงานอาชีพ และทักษะทางสังคม โดยให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม และมีความสำนึกในความเป็นไทย

3. การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและหรือส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

4. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการบริการ และหรือส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก และเยาวชนแก่เด็ก และเยาวชนประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย

5. การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เล็งเห็น ความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสามารถดำเนินงานพัฒนาเด็กได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 4 ด้าน ประกอบด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 4)

1. งานบุคลากร และการบริหารจัดการ

บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกฯ และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อาทิ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร และ ผู้ทำความสะอาด โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงาน ให้การศึกษาและพัฒนาเด็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการตามความเหมาะสม และตามความต้องการ ของท้องถิ่น

2. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ด้านอาคารสถานที่ สถานที่ตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีขนาดเหมาะสม และต้องไม่อยู่ป้องกันภาวะอุบัติภัยต่าง ๆ ตามมาตรฐานความจำเป็น และเหมาะสมในพื้นที่ ซึ่งอาจเสี่ยง ต่ออันตราย ด้านสิ่งแวดล้อม ภายในอาคารควรเป็นแสงสว่างจากธรรมชาติ สม่่าเสมอทั่วทั้งห้อง เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็ก

3. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การศึกษาในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดู เพื่อการพัฒนาและการให้การศึกษาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งเด็กจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตามวัย และความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งถือเป็นมาตรฐาน

4. งานการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

แนวทางการดำเนินงานด้านมาตรฐานการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรดำเนินการตามแนวทางต่าง มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในลักษณะไตรภาคี 3 ฝ่าย จากภาคส่วนต่าง ๆ คือ ภาคประชาชน หรือผู้แทน

ชุมชนในท้องถิ่นหน่วยงานทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ และผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เบิร์ค (Burke. 1983 : 3762-A) ได้ศึกษา แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กัน แบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ ส่งเสริมหรือสอดคล้องกัน แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ได้รับการยอมรับจากครูเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศก์ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับผู้ร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็นการยอมรับด้วยดีจากครูผู้ปฏิบัติการสอนค่อนข้างสูงในที่สุด

แจง (Jang. 1987 : A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมในการสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ครู มีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมาเพียงใด ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจมากเท่านั้น

เพอร์สัน (Person. 1993 : A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐโรไลนาเหนือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและแจกแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ แบบสอบถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดในวิทยาลัย พบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารงานในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัยล้านำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

เทรซี่ (Tracy. 1994 : 7057-A) ได้ศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารของประธาน กรรมการบริหารของบริษัทกับการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการเขต และประธานกรรมการบริหารของบริษัทแห่งนั้นมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นนักประชาธิปไตย การศึกษามีลักษณะ มุ่งงานและมองตัวอย่างในฐานะ ผู้ริเริ่มมากกว่า ผู้ตอบสนอง อย่างไรก็ตามศึกษาธิการเขตนั้นจะได้รับความกดดันจากกลุ่มตัวอย่าง ที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่า และมีความจำเป็นต้องยืดหยุ่นวิธีการบริหารมากกว่า ผู้วิจัยได้อธิบาย ผลว่า ศึกษาธิการและประธานกรรมการบริหารของบริษัทสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน และมอบอำนาจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม ใช้วิธีการตัดสินใจ จากคณะกรรมการบริหารเช่นเดียวแต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างทั้งสอง ไม่เห็นด้วยว่า ลักษณะภาวะผู้นำของตนเองจะใช้แทนกันได้

งานวิจัยในประเทศ

พนมจันทร์ คำหลอย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมืองจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการของ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี กับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีแตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา พบว่า กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประสบการณ์น้อยกับผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์มากแตกต่างกัน

สรคณิธิ สมพงษ์ธรรม (2549 : 42) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน ระหว่างมีประสบการณ์ในการ บริหารน้อยกับมีประสบการณ์ในการบริหารมาก โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อุทิศ แสงส่อง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำ เหนือผู้นำอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามาก และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่บริหารสถานศึกษาประเภท ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายปัญญา มาหนู (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับหญิง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่างประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการทำหนืออย่างสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศดา ศรีสม (2553 : 69 - 80) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและทำหนืออย่างสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

สุริย์มาศ สุขกสิ (2553 : 127) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามลำดับคือ การกระตุ้นให้ ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การทำให้เป็นผู้นำตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและ รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

หทัยวัลย์ คุ่มภักย์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีมีความต้องการ พัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี จำแนกตามเพศ วิชยฐานะประจำตำแหน่ง และขนาดของ สถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประทีป นิ่มมาก (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ระหว่างวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการแสดง

เป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

สุลาวรรณ คงถาวร (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนัก และนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระ หน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำใน 7 ด้าน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง และยั่งยืน ผู้วิจัยจึงสนใจ ที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด