

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษายบทบาทภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

1.2 คุณลักษณะของผู้นำ

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำ

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

2.1 ความหมายผู้นำเหนือผู้นำ

2.2 คุณลักษณะของผู้นำเหนือผู้นำ

2.3 กลยุทธ์การเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims)

3.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3.4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

3.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่าง

สร้างสรรค์

3.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน

3.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

4. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

5.2 งานวิจัยในประเทศ

ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 30) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้ดลบันดาล ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลัง การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 326) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากความศรัทธา เลื่อมใส ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลดีที่จะทำให้องค์การดำเนินงานลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

เทอร์รี่ (Terry. 1997 : 210) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ยุกต์ (Yukl. 2001 : 2) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง

1. กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกระบวนการใช้อิทธิพล

2. กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์

3. กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลแต่ละกลุ่ม

4. กระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามโดยใช้พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ในการจูงใจ โน้มน้าวใจ ชักนำ หรือการตัดสินใจ เพื่อสามารถปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างประสบผลสำเร็จสู่ความเจริญก้าวหน้าจนได้เป็นที่ยอมรับยกย่องจากบุคคลอื่น

ภาวะผู้นำ (Leadership) นักวิชาการหลายท่านให้ความหมาย ดังนี้

ชวีช บุญยมติ (2550 : 49) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล หรือการคลบ้นคาลใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

ดั่งตฤณ (2553 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะที่ทำให้ตัวเองรู้สึกว่ามีดีพอจะนำคนอื่นได้ และภาวะเดียวกันนั้น ควรทำให้คนอื่นรู้สึกยอมรับให้มานำตนได้ การเป็นผู้นำในสามัญสำนึกของสุจริตชนทั่วไป ควรหมายถึง ผู้ที่พาคนอื่น ไปดี ผู้ที่นำความสว่างมาให้คนอื่น หรืออย่างน้อยก็เป็นผู้นำทางออกมาสู่ปัญหาที่คนอื่นแก้ไม่ตก

การดี อนันต์นารี (2553 : 77) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554 : 31) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วม หรือเป็นความสามารถที่สร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกิจการ ทั้งนี้ ได้ให้ความหมาย “ผู้นำ” ไว้ว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความหมายของกลุ่ม

สมุทร ชำนาญ (2556 : 51) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง

1. ภาวะผู้นำเป็นความรู้ความสามารถที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ
2. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม

4. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม จูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มร่วมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

โอเวนส์ (Owens. 2001 : 263) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลตามมุ่งหมาย ลดความขัดแย้ง และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม

วิลเลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger. 2002 : 225) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ทักษะและความสามารถเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามได้ โดยใช้กระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมในการชักนำ จูงใจ หรือกระตุ้นบุคคลอื่นให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีเทคนิคการใช้ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

คุณลักษณะของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ดังนี้

กัลยาณี สูงสมบัติ (2550 : 2) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ต้องมีความฉลาด ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้ สติปัญญา โดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ บุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาหรือเรื่องราวอื่น ๆ ได้ดี

2. ต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง คือ จะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความขบข้องใจ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง และนับถือตนเอง

3. ต้องมีแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะต้องมีแรงขับที่จะทำสิ่งใด ๆ ให้เด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ ไป เมื่อทำสิ่งใดสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจทำลายให้ทำสิ่งอื่นสำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบที่จะเป็นบันไดให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. ต้องมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จนั้น เขายอมรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำ ไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางสังคมที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะ

ที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้นผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรี
ความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และความสนใจร่วมกับผู้อื่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 23) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะ (Trait) ได้แก่
 - 1.1 รู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
 - 1.2 มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยานสูง
 - 1.4 มีความน่าเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ได้
 - 1.5 มีลักษณะประนีประนอม
 - 1.6 มีความเด็ดขาด
 - 1.7 ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้
 - 1.8 เป็นผู้ทรงอำนาจ
 - 1.9 มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดบวก
 - 1.10 มีความมั่นใจในตนเองสูง
 - 1.11 เคารพหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก
 - 1.12 สามารถรับผิดชอบสูง
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

ดั่งตฤณ (2553 : 4) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำทุกระดับทางพระพุทธศาสนา
จำแนกไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. รู้จักหลักการ กฎกติกามารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่
จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้คนของตนเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจ

ไม่เกิดความรู้สึกถูกกดขี่หรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิ์ของกันและกัน

2. รู้จักตั้งเป้าหมาย คือ เห็นว่าการนำขบวนมวลชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้านั้น หากปราศจากเป้าหมายก็เดินอย่างไรทิศทาง หากปราศจากทิศทางก็เดินอย่างคนหลงวนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนทำอะไร ควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งที่ขาดนั้นมา ก็ควรถูกยกย่องให้มีศักดิ์ศรี ตลอดจนนำไว้วางใจจะเดินอยู่ตรงหัวขบวนได้

3. รู้จักตน คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียไหนบ้าง ทั้งจากการทบทวนด้วยตนเอง และจากการยอมรับฟังคนอื่น

4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าต่ำอยู่ตรงไหน สูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่าจะดำเนินไปอย่างไร สูงเกินขีดเป็นอย่างไร และพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคล ควรอยู่ที่ใด

5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะกับเวลาและสถานที่ หรือเหมาะกับเวลาและสถานที่ หรือเหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ ผู้นำตัดสินใจถูกบ่อยจำเป็นต้องมีสัมผัสที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแม้มีความสามารถอันสำคัญนี้ที่ขณะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะ

6. รู้จักชุมชน คือ รู้จักธรรมชาตินิสัย และธรรมเนียมของหมู่บ้าน ทั้งเฉพาะถิ่น และในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านี้กว่าคนทุกประเทศสนิยมเดียวกันหมด ก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักชุมชน

7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกัน มาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

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

ดูบริน (DuBrin, 1998 : 25 - 35) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. น่าไว้วางใจ
3. มีลักษณะโดดเด่นจนครอบคลุมงานคนอื่นได้
4. กล้าแสดงออก
5. การแสดงเชิงรุกที่เหมาะสม
6. ความมั่นคงทางอารมณ์
7. ความกระตือรือร้น
8. อารมณ์ขัน
9. มีความอบอุ่น โอบอ้อมอารี
10. อดทนต่อความตึงเครียด
11. รู้จักตนเองและวัตถุประสงค์ในการทำงาน

คูซ และพอสนเนอร์ (Kouzes and Posner, 2003 : 21) ได้ทำการศึกษาวิจัยจากความเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำควรประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์
2. มองการณ์ไกล
3. มีความสามารถในการคล้อย
4. มีศักยภาพในงาน
5. มีจิตใจเป็นธรรม
6. ให้การสนับสนุน
7. ใจกว้าง
8. มีความเฉลียวฉลาด
9. มีความกล้าหาญ
10. เป็นที่พึ่งได้
11. มีความตรงไปตรงมา
12. ทำงานร่วมกับคนอื่นได้
13. มีจินตนาการ
14. เอาใจใส่บุคคลอื่น
15. มีความสามารถในการตัดสินใจ

16. มีความทะเยอทะยาน
17. มีความจงรักภักดี
18. มีวุฒิภาวะ
19. ควบคุมตนเองได้
20. อิสระเป็นตัวของตัวเอง

ยुकต์ (Yukl. 2001 : 178) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นความสำเร็จ
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
 - 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ
 - 1.7 เป็นที่พึ่งคนอื่นได้
 - 1.8 ครอบงำความคิดคนอื่นได้
 - 1.9 มีพลังในตัวสูง
 - 1.10 มีความขยันหมั่นในการทำงาน
 - 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันรอบข้าง
 - 1.13 มีความรับผิดชอบ
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ ประกอบด้วย
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
 - 2.2 มีทักษะในการคิด
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 2.4 มียุทธวิธีแบบการพูด
 - 2.5 มีความรู้ในงาน
 - 2.6 มีความสามารถในการพูด
 - 2.7 มีทักษะทางการบริหาร
 - 2.8 มีทักษะการจูงใจ
 - 2.9 มีทักษะทางสังคม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้หน้านั้น บุคคลที่มีลักษณะของการผู้นำที่มีความสามารถ บ่งบอกถึงการมีศักยภาพในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเจรจาเป็นเลิศ มีทักษะการสรรค์สร้างความคิดที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถในการบริหารในด้านต่าง ๆ ได้ดี และที่สำคัญมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อการนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ร่วมกัน

การพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550 : 13 - 14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำ ต้องใช้เทคนิคและกระบวนการหลายวิธี และต่อไปนี้เป็นแนวทางหลักในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ข้อสำคัญคือ ไม่มีสูตรสำเร็จสำหรับทุกคน แต่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องแสวงหาวิธีที่เหมาะสมกับตนเอง

1. ต้องเข้าใจความหมายของความสำเร็จ ความสำเร็จ คือ การบรรลุเป้าหมายในชีวิตตามภูมิหลัง และความสามารถที่น่าจะบรรลุได้ความสำเร็จไม่ได้หมายความว่าล้มเหลวไม่ได้ แต่หมายถึงว่าท่านยอมรับความล้มเหลวไม่ได้ต่างหากแต่ถ้าล้มลงก็ต้องลุกขึ้นได้ ล้มไม่ถอยและปรับกลยุทธ์ใหม่

2. ต้องฝึกฝนเพื่อความสำเร็จ วิเคราะห์จุดดี จุดอ่อนของตนเอง วางแผนที่แน่นอนชัดเจนในการแก้ไข สร้างวินัยควบคุมตนเอง ผลักดันให้พยายามทำตารางเวลา ทุ่มเทความพยายามในการทำงานตามแนวใหม่ แม้ต้องเหนื่อย ฝึกทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ จนมีนิสัยทำงานที่ดี อ่าน ฟัง ประชุม เรื่องเกี่ยวกับความสำเร็จเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เฝ่ดี

3. ต้องปรับภาพพจน์ใหม่ คนที่ทำงานล้มเหลวจะมีภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากประสบความสำเร็จลองเปลี่ยนภาพของท่านให้เป็นภาพของผู้ที่ทำงานสำเร็จ อันได้แก่ บังคับความสำเร็จอยู่โอกาสซึ่งควบคุมได้จึงเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสอยู่เสมอ รับผิดชอบ การกระทำและความผิดพลาดของตนเอง ทุ่มเททำงานหนัก ทุ่มเทเพื่อแก้ปัญหาให้ตนเองได้ ประโยชน์ ปรับตัวได้เร็ว ทำงานค้างให้สำเร็จแม้ต้องนำไปทำต่อที่บ้าน รู้สึกมีพลัง มีชีวิตชีวา เล่นกีฬาเป็นประจำ และมีความสุขในการทำงาน

4. ต้องปรับบุคลิกในการแสดงออกต่อหน้าผู้อื่น แต่งกายและใช้เครื่องใช้สอยที่แสดงถึงรสนิยมที่ดี รู้จักทักษะสังคม วางตัวเหมาะสม โดยเฉพาะทักษะที่โต๊ะอาหารและห้องประชุม รู้จักแสดงภาษาากายกิริยาท่าทาง ให้นำดูน่าฟัง รู้จักการแสดงตัวได้เหมาะสมกับบทบาทที่ได้รับ แต่ควรเป็นบทพระเอก พระรองหรือสนับสนุนพระเอก ไม่ควรเล่นบทร้าย

5. การแสดงอำนาจของผู้มีอำนาจที่แท้จริง ต้องมีกลยุทธ์ในการชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตาม เช่น เชิญประชุม ปลุกระดมให้ตื่นตัว ต้องรู้ว่าจะใช้อำนาจอะไร เมื่อใด กับใคร และอย่างไร จึงจะไม่เป็นคาบสองคม ก่อนสั่งผู้อื่น ต้องฝึกรับคำสั่งให้เป็น ต้องรู้จักการใช้อำนาจ โดยเริ่มการมอบงานง่าย ๆ แล้วค่อยเสริมอำนาจให้เข้มแข็ง เมื่อถูกท้าทายอำนาจ ต้องเข้มแข็ง แสดงภาวะผู้นำด้วยความกล้าหาญ และนุ่มนวล ผู้มีอำนาจที่แท้จริง เป็นผู้ทำตัวให้มีเสน่ห์ที่เสมอ รู้จักสร้างเครือข่ายเพื่อหาผู้สนับสนุนอย่างชอบธรรม

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า ถ้าภาวะผู้นำเปรียบเสมือนคุณภาพของผลไม้ กระบวนการในการพัฒนาผู้นำ ก็น่าจะหมายถึง การคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ที่ดี การคัดเลือกดินที่สมบูรณ์ การรดน้ำพรวนดินอย่างถูกต้อง รวมถึงการกำจัดแมลงที่เป็นศัตรูพืช ดังนั้น การที่เราจะพัฒนาภาวะผู้นำจึงไม่สามารถทำได้โดยตรงที่ผลของต้นไม้ แต่จะต้องพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผลไม้มากกว่า ถ้าเราจะพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำตามกระบวนการของผลิตผลไม้ที่มีคุณภาพแล้ว ควรจะปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การหาเมล็ดพันธุ์ สิ่งแรกที่เราต้องทำในการพัฒนาภาวะผู้นำคือ การหารูปแบบตัวอย่าง หรือสไตลส์ผู้นำที่เราชอบและต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จบุคคลที่มีชื่อเสียงในด้านต่าง ๆ ก่อน อาจจะเป็นลักษณะของผู้นำเพียงคนเดียว หรือเป็นส่วนผสมระหว่างผู้นำหลาย ๆ คนก็ได้ เพื่อให้เราได้รูปแบบผู้นำที่เราพึงปรารถนา ก่อนที่จะลงมือทำอย่างอื่น นอกจากที่เราสามารถหารูปแบบของภาวะผู้นำที่ดีได้จากตำราหรือหนังสือต่าง ๆ ได้ไม่ยาก

2. การหาดิน หมายถึง การเสาะหาที่เพาะบ่มรูปแบบของผู้นำที่เรากำหนดไว้แล้ว เพื่อใช้สภาพแวดล้อมนั้น ๆ เป็นที่ฝังตัว ในการแตกหน่อภาวะผู้นำในลักษณะที่ต้องการ

3. การรดน้ำพรวนดิน การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำไม่สามารถทำได้ภายในข้ามคืนเดียว แต่ต้องอาศัยการพัฒนาฝึกฝน ปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เราพรวนดินนั้น นอกจากเราจะทำให้ดินร่วนซุย เพื่อให้ต้นไม้ดูดซึมน้ำได้ง่าย เร็วขึ้นแล้ว เราควรจะสังเกตดูว่าดินประเภทนั้น ถูกกับต้นไม้ที่เราปลูกหรือไม่ มีอะไรผิดปกติหรือไม่ จะได้แก้ไขได้ทันที่ อาจพบว่าบางสิ่งบางอย่างอาจไม่เหมาะกับตัวเราก็ได้ อาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการฝึก การเรียนรู้ หรือสภาพแวดล้อมใหม่

4. การกำจัดแมลงศัตรูพืช อุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำส่วนมากแล้วไม่ได้อยู่ที่ศัตรูภายนอก แต่มักเป็นตัวนอนที่อยู่ภายในมากกว่า นั่นก็คือการขาดความมั่นใจในตัวเอง หลายคนที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำที่ดี แต่มักขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ขาดความมั่นใจและบางครั้งก็สนใจกับสิ่งแวดล้อมภายนอกมากเกินไป

5. การพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ คนที่มีภาวะผู้นำที่ดี มิได้หมายถึง คนที่มีลักษณะเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเป็นคนที่มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

สมุทรา ชำนาญ (2556 : 394) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลเป็นผู้นำหรือบุคคลที่มีความต้องการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำ มีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเป็นผู้นำที่ดีไม่ใช่ผลจากความบังเอิญหรือเกิดจากการมีพื้นฐานจากครอบครัวที่เป็นผู้นำในอดีต แต่การเป็นผู้นำเป็นผลจากการศึกษา เรียนรู้และพัฒนาของบุคคลนั่นเอง

ดูบริน (DuBrin. 1998 : 389 - 396) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น 5 วิธี ดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ คือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวการตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การที่ผู้บริหารพบว่าพนักงานที่มีคุณภาพสูงกลุ่มหนึ่งลาออกจากงานผู้บริหารก็ทำการตรวจสอบภาวะผู้นำของตนเองโดยอาศัยข้อมูลที่ใช้บุคคลภายนอกเป็นผู้สัมภาษณ์พนักงานเหล่านั้นเพื่อนำข้อมูลปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยตนเอง วินัยในตนเองในที่นี้ โดยความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำก็ต้องอ่านหรือศึกษาหรือเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็น ได้ถูกต้อง

3. การศึกษาอย่างเป็นทางการ โดยทั่วไปการศึกษาเป็นการถ่ายทอดความรู้ โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด เช่น หากผู้บริหารศึกษาเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ ก็เป็นที่หวังว่าสักวันหนึ่งเขาอาจจะมีโอกาสใช้คณิตศาสตร์ที่เรียนมาในการอธิบายเหตุผลของเหตุการณ์หรือปัญหาการบริหารขององค์กร ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความเป็นผู้นำให้เป็นที่ยอมรับ การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารและตำแหน่งของผู้บริหาร นอกจากนี้ปริมาณของการศึกษาอย่างเป็นทางการยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับตำแหน่งที่ผู้นำปฏิบัติงาน

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์ต่อการใช้ภาวะผู้นำให้มีประสิทธิผล เพราะหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถปรับเปลี่ยน

ความรู้ให้เป็นที่ปรึกษาได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลัก ๆ คือ เพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกตเวลาผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหาที่นั้นมาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอีกทีหนึ่งหรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช่ภาวะผู้นำเช่นนั้น

5. การให้คำปรึกษา ในการให้คำปรึกษาเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นอีกวิธีหนึ่งที่เชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอน โดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล

○ แม็คคัลลี (McCaulley, 1998 : 4) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่จะเพิ่มความสามารถของบุคคลซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารทั้งในส่วนที่เป็นบทบาทของภาวะผู้นำและกระบวนการนำ จึงได้เสนอหลักการพื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นลักษณะการพัฒนาความสามารถของบุคคลแต่ละบุคคลโดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ถึงแม้จะเป็นลักษณะที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมหรือระดับองค์กร แต่เป็นเป้าหมายอันดับแรก คือ การพัฒนาความสามารถของบุคคล

2. การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นลักษณะการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทของผู้นำและกระบวนการนำ ซึ่งจะมีบทบาทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตามบุคคลต่างก็สามารถเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าไปสู่แนวทางที่บังเกิดประสิทธิผลได้

3. การพัฒนาภาวะผู้นำ มีความเชื่อว่า บุคคลสามารถเรียนรู้ เติบโตและเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าความสามารถของการเป็นผู้นำจะมีพื้นฐานบางส่วนมาจากประสบการณ์ในวัยผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญคือ ในวัยผู้ใหญ่สามารถพัฒนาความสามารถที่สำคัญ ซึ่งเอื้อต่อการเกิดประสิทธิผลของผู้นำได้

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งด้านบุคลิกภาพที่ดี วาจาที่ฉะฉาน ความคิดเฉียบแหลม มองการณ์ไกล และการลงมือปฏิบัติจริงจัง อยู่บนพื้นฐานการมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อการปฏิบัติร่วมกับบุคคลอื่นให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ความหมายผู้นำเหนือผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำไว้ ดังนี้

บุตรี จารุโรจน์ (2549 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม ให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ มีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างให้ผู้ตามทุกคนสามารถเป็นผู้นำตนเองได้

สมุทพร ชำนาญ (2556 : 183) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่จะช่วยสร้างเจือใจให้แก่สมาชิกทีมงานของตนให้สามารถทำงานได้สำเร็จโดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเอง

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1989 : 35) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่นการใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกและมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและปรับเปลี่ยนให้ไปในทิศทางที่เหมาะสม
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตาม
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

คาร์โดนา (Cardona, 2000 : 201 - 206) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น หมายถึง การใช้เรื่อง ค่านิยม เจตคติ และพฤติกรรม เช่น ความรักในเพื่อนมนุษย์ ความหวัง ความศรัทธา วิสัยทัศน์ เป็นเครื่องสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามเพื่อนำไปสู่การยกระดับจิตใจและการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณค่าและมีความหมายยิ่งขึ้น ผู้นำแบบเหนือชั้นจึงยึดหลักการพัฒนาจิตใจ ทั้งของผู้นำเองและของผู้ตามให้สูงขึ้นและใช้เป็นแนวทางดำรงชีวิตที่สอดคล้องกัน

สรุปได้ว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยการใช้กระบวนการพัฒนา สรรค์สร้าง ชักจูง ให้คำแนะนำ กระตุ้น การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น และ

การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ โดยมีการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำทนายอย่างสร้างสรรค์

คุณลักษณะของผู้นำเหนือผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำเหนือผู้นำ ไว้ดังนี้

เสรี วงษ์มณฑา (2550 : 31 - 32) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญสำหรับการเป็นสุดยอดผู้นำ มีดังนี้

1. เป็นคนที่มีบุคลิกดี มีลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นเป็นที่สังเกต
2. เป็นคนที่มีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งได้อย่างเห็น ได้ชัด
3. เป็นคนที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่ท้อ
4. เป็นคนที่มีทักษะในด้านปฏิสัมพันธ์ เข้ากับคนได้ดี มีความเป็นมิตร
5. เป็นคนที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้เป็นอย่างดี
6. เป็นคนที่มีความสามารถทางการสื่อสารเป็นอย่างดี
7. เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ ด้วยข้อมูลที่มากพอที่จะทำนายอนาคตได้แม่นยำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 37 - 40) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นประเภทของผู้นำที่ชอบใช้คำสั่ง ใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองมาบังคับให้คนอื่นต้องทำตาม ทำให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชากลัว และใช้วิธีการสั่งการให้บรรลุเป้าหมายและการข่มขู่ ถึงแม้ว่าผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดผลดีในระยะสั้นแต่ในระยะยาวอาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายและไม่ประสบความสำเร็จ

2. ผู้นำที่ชอบใช้ของแลกเปลี่ยน ผู้นำประเภทนี้จะเอาชนะใจคนอื่นโดยให้ของแลกเปลี่ยน เช่น ถ้าลูกน้องทำได้ตามที่ต้องการก็จะมีการรางวัลให้ ลูกน้องจะทำตามทุกอย่างตราบเท่าที่มีของมาแลกเปลี่ยน มีรางวัลเป็นผลตอบแทน

3. มีวิสัยทัศน์อย่างวิบุรุษ เป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ในการกระตุ้น และคล้อยลูกน้องให้ทำตามตนได้ ตัวผู้นำเองมีความฉลาด มีไหวพริบ ในการชักจูงลูกน้อง โดยการใช่วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และให้คำแนะนำแก่ลูกน้อง ซึ่งบางครั้งเรียกผู้นำประเภทนี้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำโดยเสนาหา

4. ผู้นำเหนือผู้นำ เป็นผู้นำที่สามารถให้ผู้อื่นเป็นผู้นำในตนเองได้ ตัวผู้นำจะสนใจเอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคล เพื่อที่จะสามารถดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาได้ให้คำแนะนำผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดีสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้อื่น

มีความรับผิดชอบในตนเองมากกว่าที่จะต้องคอยสั่งให้ว่าจะต้องทำอะไร สิ่งสำคัญสำหรับผู้
ผู้นำเหนือผู้นำคือ ต้องแน่ใจว่า ผู้ตามจะมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำ
ในตนเองได้

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเหนือผู้นำ จะต้องเป็นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มี
ความเข้มแข็ง วิสัยทัศน์อย่างวิบุรุษ และมีความสามารถให้ผู้อื่นเป็นผู้นำในตนเองได้ โดยคอย
แนะนำ คอยกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลลูกน้อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบ
มีไหวพริบในการแก้ปัญหา และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

กลยุทธ์การเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการได้กล่าวถึงกลยุทธ์การเป็นผู้นำเหนือผู้นำไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 : 35 - 42) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับ
กลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การสร้างกลยุทธ์
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การควบคุมกลยุทธ์

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 78 - 80) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำ
เหนือผู้นำเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ คือ

1. กลยุทธ์ผู้นำในตนเองเพื่อให้การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์ในการสร้าง
ความเป็นผู้นำในตนเอง การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ มีวิธีการดังต่อไปนี้

