

## บทความวิชาการ

### ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บุณรดา วรรณสุต<sup>1</sup>

#### บทคัดย่อ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมายทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจของผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานจึงเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตรงข้าม ถ้าผู้บริหารขาดภาวะผู้นำจะบริหารงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ตามข้อกำหนดกฎหมายเท่านั้น ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรผู้นำควรมีบทบาทในการเป็นผู้รับรู้อุปสรรคงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกเพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของ องค์กร ผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งหัวและหน้าหัวคือมันสมองสติปัญญาความสามารถ หน้าก็คือความมีเสน่ห์ความสวยงามและบุคลิกภาพที่ดี (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540)

#### การบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบงานทุกอย่าง ตั้งแต่

เรื่องการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและงบประมาณและการบริหารทั่วไป ซึ่งมีนักวิจัยบางท่านชี้ให้เห็นว่า งานบริหารวิชาการเป็นงานที่สำคัญ เพราะวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนทำให้ผู้เรียนเป็นคนมีคุณค่าในสังคม งานวิชาการเกี่ยวข้องกับการ จัดและการดำเนินการด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดและการดำเนินการด้านการเรียนการสอนจะเป็นไปด้วยดี ก็ด้วยการวางแผนบริหารงานด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูผู้สอนซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543)

การบริหารงานของผู้บริหาร การศึกษาจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ นั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ทั้งที่เหมือนกันและมีความแตกต่าง จึงได้นำมาเสนอเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา ดังนี้

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ควรจะมี (นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2520) ดังนี้

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาเอก, หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

1) ผู้รักษาหรือประธานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่รวมกัน(maintenance of membership) หมายถึงผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (objective attainment) หมายถึงผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงาน ด้วยความมั่นคงและจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (group interaction facilitation) หมายถึงผู้นำต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกันด้วยดีของสมาชิกภายในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารควรมีการแนะนำให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ควรมีการจัดเตรียม/จัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการของโรงเรียนไว้ตลอดปีการศึกษา ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตรทั้งการวางแผนการอำนวยความสะดวก ประสานงานกับองค์กรต่างๆการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา กระทรวง

ศึกษาธิการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร 7 ภารกิจ (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

1) การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

3) การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร

4) การดำเนินการบริหารหลักสูตรดำเนินการใช้หลักสูตรเป็นไปตามภารกิจที่ 2 และภารกิจที่ 3

5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

6) การสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษาสรุปผลการดำเนินงานและเขียนรายงาน มีการสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจนเป็นระบบชัดเจน

7) การปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการด้านหลักสูตร (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) ดังนี้

1) วางแผนปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

2) ประเมินความเหมาะสมและคุณภาพของโครงการการพัฒนาหลักสูตร

3) อำนวยการให้เป็นไปตามนโยบายและปรัชญาของการศึกษาและหลักสูตร

4) อำนวยการในการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในหลักสูตร

5) ใช้ข้อมูลจากการวิจัยและส่งเสริม  
การวิจัยในโรงเรียน

6) ประสานงานกับบุคคลอื่น ในการ  
จัดหลักสูตรการเรียนการสอน

7) ทำงานร่วมกับผู้นิเทศในการใช้  
หลักสูตร ให้สัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

8) เตรียมผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนา  
หลักสูตร

9) อำนวยความสะดวกในเรื่องเวลา  
และที่ปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

10) ช่วยเหลือครูโดยใช้เทคนิคการ  
แนะแนว และที่ปรึกษาเกี่ยวกับการใช้  
หลักสูตร

11) จัดองค์กร และอำนวยการ  
โครงการที่เกี่ยวกับการจัดบริการทาง  
การศึกษาที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ

12) แนะนำเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร  
ให้ชุมชนเข้าใจ

13) ส่งเสริมการติดต่อ การ  
ประสานงานกับโรงเรียนเดียวกันในการ  
พัฒนาหลักสูตร

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้นำองค์กร  
จะถูกกำหนดโดยปทัสฐานของกลุ่ม ซึ่งกลุ่ม  
มีความคาดหวังต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติ  
ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบผู้นำ  
จะต้องปรับบทบาทของตนให้ตอบสนองต่อ  
ความคาดหวังของกลุ่ม ดังนั้น บทบาทของ  
ผู้นำจึงเป็นเรื่องของการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิด  
ผลต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน  
เสริมสร้างความก้าวหน้าขององค์กรหรือ  
หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ  
บริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ ยุคปัจจุบัน

คุณลักษณะของผู้นำ เป็น  
องค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การ  
บริหารองค์การมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล ผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้บริหาร และ  
เป็นหัวหน้าในองค์กรนั้นๆ การเป็นผู้นำจึง  
ควรมีคุณลักษณะที่จำเป็นหลายประการ  
แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ  
ยุคปัจจุบันของแฮมเมอร์และแชมพีร์ สรุป  
เป็นกรอบแนวคิด 5 ด้าน (สำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,  
2541) ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์
2. ด้านความรับผิดชอบ
3. ด้านการตัดสินใจ
4. ด้านการติดต่อสื่อสาร
5. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

คุณลักษณะสำคัญที่ผู้นำควรจะทำให้  
มีซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 7  
ประการ (กิตติพันธ์ รุจิรกุล, 2539) คือ

1. การมีสุขภาพร่างกายที่ดี สมบูรณ์  
แข็งแรง มีความอดทน
2. อารมณ์ ผู้นำที่ดีควรมีอารมณ์ดี  
ด้วย สามารถบังคับควบคุมอารมณ์และจิตใจ  
ตนเองได้
3. สติปัญญาและคุณภาพทางสมอง  
มีไหวพริบ วินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่าง  
ถูกต้อง
4. ภูมิหลังทางสังคม และ  
ประสบการณ์ ผู้นำที่ดีควรมีภูมิหลังที่สะอาด

มีประสบการณ์ทั้งด้านเทคนิคและกลวิธี มีทักษะในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

5. บุคลิกภาพและความสนใจ ผู้นำที่ดีควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง เอื้อเพื่อ มีความเกรงใจ ความซื่อสัตย์ มีศีลธรรม จรรยา ความสุภาพอ่อนโยน ไม่เห็นแก่ตัว

6. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำที่ดีควรมีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมีความรับผิดชอบ

7. ลักษณะทางสังคม ให้ความร่วมมือกับผู้อื่น สังคมให้การยอมรับ มีความเฉลียวฉลาดในการเข้าร่วมสังคม

**แซคส์ (Sachs,1966)** กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. จะต้องมีความเข้าใจในตนเอง
2. ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของคนอื่น
3. มีความเข้าใจในสถานภาพของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะหลายประการรวมกันอยู่ในตัวบุคคลเดียวกัน มีความสามารถรอบด้านทางด้านร่างกาย มีความสมบูรณ์แข็งแรง มีน้ำเสียงและท่าที่เป็นมิตร มีสง่าราศีทางด้านอารมณ์ สังคม สติปัญญา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์คิดเป็นระบบ ตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีไหวพริบและพร้อมที่จะแก้ปัญหา มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถ

ในการสื่อสาร และสื่อความหมาย สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดเชิงระบบอันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรที่ตนรับผิดชอบ

### ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษา เริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลทำให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาเป็นภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กรในปัจจุบัน การศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นได้มีผู้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำไว้มาก แต่ในที่นี้ได้จัดแบ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์,2540) คือ

**กลุ่มที่ 1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ** (trait theory) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาในสองลักษณะ คือ ลักษณะทางด้านกายภาพ (physical traits) และลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ (personality traits) การศึกษาลักษณะทางด้านกายภาพนั้นเป็นการศึกษาเกี่ยวกับรูปร่าง รูปทรง ส่วนสูง น้ำหนัก ความแข็งแรง ส่วนลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นการศึกษาถึงเรื่องลักษณะท่าทาง ความตื่นตัว การรู้จักเข้าสังคม ความทะเยอทะยาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

**กลุ่มที่ 2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ** (leader behavior theory) ทฤษฎีนี้เริ่มต้นประมาณตอนต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 จนถึงประมาณ ค.ศ. 1967 เนื่องจากความเจริญทางด้านจิตวิทยาการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ และทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำมีข้อบกพร่องทางด้านต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ผู้นำเป็นผู้มีประสิทธิภาพโดยการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนี้มี 2 แบบ คือ แบบที่ 1 ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (leadership functions) และแบบที่ 2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (leadership styles) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540)

**กลุ่มที่ 3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์** อาร์โนลด์และเฟลด์แมน (Arnold & Feldman, 1986) ได้กล่าวไว้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์นั้น ได้เริ่มให้ความสนใจกันตั้งแต่ ปีทศวรรษที่ 1960–1980 ซึ่งถือว่าเป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ “วิธีที่ดีที่สุด” (best way) เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีการศึกษากันหลายแนวทาง โดยมีการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือมิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ มาปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ องค์ประกอบต่าง ๆ ของสถานการณ์ อาจส่งผลต่อแบบของผู้นำ เช่น บรรยากาศขององค์กร ภารกิจ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

**กลุ่มที่ 4 ทฤษฎีผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง** ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership theory) และแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformational

leadership theory) เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน และเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่ม องค์กรให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงสภาพ เป็นวิธีการ 2 วิธี ที่จะช่วยอธิบายวิธีที่ผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

**ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสังคมไทย ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะมีผลกระทบต่อสังคมในโรงเรียน โดยทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ และนักเรียน ต่างก็มีความรู้ ความสามารถตลอดจนมีความเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปของสังคมอยู่แล้ว ถ้าผู้บริหารสถานศึกษายังเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาหรือสั่งการ ย่อมไม่เกิดผลดีในเชิงคุณภาพของสถานศึกษายุคใหม่ที่มุ่งเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษาและต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง ต้องการผู้ที่มีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง สามารถนำพาสถานศึกษาและบุคลากรให้เป็นผู้นำได้ในทุกระดับของสถานศึกษา สร้างความรัก ความผูกพัน ความเสียสละ ให้กับครูและนักเรียน เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ตลอดจน

สร้างสรรคระบบที่ทำให้ครูผู้สอนและนักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ทุกคนสามารถทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น จึงเชื่อได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันหรือยุคปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว คือภาวะผู้นำเหนือผู้ติดตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991)

ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเสริมสร้างค่านิยมที่ดีให้กับบุคลากรของตนเอง เพื่อให้มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน และร่วมกันปฏิบัติความสำเร็จของการบริหารยุคปฏิรูปการศึกษานั้น จะขึ้นอยู่กับสภาพของการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญและปัจจัยคุณภาพของผู้บริหารที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งก็คือพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา นับว่าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโดยทั่วไปยังมีน้อยมาก และขาดแคลน แต่ถึงอย่างไรก็ตามเป็นสิ่งที่ฝึกฝน พัฒนาและเรียนรู้ได้ เพื่อให้เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับความพร้อมของผู้ร่วมงาน โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมรู้จักใช้อำนาจที่เหมาะสมทำให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของผู้บริหารอยู่ที่การเรียนรู้ฝึกฝนให้มีทักษะการใช้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่สามารถศึกษาจากตำราอย่างเดียว ไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้ดีในทุกสถานการณ์ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2542)

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (process of superleadership) ผู้นำเหนือผู้นำ จะเน้นการเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากร สามารถเป็นผู้นำตนเองได้โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอก และการมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง กระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (self-leadership) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ตามที่แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991) ได้กำหนด ดังนี้

- 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
- 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์
- 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาทำงาน
- 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งสำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร ก็จะต้องเป็นผู้

กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริม และให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ถือว่าเป็นการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น

### บทสรุป

สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ทุกแห่งต้องการมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งตั้งคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะทำให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผล โดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ การ

บริหารงานในยุคปฏิรูปการศึกษาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานและการประเมินผล ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม ย่อมได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนรวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่สุดก็สามารถพัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้รุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบรวมทั้งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคนสร้างงาน สร้างชาติ ให้เจริญรุ่งเรืองสืบต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กิตติพันธ์ รุจิรกุล. (2539). **ทฤษฎีการบริหารองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส เฮาส์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2520). **ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์**. กรุงเทพมหานคร: แผนกวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (เมษายน, 2542). **ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียน. ปฏิรูปการศึกษา, 1(15).**
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีด จำกัด.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แนวทางการทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่  
การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา  
ระดับสูง เล่ม 8**. กรุงเทพมหานคร: คัมปายอิมเมจจิง.

Arnold, H.T. and Feldman DC. (1986). **Intergroups Conflict in Organization Behavior**. New  
York: McGraw-Hill.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). **Organizational dynamics**. New York: American  
Management Association.

Sachs, Benjamin M. (1966). **Educational Administrator a Behavioral Approach**. Boston  
Houghton Muffin.