1.1 ตั้งเป้าหมายให้กับตนเอง การตั้งเป้าหมายให้กับตนเองนั้นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมาย
ที่มีความท้าทายว่าคืออะไร และสามารถทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ เช่น ตั้งใจว่าจะทำยอดให้ได้ตามกำหนด
หรือจะไม่ใช้เวลางานทำงานส่วนตัว ดังต่อไปนี้

1.2 การจัดบรรยากาศของการทำงานให้เอื้ออำนวย เป็นตัวช่วยกระตุ้นให้เกิด
มีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อลดสิ่งทำให้เกิดความรำคาญใจขณะที่ทำงาน เช่น การจัดสถานที่
แบบสบาย ๆ ในระหว่างที่ทำงาน ลดเสียงดังที่ทำให้เสียสมาธิ หรือจัดตารางการทำงานที่มี
ประสิทธิภาพ

1.3 การฝึกฝน ผู้นำเหนือผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ได้ฝึกหัดคิดแก้ปัญหา
หรือสร้างสรรค์งานที่ต้องรับผิดชอบอยู่เป็นประจำก่อนที่จะปฏิบัติงาน

1.4 การฝึกการสังเกต การสังเกตทำให้ผู้ปฏิบัติรู้ว่าได้ทำอะไรที่ควรจะเปลี่ยนแปลง
หรืออะไรที่ควรทำก่อนหลัง การสังเกตทำให้บุคคลสามารถที่จะรู้สถานการณ์และประเมินค่าตนเอง
และการทำงานได้

1.5 การให้รางวัลกับตนเอง เป็นการสร้างแรงดึงดูดใจให้ทำงานในสิ่งที่บุคคลผู้นั้นไม่ชอบทำ เพราะการให้รางวัลกับตนเองเช่นนี้จะเป็แรงกระตุ้นให้อยากทำงานนั้น ๆ อีกในอนาคต

1.6 การทบทวนตนเอง เป็นการตรวจสอบพิจารณาการกระทำของตนเองที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะความรู้สึกรู้สึกผิดหรือการวิพากษ์วิจารณ์ตนเองจะนำไปสู่การสูญเสียความมั่นใจและความเคารพต่อตนเอง ทำให้เกิดความหดหู่และส่งผลต่อการทำงานต่อไป โดยการตั้งคำถาม ถึงการกระทำของตนเองว่า การกระทำหรือความคิดที่เกิดขึ้นนั้น เป็นไปเพื่อลงโทษตนเองหรือความต้องการที่จะปรับปรุงเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดนั้น ๆ อีก

2. การให้รางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายที่เกิดจากการทำงาน การให้รางวัลกับตนเอง หมายถึง การที่ตนเองได้ชื่นชมต่อผลสำเร็จของงานซึ่งรางวัลนั้น ไม่ได้กล่าวถึงว่า คือ เงิน แต่หมายถึงการให้รางวัลกับตนเองด้วยการได้ทำในสิ่งที่ตนเองชอบ เช่น การไปดูหนัง ฟังเพลง เป็นต้น โดยธรรมชาติของการทำงานนั้น มีการเปลี่ยนแปลงไปจึงทำให้คนต้องการงานที่ทำหายและมีความหมาย ดังนั้นการตั้งเป้าหมายและชื่นชมต่อผลงานของตนเองนั้นจึงทำให้เกิดการชื่นชมตนเองที่ได้ทำงานจนประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จึงเป็นแรงกระตุ้นทำให้คนอยากทำงานนั้นต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นการสร้างรางวัลอันเกิดจากงาน เช่น การขายตั๋วหนังเป็นเวลานานจะเกิดความเบื่อหน่าย ผู้ปฏิบัติจึงต้องหารสิ่งทีกระตุ้นที่ทำให้การทำงานน่าสนใจมากขึ้น โดยการตั้งเป้าหมายว่าจะทำให้ลูกค้าจำนวนกี่คนที่ยิ้มให้กับเรา เป็นต้น หลังจากนั้น ทั้งยังทำให้เกิดการพักผ่อนคลายหลังจากที่ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ หรือการไปพักผ่อนหลังจากทำงานเสร็จ การให้รางวัลกับตนเองเช่นนี้จึงเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำในตนเองได้ เพราะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการทำงาน ดังนั้นรางวัลที่เกิดจากการทำงานจนประสบผลสำเร็จนั้น เป็นส่วนหนึ่งของกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ต่อไป และบรรลุเป้าหมายที่ตนเองตั้งความหวังไว้ได้อย่างภาคภูมิใจ

3. ส่งเสริมความคิดที่มีประสิทธิภาพ เกี่ยวกับการสร้างรูปแบบของความคิดของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการกระทำเช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมที่เกิดจากการกระทำและความคิดด้วยการจัดการความคิดด้วยแนวทางที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพทั้งการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้แก่

3.1 การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด การเปลี่ยนแปลงวิธีคิดเกิดจากความเชื่อ ประสบการณ์ และพบกับตนเอง

3.2 ความเชื่อ เป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยว่า ถ้าเราเชื่ออย่างไรเราก็จะปฏิบัติเช่นนั้น เช่น หากคนมีความเชื่อว่าคนที่ได้ยีนจะปฏิเสธเราก็จะทำให้เราไม่กล้าพูด เป็นต้น

หากเราคิดในแง่บวกก็จะทำให้มีแรงใจการสร้างสรรค์งานด้านต่าง ๆ ความเชื่อจะถูกเรียกว่า ประสิทธิภาพแห่งตัวตน อันจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จให้กับตนเอง

3.3 ประสบการณ์ ประสบการณ์ในอดีตมีทั้งที่เราคิดว่าประสบความสำเร็จและที่ล้มเหลว ดังนั้นจึงสามารถนำมาสู่การสร้างสรรค์และทำลายตัวเองได้ ขึ้นอยู่กับความคิดและมุมมองต่อประสบการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นประสบการณ์ในอดีตจึงส่งผลต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

3.4 พูดยกับตนเอง เป็นการตั้งข้อสังเกตต่อสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างมีรูปแบบกับตนเอง ด้วยการสร้างรูปแบบเฉพาะกับตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ตนเองคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.5 การจัดการความคิดและอารมณ์ วิธีการคิดของบุคคลจะส่งผลต่อแนวทางการดำเนินชีวิต หากมุมมองนั้นเป็นไปในแง่ร้ายก็ส่งผลต่อการปฏิบัติตนด้วยเช่นกัน แต่บุคคลที่สามารถควบคุมและมีความฉลาดทางอารมณ์ จะส่งผลต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำเหนือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องมีความสามารถ เทคนิค และวิธีการส่วนบุคคลที่มีรูปแบบกลยุทธ์วิธีในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์งาน กำหนดเป้าหมายอย่างมีแบบแผนที่เป็นเลิศ และความสามารถในการลงมือปฏิบัติให้สามารถสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims)

นักวิชาการได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่สอดคล้องตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims) ไว้ดังนี้

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553 : 134 - 135) ได้กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์กรที่แตกต่างกันไป

สมุทร ชำนาญ (2556 : 167) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมในฐานะการเป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ตามให้สามารถพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ตาม โดยผู้นำมีลักษณะเด่นด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

ชุษณะ เตชคณา (2550 : 128) ได้กล่าวว่า การฝึกผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจให้เขาพร้อมที่จะฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ในวันข้างหน้า ผู้นำที่ดีต้องไม่คิดว่าตนเองคือคนเดียวเท่านั้นที่จะนำพาองค์กรได้ เชื่อเถอะว่าต้องมีคนอื่นที่มีศักยภาพและพร้อมที่จะได้รับการฝึกฝนให้

กลายเป็นผู้นำที่ดีในอนาคต ดังนั้นผู้นำที่ดี ในปัจจุบันต้องช่วยสร้างสรรค์กำลังใจให้ผู้นำในอนาคต ยินดีที่จะพัฒนาตนเอง

เคลลี (Kelly, 1988 : 76) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ตามที่มีประสิทธิผล มีความเป็น นายตนเองสามารถควบคุมตนเองมีความเป็นอิสระพึ่งพาตนเองได้ สามารถทำงานได้ดี โดยปราศจากการนิเทศตรวจตราใกล้ชิดจากผู้อื่น ผู้ตามที่ดีจึงเป็นผู้ที่ผู้นำสามารถไว้วางใจในการ มอบความรับผิดชอบ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1989 : 52) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำ ตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำหรือผู้บริหาร ได้แสดงพฤติกรรมการบริหารของตนเองเพื่อเป็นการ แนะนำ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้ปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมสำหรับตนเองได้ กล่าวคือผู้นำหรือผู้บริหารควรมีพฤติกรรมการบริหาร โดยแนะนำและ ส่งเสริมบุคลากรให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบ และมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชา เป็นไปตามลำดับชั้น จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ บุคลากร เป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุม ตนเองได้

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองได้นั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม การบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทาง ที่เหมาะสม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความรับผิดชอบ ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บุคลากร สามารถแสดงความเป็นผู้นำ ตนเองจากการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถการใช้ สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี มีความมั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทในสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตระหนักในคุณค่าของ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวหาญเด็ดขาด

มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ อดทน มีความพร้อมและตื่นตัวอยู่เสมอ และเป็นผู้ที่มุ่งมั่น มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554 : 67) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษานั้นควรมีคุณลักษณะ และบทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยการปฏิบัติหน้าที่ที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สมุทรา ชำนาญ (2556 : 177 - 178) ได้กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไป โดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มและเฉลียวฉลาด เป็นผู้เชี่ยวชาญทักษะการปฏิบัติงาน

ชุษณะ เตชคณา (2550 : 128) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองและคนอื่นที่เป็นผู้ตาม โดยผู้นำที่พยายามทำงานให้ดีขึ้น พัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้บังคับบัญชาได้ทำตาม วันหนึ่งหากคนเหล่านั้นได้ขึ้นมาเป็นผู้นำ และทำตามแบบอย่างผู้นำคนก่อน องค์กรจะเจริญก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ อย่างไม่หยุดหยั้ง

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 52) ได้กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารอิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป โดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาดเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน

ยุกต์ (Yukl. 2001 : 263) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมองโลกในแง่ดี ต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แสดงออกเชิงสัญลักษณ์

เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ โดยผู้นำต้องมีความเข้มแข็ง มั่นคง ผู้นำต้องนำด้วยการเป็นแบบอย่าง มีการมอบอำนาจเพื่อกระจาย อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ตามความคาดหวังของทุกคน

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหาร ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม และการแสดงออกทางภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้ผู้ตามมีระเบียบวินัย เสียสละ มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถ ลอกเลียนแบบพฤติกรรมต่าง ๆ และนำมาสร้างเป็นแบบผู้นำตนเองได้

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถกระตุ้นจิตใจ บุคลากรให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการกระตุ้นและการจูงใจจะสร้างแรงบันดาลใจทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นเจ้าของทำให้เกิดพลัง ในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับ ความต้องการการยกย่องนับถือ และความรู้สึกว่าสามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้และสามารถ จะผลักดันบุคลากรเข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมที่เหมาะสม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 24) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์การ

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 143) ได้กล่าวว่า การจูงใจของผู้นำถือเป็นการกระทำทุกวิถีทาง ที่จะกระตุ้น ให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นพนักงานดังกล่าวไว้แสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ ด้วยการ สร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคล ก็จะไปแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นคือ การเกิดแรงขับเคลื่อนภายใน หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม บุคคลก็จะ ตอบสนองด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่างให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมาย สูงสุด

สัมมา รธนิชย์ (2553 : 133 - 134) ได้กล่าวว่า ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตาม มีความปรารถนาที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคลในการที่จะ อุทิศกายและใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทน การกระทำนั้น ๆ เป็นสิ่งที่จูงใจที่เป็นสิ่งเร้าที่มากระตุ้น ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เช่น รางวัล คำชมเชย ให้เกิดแรงขับเคลื่อนที่ เกิดภายในตัวของบุคคลอันเนื่องมาจาก ความต้องการ

สมุทฺร ชำนาญ (2556 : 182) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นผู้ตามให้เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการสังเกตตนเอง ทำความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่เด่นหรือจุดด้อยของตน เช่น การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ฝึกร่างกายให้เข้มแข็ง จิตใจเข้มแข็ง สามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง จนทำให้สามารถกำหนดรางวัลหรือลงโทษตนเองได้ องค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น มีวินัยและสามารถกำกับดูแลตนเองได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 53) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง

กิบสัน (Gibson. 1997 : 167) ได้กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายไว้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีคุณค่าตามอารมณ์และความปรารถนา ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี เป้าหมายจะทำให้เกิดความน่าสนใจ และการสร้างพลังเพื่อการพัฒนา มีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ การตั้งเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้น แนะนำ สนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ และบุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายขององค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ มุ่งสู่ความสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

ริงสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 4 - 5) ได้กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก โดยการมีวิสัยทัศน์ เป็นสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายกว้าง ๆ ที่องค์กรต้องการจะบรรลุในอนาคต โดยยังไม่กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถาม รวมทั้งวิสัยทัศน์ในรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง หรือตำแหน่งของทิศทางที่จะไป

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารการจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพมีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรู้เท่าทันในสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 44 - 49) ได้กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวกโดยการมีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำ ดังนี้ 1) กำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจน 2) กำหนดบทบาทหน้าที่ ความสำคัญของสมาชิกในองค์กร 3) กระตุ้นสมาชิกให้มีความรู้สึกสนใจ ผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทนาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ 4) กำหนดมาตรฐานของชีวิตองค์กร และสังคมที่แสดงถึงคุณภาพองค์กร และสังคมที่เจริญก้าวหน้า

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1989 : 53) ได้กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวกนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหาและสามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริม ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดจนการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุมเสนอนวัตกรรมทางความคิดสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่น ทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner, 1997 : 48) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องกล้าที่จะทำทนายกระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกอย่างให้เป็นสิ่งที่ทำทนาย เพื่อหาโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา โดยไม่ต้องยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ และหมั่นตั้งคำถามทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าเสี่ยง และพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวกนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ สร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ทั้งในการสร้างรูปแบบการคิดและเทคนิคการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อนำมาแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

มีเหตุผลและแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอม ไกล่เกลี่ยได้อย่างราบรื่น และแนะนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์

หยกแก้ว กมลวรรณ (2549 : 26) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารนั้น ควรประกอบด้วย ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาการ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อสังคม แนวทางปฏิบัติที่พึงงาม ถูกต้อง และเหมาะสมจริยธรรมสำหรับบุคคลผู้ปฏิบัติงาน คือ วิถีทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม พึงงาม ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 267) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นการให้รางวัลกับความพยายามของผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รับรางวัล เป็นสิ่งแรกที่แรกเปลี่ยนตอบแทน โดยการสร้างเงื่อนไขกับผู้ตามว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ต้องการแล้ว จะต้องได้อะไรตอบแทนบ้าง เช่น หากผลการปฏิบัติงานดี จะได้รับโบนัส 2 เท่าของเงินเดือน หรือหากนักเรียนได้เกรด 4 ทุกวิชา จะได้รับเหรียญทองเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

สุชุม เฉลยทรัพย์ (2550 : 117) ได้กล่าวว่า เมื่อพนักงานมีการพัฒนาและสร้างผลงาน เป็นเลิศ ควรที่จะแสดงการรับรู้และชื่นชมด้วยการจัดให้มีการฉลองเล็กหรือใหญ่ตามความเหมาะสมของผลงาน เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่จะทำความดี และพัฒนาความเก่งอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะต้องแสดงความซาบซึ้งและชื่นชมผลงานของพนักงาน การจัดงานเลี้ยงเล็ก ๆ การมอบรางวัลเล็ก ๆ น้อย ที่แสดงว่าเราชื่นชมพนักงานนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่กระตุ้นให้พวกเขา มีความพยายามที่จะทำงานดีและพัฒนาความต่อไป

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 54) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 37) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจเพื่อทำให้ทุกคนในทีมมีส่วนช่วยในการทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหรือมองข้ามขวัญและกำลังใจ และไม่ลืมให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้เขารู้สึกว่าเพราะพวกนั้นเองงานนี้จึงสำเร็จขึ้นได้

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ มีการช่วยเหลือ สนับสนุน และการสร้างศิลปะในการตำหนิ

หรือดิชม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติ การยกย่องชมเชย ให้รางวัลแก่การปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ และความสนใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน

สุนันทา เลาहनันท์ (2549 : 62) ได้กล่าวว่า การสร้างทีมงานนั้น ผู้นำต้องพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อการปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนและส่งเสริม เป็นพฤติกรรม การสนับสนุนและสร้างความร่วมมือที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพจะทำให้การสนับสนุน กระตุ้น ยกย่อง โดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและ กำลังใจให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ และนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตระยะยาว

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 182) ได้กล่าวว่า ทีมงานต้องก้าวเดิน ไปอย่างมีทิศทาง โดยสมาชิกจะต้องมีความรู้สึกแห่งการมีทิศทางร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมของการ เป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจาก บุคคลอื่น ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ ความเจริญก้าวหน้า

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 54) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างทีมงานนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดม ความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร สนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

เจมส์ และแบร์รี่ (James and Barry. 1995 : 99) ได้กล่าวว่า การสนับสนุน ให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนการมีสิทธิเสียงต่าง ๆ อันจะเกิดความรัก และความหวงแหน ในงานและองค์การของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน จัดบรรยากาศ

องค์การเป็นแบบรับผิชอบร่วมกันและเปิดเผย ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่างและหลากหลายภายในกลุ่ม มีการประสานงานที่ดี แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคีตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจภายในทีมได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงานนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และทีมงาน สร้างคณะทำงานและระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยการใช้กระบวนการกลุ่ม มีการจัดบรรยากาศขององค์การเป็นแบบรับผิชอบร่วมกันและเปิดเผย กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของระหว่างบุคคลและภายในกลุ่ม ผู้นำจึงจำเป็นต้องสร้างความสามัคคีและมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

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

สุนันทา เลาहनันท์ (2549 : 22) ได้กล่าวว่า ความพยายามเรียนรู้ภายในกลุ่มสามารถวินิจฉัย เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและมีผลต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

สิริอร วิชชาวุธ (2549 : 326) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรสามารถตัดสินใจใช้ลักษณะการนำให้เหมาะสมกับสภาพขององค์การ ต้องมีความยืดหยุ่น เป็นตัวแทนกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยง และสามารถมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นเมื่อถึงเวลาจำเป็น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การระดมสมองร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำการขจัดความขัดแย้งภายในทีม การประชุม การวางแผน และการนำแผนปฏิบัติ การประเมินกระบวนการทำงาน สมาชิกทุกคนในกลุ่มต้องเข้าใจกระบวนการทำงานภายในกลุ่ม

สมุทร ชำนาญ (2556 : 375) ได้กล่าวว่า ผู้นำในองค์การต้องให้ความสำคัญและตระหนักอยู่เสมอว่าองค์การแต่ละองค์การมีวัฒนธรรมของตนเองเช่นกัน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีย่อมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การได้ หากได้รับการดูแลอย่างระมัดระวังแล้ว จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1989 : 55) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจความภาคภูมิใจและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

แมคอีเวน (MaEwan. 1998 : 205) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาเพื่อสู่ความเป็นภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของ โรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้ การนิเทศการสอนของครู การเยี่ยมชมชั้นเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็น ยกย่องให้กำลังใจครู หลังจากเยี่ยมชมชั้นเรียน

นาฮาเวนดี (Nahavandi. 2000 : 208) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรแสวงหาโอกาส ความท้าทาย และการริเริ่มสร้างสรรค์จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์กรจะสร้างระบบ โครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะเปิดกว้าง เน้นวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วม และการเปิดเผย เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น และเสริมแรงให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งบุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม มีความศรัทธา ความประทับใจและความผูกพันต่อสถานศึกษา อันจะก่อให้เกิดความรัก ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานในด้านสวัสดิการ วัสดุอุปกรณ์ สภาพแวดล้อม เป็นต้น ทำให้ผู้นำมีวัฒนธรรมที่ดี เป็นการสร้างศักยภาพให้แก่บุคลากรในการเป็นผู้นำตนเอง และเป็นการสร้างชื่อเสียงให้สถานศึกษาต่อไป

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 10) ได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารสถานศึกษาโดยจัดการศึกษาระดับปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีการบริหารงาน ตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีนโยบายเกี่ยวกับการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน และด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ซึ่งมีภารกิจ ดังนี้ 1) จัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาก่อนภาคบังคับ ให้กับเด็กกลุ่มอายุ 4 - 5 ปี 2) จัดการศึกษาภาคบังคับ เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 (ป.1 - ม.3) ให้กับเด็กที่มีอายุในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ คือ มีอายุย่างเข้าปีที่ 7 เข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จนอายุย่างเข้าปีที่ 16 หรือจบหลักสูตร 3) จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี (ป.1 - ม.6) ให้กับเด็กในวัยเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนจบหลักสูตร เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งในการบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ แห่งนั้น จะมีการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา โดยยึดหลักดังนี้ 1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา 4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ดังนั้นการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ซึ่งสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ได้เห็นความสำคัญของบทบาทภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำอันจะเป็นที่ยอมรับของได้ผู้บังคับบัญชา และการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

จอลลี่ (Jolly. 1996 : 4224-A) ได้ศึกษา ผลสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมัธยม ในการจัดเตรียม โปรแกรมที่มหาวิทยาลัยแคนซัส ผลการวิจัยพบว่า ผลสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทักษะความรู้และประสบการณ์การบริหารซึ่งถือว่ามีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมกึ่งนอน และการศึกษาความจำเป็นที่ผู้บริหารควรมีเป็นสิ่งสำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ การจัดการเรื่องทรัพยากรมนุษย์ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน กฎระเบียบของโรงเรียน ในด้านทักษะและความสามารถที่มีความสำคัญต่องาน คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดการเรื่องการขัดแย้ง การมีมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร การพูดติดต่อ การพูดในที่สาธารณะ ความสามารถในการจัดองค์การ โดยเน้นที่การจัดการและการนิเทศเป็นสำคัญ

บูม (Boone. 1992 : 87) ได้ศึกษา ผลกระทบของพฤติกรรมภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ต่อการปรับโครงสร้าง ในเขตชนบท ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะร่วม 4 ประการ คือ ประการแรก วิสัยทัศน์และความตื่นตัว (Vision and Awareness) มีความเข้าใจถึงคุณภาพของการศึกษา และตระหนักความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ประการที่สอง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Vision Sharing) พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการสื่อสารหรือสื่อความกับคณะกรรมการในการสร้างเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานร่วมกัน ประการที่สาม การสร้างความไว้วางใจ (Trust Building) ต่อครูใหญ่ ครู คณะกรรมการ โรงเรียน และชุมชน และประการที่สี่ การตรวจสอบติดตามผล (Monitoring) เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ได้ถูกต้อง ดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์หรือไม่ คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่ประสบผลสำเร็จทั้งสิ้นนั้น จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรม โดยพยายามแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะพัฒนาการเรียนรู้นอกจากนั้นแล้ว ศึกษานิเทศก์แต่ละคนจะปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานที่มั่นคงของความไว้วางใจจากครูใหญ่ และครู ในขณะที่เดียวกันการแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในภาคปฏิบัติหรือเชิงการบริหารจัดการได้อย่างน่าชื่นชม

งานวิจัยในประเทศ

หทัยวัลย์ คุ่มภักย์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีมีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การทำให้บุคคลากรเป็นผู้นำ

ตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และ 2) ผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบข้อมูลความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี จำแนกตามเพศ วิทยฐานะประจำตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บดินทร์ วรรณเกตุ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเน้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นบุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเน้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กัลยา อินทรีย์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประทีป นิ่มมาก (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ระหว่างวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุลาวรรณ กงถาวร (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรีย์มาส สุขกสิ (2557 : 18 - 26) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด 2) ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับของการเป็นผู้นำตนเอง พัฒนาด้วยวิธีการสนทนาวงกลม 3) ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พัฒนาด้วยวิธีการระดมความคิด 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก พัฒนาด้วยวิธีการประชุมทางวิชาการ 5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำในตนเอง โดยการให้รางวัลและคำหยาอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน พัฒนาด้วยวิธีการฝึกงาน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของตนเอง พัฒนาด้วยวิธีการกลุ่มทำงาน

วรรณดี ชายสมุทร (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับที่กล่าวมา พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเข้ามาช่วยในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ และการพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาศักยภาพเป็นผู้นำตนเองได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ใน 7 ด้าน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำมั่นอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและประพฤติปฏิบัติตนที่เหมาะสมกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอันจะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี