บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
   - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
   - 1.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
   - 1.3 บทบาทของภาวะผู้นำ
   - 1.4 คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   - 2.2 บทบาทของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
   - 2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีและมีคุณภาพ
3. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
   - 3.1 ความหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
   - 3.2 ความสำคัญของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
   - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
   - 3.4 การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
     - 3.4.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
     - 3.4.2 การคัดกรองนักเรียน
     - 3.4.3 การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน
     - 3.4.4 การป้องกันและแก้ไขปัญหา
     - 3.4.5 การส่งต่อ
4. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
   - 4.1 นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
   - 4.2 สาระและขั้นตอนในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

อนันท์ งามสะอาด (2550 : 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลซึ่งเป็นผู้นำ (Leader) มีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) หรือลูกน้อง (Subordinates) ยอมรับและปฏิบัติตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) ของกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์

1. มุ่งให้ความรู้ในเชิงวิชาการและปฏิบัติการในเรื่องภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร
2. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การอย่างมีระบบ
3. พัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารให้มีความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โครตบรรเทา (2551 : 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 1) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

กีแอมแมททีโอส์ (Giammatteo. 1981 : 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เหมาะสมไม่ใช่เป็นผู้สั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่เป็นผู้ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การสิ่งนั้นคือ การแสดงออกของความเป็นผู้นำของคน ๆ นั้น ได้แก่ การสร้างและธำรงรักษากลุ่มไว้ได้ มีการทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ช่วยให้กลุ่มเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่ายเพื่อให้กลุ่มร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น

บลอค (Block. 1993 : 98) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การชักชวนผู้อื่นให้ละทิ้งความสนใจของตนเอง ให้หันมายอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

เนลสัน และควิก (Nelson and Quick. 1997 : 346) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลูซเซียร์ และแอชชัว (Lussier and Achua. 2007 : 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการแห่งอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงของเหล่าสมาชิกในองค์การแห่งอิทธิพล และสร้างข้อผูกพันกับองค์ประกอบขององค์การ

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยดูได้จากประสิทธิภาพประสิทธิผลของงาน เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

สมคิด บางโม (2555 : 220) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำออกเป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) พื้นฐานของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ เช่น รูปร่าง สติปัญญา อุปนิสัยใจคอสุขุม เยือกเย็น เป็นต้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเฉพาะ ภาวะผู้นำย่อมจะเกิดขึ้นเฉพาะผู้ที่มีลักษณะเหมาะสมเท่านั้น ซึ่ง เดวิส (Davis. 1972 : 102 – 104) ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการที่มีส่วนสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือความเฉลียวฉลาด ความสามารถทางด้านสังคม แรงจูงใจภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ และทัศนคติด้านมนุษย-สัมพันธ์

2. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal and Situation Theory) ภายหลังปี ค.ศ. 1930 นักทฤษฎีได้เริ่มต้นศึกษาเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในลักษณะที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์จึงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อเบื้องหลังความคิดนี้คือลักษณะของสถานการณ์ใด ๆ ก็ตามจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำ ดังนั้นบุคคลที่มีลักษณะผู้นำตามทฤษฎีลักษณะผู้นำนั้นมิได้หมายความว่าจะเป็นผู้นำได้ทุกโอกาสหรือทุกสถานการณ์

3. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction and Expectation Theory) แนวคิดของทฤษฎีนี้เน้นเรื่องกลุ่มบุคคลเป็นสำคัญ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำเกิดจากพฤติกรรมของกลุ่ม และความคาดหวังของกลุ่มที่เชื่อว่าบุคคลใดจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด สมาชิกคนหนึ่งคนใดของกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำได้ หากบุคคลนั้นมีลักษณะเหมาะสมเป็นผู้ริเริ่มบทบาทผู้นำกลุ่ม และบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย นั่นคือ

จะต้องมีการปะทะสัมพันธ์กับตัวแปรใหญ่ ๆ หลายตัวแปร เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ลักษณะของผู้ตาม รวมทั้งทัศนคติและปัญหาต่าง ๆ ของผู้ตาม ลักษณะของกลุ่ม ความสัมพันธ์ของกลุ่มสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสภาพของงาน

ลักษณะของทฤษฎีนี้สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำเป็นได้ในหลายแง่หลายมุม มีกระบวนการที่แตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ในส่วนใดส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์นี้เป็นผลเนื่องมาจากการกระทำร่วมกันเพื่อให้ถึงจุดมุ่งหมาย การเป็นผู้นำก็เหมือนกับพฤติกรรมอื่น ๆ ซึ่งเกิดจากบุคคลและระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงของการปฏิสัมพันธ์อยู่เสมอ

4. ทฤษฎี 3 ปัจจัย (Three Factors of Leadership Theory) ปัจจุบันนักทฤษฎีได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำในหลาย ๆ ด้าน และเสนอแนะว่าการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นสภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์ควรจะต้องขยายขอบเขตให้กว้างขึ้น ความคาดหมายของผู้ตามหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มมีความสำคัญ สำหรับกระบวนการภาวะผู้นำพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมจะสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสามดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

ความต้องการแบบของพฤติกรรมและเป้าหมายของกลุ่มผู้ตาม ประกอบกับลักษณะของสถานการณ์จะก่อให้เกิดเค้าโครงหรือกรอบของพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการรับรู้ ของผู้นำเกี่ยวกับองค์ประกอบดังกล่าวจะต้องไปสัมพันธ์กับความต้องการแบบพฤติกรรมและเป้าหมายของผู้นำเอง ความสัมพันธ์ต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวกำหนดว่าปัจจัยสามอย่าง คือ สถานการณ์ ความคาดหวังของผู้ตาม และแรงจูงใจ จะผสมผสานกันได้ดีเพียงใด ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดภาวะของผู้นำ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน (2557 : 54) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำว่ามีงานเขียนอย่างกว้างขวาง และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอเป็น 5 กลุ่มโดยสรุป ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2551 : 13) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือพยายามเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับลักษณะของคนที่ไม่ใช่ผู้นำและพยายามเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ แต่อุปสรรคของทฤษฎีนี้ก็คือ คุณลักษณะของผู้นำที่ได้จากการศึกษามีความแตกต่าง ไม่มีความแน่นอนตายตัว และคุณลักษณะบางประการดูเหมือนจะมีความขัดแย้งกันอยู่ในตัว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เรดดิน (Reddin. 1987 : 32) ได้กล่าวว่า การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะจุดอ่อนอยู่ตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้

ลุสซิเออร์และอชัว (Lussier and Achua. 2001 : 16) ได้กล่าวว่า การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำระยะเริ่มแรก มีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด ไม่ได้เกิดจากการฝึกหัดภายหลัง (Leaders are born, nor made) นักวิจัยต้องการจำแนกลักษณะ หรืออุปนิสัยที่แตกต่างกันของผู้นำ จากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือจากผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จเพื่อพยายามอธิบายข้อแตกต่างของบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะจึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอันดับแรกสำหรับการเป็นผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมีความเชื่อว่าคนบางคนเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ และมีลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำแต่ละคนมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น จนกล่าวได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัวที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม อุปนิสัยให้ผู้อื่นเห็นโดยแบ่งคุณลักษณะของภาวะผู้นำได้ดังนี้ (Dubrin. 2010 : 35 - 47)

1.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General Personality Traits) เป็นคุณลักษณะซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน คุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จและความพึงพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอ่อนน้อมถ่อมตัวความไว้วางใจได้ ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม การเป็นบุคคลที่เปิดเผย การแสดงออกที่เหมาะสม ความอบอุ่นและเอื้ออาทร และมีอารมณ์ขัน

1.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Task-related Personality Traits) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในงานมีดังนี้ ความตั้งใจในการทำงาน ความมั่นคงทางอารมณ์ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การควบคุมภายในตนเอง และความกล้าหาญ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมีแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

ธวัช บุญยมณี (2560 : 64) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ โดยพฤติกรรมผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน

รอบบิน (Robbins. 1996 : 415) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม หมายถึง ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมจำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ 1) ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักหรือมุ่งงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

และ 2) ผู้นำที่คำถึงผู้อื่นเป็นหลักหรือมุ่งคน ตามทฤษฎีนี้ผู้นำอาจมีภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งใน 4 แบบ คือ 1) มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ 2) มุ่งงานสูง มุ่งคนสูง 3) มุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ 4) มุ่งงานต่ำ มุ่งคนสูง

ประมาณปลาย ค.ศ. 1940 นักทฤษฎีภาวะผู้นำหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำว่ายังมีข้อบกพร่องอยู่และไม่ครอบคลุมประเด็นในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงทำให้นักวิจัยกลุ่มพฤติกรรมศาสตร์หันมาสนใจศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำอย่างจริงจัง โดยมีกรอบของแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นควรเป็นอย่างไร และสมมติฐานว่า “ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ เพราะพฤติกรรมการนำที่ไม่ได้มีมาโดยกำเนิด” โดยศึกษาว่ารูปแบบพฤติกรรมใดที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำ และในปัจจุบันนักวิจัยยังคงทำวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพฤติกรรมของภาวะผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงทำให้มีนักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำอยู่หลายกลุ่ม โดยมีรายละเอียดของแต่ละทฤษฎีดังต่อไปนี้ (Achua and Lussier. 2010 : 64)

2.1 การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัย Iowa (State University of Iowa Studies) ในปี ค.ศ. 1930 ก่อนที่ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำจะเป็นที่นิยม Kurt Lewin และคณะได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัย Iowa โดยมุ่งความสนใจไปที่พฤติกรรมของผู้นำ 2 แบบ คือแบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมออกคำสั่งให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจเพียงคนเดียวว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และให้ผู้ตามเป็นผู้ปฏิบัติ ส่วนผู้นำจะติดตามใกล้ชิดกับหัวหน้างานกลุ่มต่าง ๆ แบบที่ 2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) เป็นภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ตามมากและจะไม่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่ แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดง ความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ หรือมอบหมายให้กลุ่มตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานด้วยตนเอง โดยจัดตั้งอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งบางครั้งเรียกว่าแบบมีส่วนร่วมหรือแบบเสมอภาค ผู้นำจะไม่เข้าไปแนะนำหรือดูแลการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด ซึ่งจากรูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบดังกล่าวในข้างต้น พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยมีผลทำให้การบริหารจัดการของผู้บริหารประสบความสำเร็จและทำให้องค์การมีการพัฒนามากกว่าภาวะผู้นำแบบเผด็จการ แต่อย่างไรก็ดีจากผลการวิจัยระยะต่อมาพบว่าผลลัพธ์ที่ได้มีความไม่แน่นอน เช่น บางครั้งภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลลัพธ์ต่ำกว่าภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ยกเว้นผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้ตามมีความแน่นอน คือผู้ตามที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีความพึงพอใจต่อผู้นำสูงกว่าผู้นำแบบเผด็จการ

2.2 การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัย Ohio (The Ohio State University Studies) การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัย Ohio เริ่มศึกษาในปี ค.ศ. 1950 โดยการริเริ่มของ Carrol L. Shartle และต่อมา John K. Hemphill and Alvin E. Coons ได้ศึกษาและพัฒนาแบบวัดพฤติกรรม

ของผู้นำชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่งแบบวัดดังกล่าวสามารถจำแนกผู้นำออกได้ 2 ด้าน คือ 1) ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกกับผู้ตามที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างขององค์การ กำหนดคุณลักษณะของงานที่องค์การต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการสื่อสาร การกำหนดวิธีการทำงาน และการจัดตารางการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานสำเร็จ 2) ด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความไวในการรับรู้ความรู้สึกของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ในด้านการยอมรับความคิดเห็น ความไว้วางใจต่อกัน ชื่นชมและรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม มีการสื่อสารสองทาง ยอมรับคำแนะนำของผู้ตามและนำมาเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การแสดงความห่วงใยต่อผู้ตาม เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้นำ (Daft. 2008 : 64 and Achua and Lussier. 2010 : 67 - 68)

2.3 การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัย Michigan (The University of Michigan) ในปี ค.ศ. 1946 ขณะที่มหาวิทยาลัย Ohio กำลังศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่นั้น นักวิจัยของศูนย์วิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Michigan นำโดย Rensis Likert ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้พัฒนาแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ประกอบด้วยความพึงพอใจในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงของผู้นำ การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล โดยเก็บข้อมูลจากแบบวัดและจากการสัมภาษณ์เพื่อแยกแยะความแตกต่างด้านพฤติกรรมระหว่างหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกับผู้นำของหน่วยงานที่มีผลผลิตต่ำขององค์การประเภทต่าง ๆ จำนวนมาก ผลการวิจัยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำได้ 2 รูปแบบ คือพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งคน (Employee – centered Leader Style) และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งงาน (Production-Centered Leader Style) (Achua and Lussier. 2010 : 66 - 67 and Daft. 2008 : 48)

2.4 ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำไม่ได้หยุดลงจากการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio และมหาวิทยาลัย Michigan เท่านั้น ใน ค.ศ. 1964 Blake and Mouton นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัย Texas นำแนวคิดพื้นฐานของมหาวิทยาลัย Ohio และมหาวิทยาลัย Michigan มาเป็นแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่เรียกว่า ตาข่ายภาวะผู้นำที่แบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ คือมิติมุ่งที่คน (Concern for People) หมายถึง สัมพันธภาพที่อบอุ่นระหว่างบุคคล เช่น การยอมรับ ให้เกียรติ และเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพ ส่วนมิติมุ่งที่ผลผลิต (Concern for Production) หมายถึง การประสบความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นหลัก ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าวได้นำมาสู่การแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 5 แบบ (Achua and Lussier. 2010 : 69 - 70, Dobrin. 2010 : 117-118 and Daft. 2008 : 48 - 49)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติ (Three-dimensional Leadership Theory) William Reddin (1970 : 230 cited in Lunenburg and Ornstein. 2004 : 144 - 150) ได้ศึกษาจากการค้นคว้าจากข้อบกพร่องบางประการของการวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio มาพัฒนาโดยพิจารณาจากประสิทธิผลของงานมาประกอบเพิ่มขึ้น เพราะภาวะผู้นำไม่ว่าจะมุ่งงานหรือมุ่งคนต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ เมื่อนำมิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) มาประกอบแล้ว Reddin แบ่งผู้นำได้ 3 แบบใหญ่ ๆ ดังนี้ ผู้นำแบบพื้นฐาน (Basic Style) ผู้นำแบบมีประสิทธิผล (Effective Style) และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล (Ineffective Style)

2.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ X, Y (X and Y Leadership Theory) Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทฤษฎี X และ Y (Theory X and Y) เป็นหลักสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนี้เป็นสมมติฐานของผู้บริหารต่อพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ ความเชื่อส่วนตัวของผู้บริหารส่งผลต่อรูปแบบการนำทีม

สรุปได้ว่า ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ เช่น ทฤษฎี X และ Y มีความหลากหลายมากกว่าทฤษฎีทางด้านคุณลักษณะทฤษฎีเหล่านี้ก็ยังไม่ได้ครอบคลุมถึงบริบททางวัฒนธรรมหรือปัจจัยทางสถานการณ์ นักวิจัยจึงได้ยอมรับทั้งการศึกษาในตัวบุคคลและการศึกษาสถานการณ์ ของภาวะผู้นำ ซึ่งพัฒนาไปสู่ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาในรูปของการกระทำที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งในส่วนใหญ่แล้วจะแบ่งออกเป็นแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Leadership Theories)

ธวัช บุญยมณี (2550 : 84) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย จะพยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใดมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากน้อยกว่ากัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลุสซิเออร์ และอชัว (Lussier and Achua. 2001 : 17) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เน้นที่ความสำคัญองค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอกและลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น และองค์ประกอบเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับกันว่าทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ากัน เพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมีประสิทธิผล แต่ในบางสถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้น ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญ ได้แก่

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler Dubrin (2010 : 134 - 139) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ไว้ดังนี้ Fiedler และคณะได้ศึกษาแบบของพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังนี้ 1) แบบภาวะผู้นำเกิดจากแรงจูงใจของผู้นำ 2) การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งผู้นำ และ 3) ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับการจับคู่ที่เหมาะสมระหว่างแบบของภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งแนวคิดของ Fiedler ได้มาจากการศึกษาวิจัยแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลจากสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้ข้อสรุปว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Harsey and Blanchard ใน ค.ศ. 1977 Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard นักวิจัยภาวะผู้นำได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์โดยให้ความสำคัญกับความพร้อม (Readiness) หรือวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือถ้าการเลือกใช้แบบของภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตามก็จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่ Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำ 2 มิติของ Fiedler คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์มาเป็นแนวทางในการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำและวุฒิภาวะของผู้ตาม นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน (Different Situations Demand Different Kinds of Leadership) ดังนั้นในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย 3 ส่วน คือแบบของผู้นำ (Leadership Styles) วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower Maturity) และการปรับแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Yulk. 2010 : 173 - 174)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3.3 ทฤษฎีผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมายพัฒนาโดย Martin G. Evan ใน ค.ศ. 1970 และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดย Robert J. House ใน ค.ศ. 1970 ซึ่งทฤษฎีนี้มีพื้นฐานมากจากทฤษฎีแรงจูงใจและความคาดหวังและมีเป้าหมายหลักของทฤษฎีก็คือการส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจ

ของพนักงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน โดยมีความเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจ ก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้หรือการใช้ความพยายามของตนเองจะสามารถทำให้งานประสบความสำเร็จได้แน่นอน หรือเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้คุ้มค่ากับการใช้ความพยายามของตนเองในการทำงาน ทฤษฎีนี้เสนอว่า ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล โดยผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและเป้าหมายขององค์การ

3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Vroom-yetton and Jago ได้นำเสนอเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของผู้นำ 5 ประเภท โดยมีคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์จำนวน 8 คำถาม เพื่อการเลือกแบบของการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งรูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำ (Decision-making Style) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาเรียงลำดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับอัตตาธิปไตยสูงสุดจนถึงประชาธิปไตยสูงสุด โดยมีสัญลักษณ์ระบุว่า A เป็นลักษณะอัตตาธิปไตย C เป็นลักษณะการให้คำปรึกษาแนะนำ และ G เป็นลักษณะการตัดสินใจโดยกลุ่ม และมีเลขโรมันกำกับแสดงน้ำหนักความมากน้อย

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ คือลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมภายนอก และลักษณะนิสัยของผู้นำแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาในรูปแบบตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

เบิร์น (Burns. 1978 : 133) มีแนวคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุก ๆ แห่งซึ่งอาจเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์น เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดหมายรวมกันซึ่งเกิดได้ 3 ลักษณะ คือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ซึ่งสภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตาม ทฤษฎีของเบิร์น ลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีจุดเริ่มต้นมาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตาม

ข้อเสนอของผู้นำ สภาพเช่นนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 2 ประการคือ ประการแรก เป็นการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) คือการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะทำได้โดยการชมเชยเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้เงินเดือนขึ้น ได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดีปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี หรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศการให้การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบายอย่างชัดเจนกับลูกน้อง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนค้ำจุนในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive)ประการที่สอง เป็นการบริหารงานแบบวางเฉย (Management by Exception) คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจให้แรงเสริมทางลบหรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือลักษณะที่ 1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกจะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาดหากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐานก็จะเข้าไปแก้ไขทันที และลักษณะที่ 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับจะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้าหากงานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม แต่จะเข้าแทรกแซงเมื่องานสำเร็จแล้วแต่ผลงานไม่ได้มาตรฐาน (Bass and Avolio. 1994 : 71 - 73)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership Theories)

วรวิทย์ จินดาพล (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า แนวคิดการวิจัยที่มุ่งเน้นการบูรณาการกรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีการประสมประสานคุณลักษณะต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การวิจัยภาวะผู้นำตามแนวคิดเชิงบูรณาการจึงประกอบด้วย กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในลักษณะการบูรณาการด้านคุณลักษณะ (Traits) พฤติกรรม (Behavior) อำนาจและอิทธิพล (Power and Influence) และสถานการณ์ (Situation)

ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การบริหารไม่ว่าจะเป็นในภาครัฐ ภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน รวมทั้งการบริหารการศึกษา ผู้บริหารในฐานะผู้นำต่างมีภาระหน้าที่ ๆ สำคัญที่ต้องบริหารจัดการให้องค์การของตนเองดำเนินไปได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ อดทน รวมทั้งมีคุณลักษณะที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารที่มีประสิทธิผล และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานหรือองค์การ (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1997 : 272)

กล่าวโดยสรุป ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้หน่วยงานหรือองค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เกิดการแข่งขันกันตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นองค์การด้านธุรกิจ ด้านรัฐกิจ ด้านการศึกษาหรือด้านอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การต้องมีศักยภาพในการแข่งขันสูงมีความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว การทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายนั้น ผู้ที่มีบทบาทในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานมากที่สุดก็คือ ผู้นำ ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนงานสรรหาและพัฒนาบุคลากร ดูแลให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในปัจจุบันนักวิชาการได้ระบุคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่เชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

บทบาทของภาวะผู้นำ

การบริหารงานขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติแล้วยังต้องมีการแบ่งส่วนงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการทำงาน ซึ่งมีหัวหน้างานระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล ตามลักษณะงานที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นแต่ละคนก็มีบทบาทและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบแตกต่างกันออกไป

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 239) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ หมายถึง กิจกรรมที่มีผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กลุ่มได้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้พร้อมมีหน้าที่ในการบริหารจัดการควบคู่กันไปด้วยเพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำมีศักยภาพเต็มที่ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556 : 602) ได้ให้ความหมายโดยปริยายไว้ว่า บทบาท หมายถึง การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556 : 1247) ได้ให้ความหมายไว้ว่าหน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำด้วยความรับผิดชอบ

ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (ออนไลน์. 2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้าง ๆ ออกเป็น 4 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนด

เป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต 2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่วางไว้ 3) การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆที่สร้างสรรค์ และพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน 4) การสร้างตัวแบบ (Modeling) ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence)

สรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำ หมายถึง การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การทำงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ผู้นำที่ดี นอกจากจะมีแบบของผู้นำที่เหมาะสมแล้วยังต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถศึกษาหรือฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรจะมี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เห็นได้ว่าแบบของผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

นิรดา ดวงเดือน (2556 : 20) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ 14 ประการ ได้แก่

1. ลักษณะท่าทางหรือการวางตัว (Bearing) คือการสร้างความประทับใจในเรื่องท่าทาง การวางตัว และความประพฤติให้อยู่ในระดับสูงสุด เป็นที่นิยมของผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา มีความสุภาพนุ่มนวล หลีกเลี่ยงการพูดด้วยถ้อยคำหยาบคาย หรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่างาม ผ่าเผยควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตนและอารมณ์ แต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน

2. ความกล้าหาญ (Courage) คือ การบังคับจิตใจตนเองให้อยู่ในความสงบ ไม่เกรงกลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้น ไม่สะทกสะท้านหรืออ่อนไหว กล้าทำ กล้าพูด กล้ายอมรับผิดหรือคำติเตียน เมื่อมีความผิดพลาดหรือบกพร่อง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควร ถึงแม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่เป็นที่สบอารมณ์ผู้อื่นก็ตาม

3. ความเด็ดขาด (Decisiveness) คือความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลัน และประกาศข้อตกลงใจอย่างเอาจริงและชัดแจ้ง โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผล และมีความมั่นใจในลักษณะที่รวดเร็ว ไม่พูดอ้อมค้อม ถูกต้องและทันเวลา

4. ความไว้เนื้อเชื่อใจ (Dependability) คือการได้รับความไว้ใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่มอบหมายได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาด ด้วยความคล่องแคล่ว ว่องไว เฉลียวฉลาดกระทำการอย่างเต็มความสามารถและพิถีพิถัน เป็นคนตรงต่อเวลา ไม่กล่าวคำแก้ตัว มีความตั้งใจและจริงใจ

5. ความอดทน (Endurance) คือพลังทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อย เมื่อยล้า ความยากลำบาก ความเคร่งเครียด งานหนัก รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบคั้น

6. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การแสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจัง และมีความจดจ่อต่อการปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง การทำงานด้วยความร่าเริงและคิดแต่แง่ดีเสมอ

7. ความริเริ่ม (Initiative) คือ การเป็นผู้รู้จักใช้ความคิดในการเสาะแสวงหางานทำ และเริ่มหาหนทางปฏิบัติ ถึงแม้จะไม่มีคำสั่งให้ปฏิบัติ หรือการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติการงานใหม่ ๆ ที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และการกระทำทันทีโดยไม่รีรอหรือชักช้า

8. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือ ความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงาม เป็นคุณสมบัติของการรักความจริง มีสัจจะ และมีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแท้จริง

9. ความพินิจพิเคราะห์ (Judgment) คือ คุณสมบัติในการใคร่ครวญ โดยใช้เหตุผลตามหลักตรรกวิทยา เพื่อให้ได้มูลความจริงและทนทางแก้ไขที่น่าจะเป็นไปได้นำมาใช้ในการตกลงได้ถูกต้อง

10. ความยุติธรรม (Justice) คือ การไม่ลำเอียงเข้าข้างใคร มีความเที่ยงตรง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา หมายรวมถึง การให้รางวัลและการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำผิดด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

11. ความรอบรู้ (Knowledge) คือข่าวสารที่บุคคลหามาได้ รวมทั้งความรู้ในวิชาชีพของตน และความเข้าอกเข้าใจในตัว ผู้ใต้บังคับบัญชา

12. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือคุณสมัติของบุคคลที่ที่มีจิตใจเชื่อมั่น และยึดมั่นต่อประเทศชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ต่อกองทัพ ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

13. ความรู้จักกาลเทศะ (Tact) ความสามารถในการปฏิบัติตนกับบุคคลอื่นโดยไม่เกิดความขุ่นข้องหมองใจ ไม่ก่อให้เกิดศัตรู หรือเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ในทัศนะของบุคคลทั่วไป กาลเทศะหมายถึงความสามารถที่จะพูด หรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ถูกต้อง เหมาะสมแก่กาลเวลาและสถานที่ ความสุภาพอ่อนโยนถือเป็นส่วนหนึ่งของกาลเทศะด้วย

14. ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) คือการไม่ฉวยโอกาสตักตวงความสุข ความสะดวกสบาย ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง โดยทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือเสียผลประโยชน์ หมายถึงการร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อนร่วมงาน การแบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ให้กับผู้ขาดแคลน ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดีเด่น หรือให้ความช่วยเหลือตามสมควร

แจ็ค เวลซ์ (Jack Welch. 2005 : 52 - 70 ; อ้างถึงใน นิรดา ดวงเดือน. 2556 : 21) ได้เสนอกฎผู้นำไว้ 8 ดังนี้

1. ผู้นำไม่ลดละความพยายามที่จะยกระดับคน ใช้ทุกโอกาสในการประเมินโค้ช และสร้างความมั่นใจให้กับทีม การประเมินครอบคลุมไปถึงการจัดคนให้ตรงกับงาน สนับสนุนเขา โยกย้ายคนที่ไม่เหมาะกับงาน การโค้ชรวมไปถึงการทำทุกวิถีทางที่จะบอกเรื่องผลงานแบบตรงไปตรงมาเพื่อทำให้เขาทำงานได้ดีที่สุด การพัฒนาคนต้องทำทุกวัน ไม่ใช่พูดคุยกันปีละครั้งตอนประเมินผลงาน ให้มองว่าผู้นำคือชาวสวนที่มือขวาถือกระบวยรดน้ำ มือซ้ายถือปุ๋ย บางครั้งก็ต้องถอนต้นไม้ที่ไม่ดีออกไป ส่วนใหญ่แล้วเป็นการเพาะบ่ม แล้วรอคอยการเติบโตของไม้นั้น

2. ผู้นำต้องมั่นใจว่าทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ขนาดหายใจเข้าออกเป็นวิสัยทัศน์พูดง่าย ๆ ว่าปลุกคนของเรากลางดึกนี่ท่องได้แบบอาขยานเลย เขาบอกว่าสมัยเขานั้น ช่วงที่เขาพูดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์นั้นจ้ำจี้จ้ำไชจนตัวเองเอียนไปเลย แต่ต้องทำโดยสื่อสารกับทุกระดับ ไม่ใช่แค่ระดับจัดการ

3. ผู้นำกระตุ้นจูงใจให้คนมีความรู้สึกกระตือรือร้นและคิดบวกในการทำงาน ผู้นำต้องต่อสู้กับแรงเสียดทานเชิงลบ แต่ไม่ได้หมายความว่าเราจะไปพูดหวานหลอกพนักงาน เราต้องแสดงออกให้พวกเขาเห็นว่าเรามีพลังและกำลังใจ มีทัศนคติ “เราทำได้” เมื่อเผชิญกับปัญหาและความท้าทาย ซึ่งเราต้องไม่นั่งจมปลักในออฟฟิศ แต่ต้องออกไปทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับทีมงาน ให้เขารู้สึกได้จริง ๆ ว่าเราแคร์พวกเขา

4. ตรงไปตรงมา โปร่งใส และเชื่อถือได้ คือการกระทำการใด ๆ ขององค์กรที่แสดงออกถึงความชัดเจน ตรงไปตรงมา มีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรตั้งอยู่บนฐานคติของความซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี ต่อหน้าที่ ทั้งนี้การกระการใด ๆ นั้น สามารถตรวจสอบและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย

5. กล้าตัดสินใจในเรื่องที่ฝืนความรู้สึกคนหมู่มาก และมั่นใจในสัญชาตญาณตัวเอง การตัดสินใจบางอย่างอาจมีแรงต่อต้านสูงจากคนของเรา ต้องเริ่มต้นด้วยการรับฟังพวกเขาอย่างตั้งใจ แล้วอธิบายเหตุผลของการตัดสินใจให้ชัดเจนที่สุด และลงมือดำเนินการอย่ามัวรีรอหรือปลอบประโลมมากเกินไป เราเป็นผู้นำไม่ได้เป็นเพราะว่าต้องการมาหาคะแนนนิยม เรามาเพื่อนำพวกเขา คุณได้รับการแต่งตั้งแล้ว ไม่ต้องหาเสียงสนับสนุนแบบนักการเมือง ในบางกรณีคุณอาจต้องใช้สัญชาตญาณในการตัดสินใจ กล้าและมั่นใจ อย่าลังเล คุณได้เป็นผู้นำเพราะมีประสบการณ์และเห็นมามากกว่าคนอื่น

6. กล้าถาม กล้าซักค้าน และผลักดันให้เกิดงาน เวลาที่เราเป็นระดับปฏิบัติการ เราต้องเก่งและรอบรู้ในงานของเรา แต่เมื่อเรากลายเป็นผู้นำแล้ว บทบาทเปลี่ยนไป เราต้องถามเก่งแทน บางทีคุณอาจจะดูเหมือนคนที่โง่ที่สุดในห้องประชุมจากคำถามของคุณ และเมื่อถามไปแล้วก็ให้แน่ใจว่าได้คำตอบ ตลอดจนคนของเรานำสิ่งที่บอกจะทำไปทำจริง ๆ อย่ามั่นใจว่าคนบอกอะไรเราแล้วเขาจะทำตามที่บอก ต้องติดตามอย่างต่อเนื่อง

7. ผู้นำจุดประกายให้คนกล้าเสี่ยงโดยการทำตัวให้เป็นแบบอย่าง สมัยทำงานใหม่ๆ แจ็คเคยทดลองเคมีบางอย่างจนห้องแล็บระเบิด แต่ไม่มีใครบาดเจ็บ เขาวิตกมากเมื่อต้องไปรายงานสิ่งที่เกิดกับผู้บริหารระดับสูงที่ชื่อชาร์ลี รีด แทนที่จะได้รับการตำหนิและกล่าวโทษ ชาร์ลีกับแสดงความเห็นใจ สอบถามถึงสาเหตุอย่างเป็นระบบ แนะนำกระบวนการและสอนวิธีการป้องกันปัญหาในอนาคต แจ็คนอกจากจะได้เรียนรู้แนวทางการทำงานแล้ว เขายังได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรอย่างเหมาะสมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดผิดพลาดขึ้นมา

8. ฉลองความสำเร็จสำหรับแต่ละคนที่ทำงานเป็นเลิศ แจ็คไม่ชอบงานสังสรรค์ประจำปี เพราะคนส่วนใหญ่ไม่สนุกนัก แต่เขาหมายถึงการที่ใครบางคนทำงานยอดเยี่ยม ก็ต้องมีการสมนาคุณ เช่น ให้รางวัลพิเศษด้วยการให้พาครอบครัวไปเที่ยวดิสนีย์แลนด์

ผู้นำแห่งความสำเร็จ มีองค์ประกอบของผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ 10 ประการ คือ

1. การตัดสินใจที่เด็ดขาด ผู้นำที่รู้จักตัดสินใจอย่างเด็ดขาด มักมีคุณสมบัติพิเศษของผู้นำ ถ้าผู้นำมีความมุ่งมั่น ตัดสินใจเร็ว ไม่โลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ๆ ลูกน้องก็จะเกิดความมั่นใจ เชื่อถือ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. มีเป้าหมายชัดเจน ผู้นำจะต้องมีจุดยืน มีอุดมการณ์หรือมีจุดหมายที่ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถมุ่งหน้าไปยังจุด ๆ นั้นได้ง่าย และเร็วขึ้น เพราะเรารู้ว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ คนที่รู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่นั้น ย่อมดีกว่าเดินไปคิดลังเลไป เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา

3. รู้จักใช้คน ผู้นำที่ดีต้องรู้จักลูกน้องของตนว่าใครเหมาะที่จะทำอะไร งานไหนควรให้ใครรับผิดชอบ คนไหนเก่งอะไร มีข้อบกพร่องด้านใดอยู่บ้าง ก็พยายามแก้ไขให้เขาสมบูรณ์แบบขึ้น ใครขาดใครเกินส่วนไหน ก็ปรับแต่งให้ลงตัว ตามหลักที่ว่า Put the right man on the right job.

4. มีความซื่อสัตย์ ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างของความซื่อสัตย์ต่อองค์กรด้วย การเป็นเจ้านายเป็นคนเก่ง และเป็นคนดีที่ไว้ใจได้เป็น คุณสมบัติเช่นนี้ก็จะเป็นแบบอย่างให้ลูกน้องตระหนักถึงคุณลักษณะที่ดีของเขา เขาควรจะยิ่งต้องยึดถือความสัตย์ซื่อเป็นสรณะตามไปด้วย

5. สนับสนุนลูกน้อง ผู้นำที่ดีต้องให้โอกาสลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสให้เขาได้ทำงานที่พิสูจน์ความสามารถของเขา งานใดจะส่งเสริมให้ความสามารถของลูกน้องโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ ก็ควรสนับสนุน ให้มีโอกาสเขาได้เจริญเติบโต ผู้นำที่ดีต้องสร้าง ลูกน้องให้เก่งขึ้นกว่าเดิม โดยไม่ต้องหวาดกลัวว่าเขาจะเลื่อนขั้นขึ้นมาทำงานแทนได้ในภายภาคหน้า

6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้นำที่ดีต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี ทั้งในและนอกองค์กร มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานบ้าง เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และจะส่งผลให้การทำงานราบรื่นยิ่งขึ้น

7. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ผู้บริหารต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีใจกว้าง ที่จะรับฟังข้อเสนอแนะและถ้าเป็นข้อเสนอแนะที่ดีก็สนับสนุน พยายามสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าแสดงความคิดเห็น แต่ต้องไม่เป็นคนหูเบา และในการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีนั้น ต้องอยู่ภายใต้ขอบเขต ควรอยู่ในลักษณะการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นมากกว่าการกล่าวโจมตี

8. มีบุคลิกภาพดีเยี่ยม เป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้ามอย่างยิ่ง ผู้นำหรือเจ้านายควรเป็นผู้มีบุคลิกดี แต่งกายเหมาะสมกับรูปร่างหรือฐานะทางสังคม ต้องดูสะอาดสะอ้าน ดูสุภาพ เข้างานสังคมได้อย่างไม่ขัดหูขัดตา และมีบุคลิกดึงดูดใจ น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

9. มีศิลปะในการเจรจา ในการพูดนั้นต้องคิดก่อน มีการเตรียมการมาก่อน ความคิดต้องไม่สับสน พูดอย่างสั้น กระชับ ตรงประเด็น จริงใจ เป็นธรรมชาติ พูดด้วยความนุ่มนวล พูดอย่างรู้จักไตร่ตรอง รู้จักสถานการณ์ รู้คิด รู้กาลเทศะ และรู้จักคนที่เรากำลังเจรจา พูดจาต้องมีหางเสียง มีจังหวะจะโคนที่ราบรื่น มีเสียงหนักเบาเพื่อเน้นความสำคัญของสิ่งที่พูด และไม่ทำให้รู้สึกเบื่อ สายตาควรจับจ้องไปยังผู้ฟังถ้วนทั่ว และเมื่อพูดจบ จงแสดงท่าทีว่าคุณพร้อมแล้วที่จะรับฟังความเห็นของคนอื่น ไม่ปิดกั้น ไม่คิดว่าสิ่งที่คุณพูดไปนั้นดีที่สุด ถูกต้องที่สุดกว่าคนอื่น ๆ แต่มันมีความถูกต้องรอบคอบ

อย่างที่สุดแล้ว จากความคิดของคุณ คนอื่น ๆ มีความคิดเห็นอย่างไร ต้องเปิดโอกาสให้เขาแสดงออกมา เพื่อได้รับแรงสนับสนุน หรือหากถูกค้าน ก็เป็นโอกาสที่เราจะอธิบายเพิ่มเติมได้

10. มีความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำสำคัญสูงสุด ผู้นำมีความคิดเฉียบคม การลงมือที่เฉียบขาด และมีการประสานงานที่เฉียบแหลม มักจะอยู่ข้างหน้าผู้อื่นเสมอ ทั้งการคิด การแสดงความคิดเห็น การลงมือทำ และความรับผิดชอบ พร้อมผิดก่อนคนอื่น และอธิบายถึงความผิดพลาดนั้นอย่างกล้าหาญ ถูกต้อง และแสดงภูมิรู้ว่าเขาเกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาดได้ พร้อมจะนำพาทุกคนให้ก้าวพ้นความผิดพลาดนั้น ๆ ปรับตัวเข้ากับทุกสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง เข้าใจองค์กรและเห็นใจผู้ร่วมงาน ประสานประโยชน์ขององค์กรและผู้ร่วมงานได้ดี ได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ร่วมงานในทุกระดับ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดกว้างไกลทันเหตุการณ์กับโลกยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารที่ดีต้องเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิดและวิธีการที่ดี ปฏิบัติตามกฎกติกาทางการเมือง สังคม และทางจิตวิทยา ต้องยึดหลักโครงสร้างและส่วนต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กัน มีการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาแต่ละแห่งของทั้งรัฐและเอกชน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่จะดำเนินการไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษานั้น ต้องอ้างอิงหลักการของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 4) คือ

1. เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
2. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ประชุม รอดประเสริฐ (2552 : 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1982 : 331 - 339) ได้เสนอภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีคุณภาพ คือความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักในการทำงาน หลักการปกครอง ความมุ่งประสงค์ การวางแผน ความยืนหยัด การบริหารคน และความรักองค์กร

คูซ และไวริส (Koontz and Weihrich. 1988 : 437) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

รอบบิน (Robbin. 1989 : 302) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สโตนเนอร์และฟรีแมน (Stoner and Freeman. 1989 : 459) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้อิทธิพล อำนาจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้จนเป็นที่ยอมรับ

บทบาทของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภารดี อนันต์นาวี (2552 : 265) ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ต้องมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบมากมาย”ได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
2. ศึกษาและให้ความรู้ในด้านทฤษฎีการศึกษาแก่บรรดาครูและผู้สนใจ
3. จัดโครงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชนและประเทศ
4. เปิดบริการแนะแนวขึ้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษา
5. จัดบริการต่าง ๆ ขึ้นในสถานศึกษา เช่น บริการสุขภาพ การรับ-ส่งนักเรียน และโครงการอาหารกลางวัน
6. จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดและเครื่องอำนวยความสะดวกในด้านการสอน
7. ร่วมมือในการคัดเลือกครูและจัดสายงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูง
8. พัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดี และความประพฤติของนักเรียนเรียบร้อย
9. พัฒนาและรักษาขวัญกำลังใจของคณาจารย์ให้ดีตลอดไป
10. พัฒนาโปรแกรมการฝึกหัดครูในสถานศึกษา
11. พัฒนาโครงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อนักเรียนทุกคน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอำนาจเจริญ

12. วางแผนการจัดการเรียนการสอน ทั้งเป็นวันและเป็นปี

13. พัฒนาวิธีการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวัน เพื่อให้การบริหารคล่องตัวทั้งในด้านการศึกษาและด้านธุรกิจ

14. เปิดโอกาสให้ผู้นำในหมู่บ้านเข้ามาร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาบ้างตามสมควร

15. ชี้แจงโปรแกรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาในชุมชน ผู้ตรวจสอบสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาได้ทราบ

16. ร่วมมือประสานงานในการจัดกิจบริการทางการศึกษาให้แก่หนุ่มสาวในชุมชน

17. จัดการและให้คำแนะนำในการรักษาอาคารเรียน และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของโรงเรียน

18. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารในอนาคต

19. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา

20. ยอมเสียสละเพื่อความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา

จากนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบทหลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น อีกทั้งยังต้องรู้และเข้าใจหน้าที่ตามกระบวนการบริหาร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและหน้าที่ของตนต่อองค์การ ต่องาน ต่อคน และกลุ่ม เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พอสรุป ได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียน

2. เป็นผู้นำในการบริหารโดยยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. เป็นผู้นำด้านการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้

4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ

5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์การในทางสร้างสรรค์

8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกันเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจของโรงเรียน การเปลี่ยนสภาพมาเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น บทบาทของผู้บริหารก็จะเปลี่ยนไป โดยมุ่งเน้นการเป็นผู้นำการใช้แบบผู้นำแบบสนับสนุนการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารที่ใช้โรงเรียนฐาน(SBM : School Based Management) ประกอบด้วยเกณฑ์ต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก
4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินภายในและประเมินภายนอก
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย พัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีและมีคุณภาพ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1982 : 331 - 339) ที่ได้นำเสนอภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีและมีคุณภาพ 10 ด้าน ได้แก่ ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล การมีหลักการ หลักในการทำงาน หลักการปกครอง ความมุ่งประสงค์ การวางแผน ความยืนหยัด การบริหารคน ความรักองค์กร ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ความจำเป็นพื้นฐาน (Prerequisites)

ความจำเป็นพื้นฐาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนาและ คงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ซึ่งทักษะเหล่านี้มีกล่าวไว้ในทฤษฎีผู้นำมากมาย เช่น ทักษะการแก้ข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ทักษะของการเป็นผู้นำจัดเป็นยุทธวิธีในลักษณะที่ว่าทักษะเหล่านี้เป็นเรื่องสถานการณ์เฉพาะเป็นเรื่องราวที่เกิดเป็นระยะสั้น ๆ และเน้นที่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะให้ผลผลิตออกมา สอดคล้องกับ ธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 14) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นพื้นฐาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนาและคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ยุทธวิธีในการบริหารงานของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะมีทักษะพื้นฐานอยู่ในตัวของแต่ละคนซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง การตัดสินใจและการสั่งการที่ก่อให้เกิดพลังและแรงจูงใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นแล้วนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีจนส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความจำเป็นพื้นฐาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนา และคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ยุทธวิธีในการบริหารงานของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะมีทักษะพื้นฐานอยู่ในตัวของแต่ละคนเอง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง การตัดสินใจและการสั่งการที่ก่อให้เกิดพลังและแรงจูงใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นแล้วนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีจนส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้

การมองการณ์ไกล (Perspective)

การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่สามารถจะมองเห็นความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้เป็นอย่างดี ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะเป็นคนที่มองเห็นอะไรได้กว้าง ๆ มีความอดทน มีแนวความคิดไกล ซึ่งทำให้สามารถเข้าใจได้โดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้ก็คุ้มค่า รวมถึงประวิทย์ อิทธิเมฆินทร์ (2550 : 102) ได้กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง วิสัยทัศน์เป็นภาพรวมที่สมบูรณ์ของความสำเร็จ ภาพรวมของความสำเร็จต้องเป็นภาพรวมที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นจริง หรือเกิดจากการต่อยอดจากประสบการณ์ในอดีต วิสัยทัศน์นี้รวมถึง การมองการณ์ไกลจะทำให้เกิดการเตรียมการสำหรับอนาคตไว้ ผู้ที่จะสามารถนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้จะต้องเป็นผู้ที่มีความฝัน สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของความฝันนั้น ผู้นำต้องมองไกล มองไปข้างหน้า แต่ต้องเป็นผู้เข้าใจการปฏิบัติได้จริง มิฉะนั้นความพยายามที่ลงไปไขว่คว้าสิ่งที่ไม่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติจะทำให้เป็นการเสียเวลาเปล่า สอดคล้องกับ

พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ออนไลน์. 2550) ได้กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง การให้มองไปข้างหน้ามองยาว ๆ และมองถึงอนาคต ซึ่งเป็นคำพูดที่มีความหมายดี เพราะคนที่มองการณ์ไกลนั้นจะได้รับความสำเร็จในกิจการต่าง ๆ ที่ตัวทำในระยะยาว คนที่มองอะไรแคบ ๆ มองเฉพาะหน้า มองผลระยะสั้น ก็จะได้รับความสำเร็จในระยะสั้น ๆ แล้วก็ล้มเหลวไม่มั่นคง ดังนั้น เมื่อลูกจะทำกิจการอะไรก็ตาม ลูกต้องมองการณ์ไกลเข้าไว้ ยิ่งเป็นงานใหญ่ยิ่งต้องมองให้ไกลยิ่งขึ้น

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่สามารถจะมองเห็นความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี สามารถรับรู้และเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางทะลุปรุโปร่ง รวมทั้งสามารถที่จะคาดคะเนได้ถึงสิ่งหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อไปอีกได้อย่างถูกต้อง

มีหลักการ (Principle)

การมีหลักการ หมายถึงการบริหารงานของผู้บริหารที่จะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการปฏิบัติงานนั้น ๆ หลักการก่อให้เกิดบูรณาการและมีความหมายต่อผู้นำอย่างมาก หนังสือ วอล์สตรัค เจอนัล แกรับ โพล์ (Wall Struct Journal- gallup Poll) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารระดับสูงในองค์กรธุรกิจ 282 แห่ง ยอมรับหลักการช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานอย่างดี รวมทั้ง ธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 16) ได้กล่าวว่า การมีหลักการ หมายถึง แนวความคิดหรือวิถีทางแห่งการแก้ปัญหาที่คิดว่ามีความเชื่อมั่นมากที่สุด ไม่เฉพาะแต่อาศัยจากประสบการณ์เดิมเท่านั้น แต่อาจได้จากข้อเท็จจริงพื้นฐานและรู้ว่าจะนำไปใช้อย่างไร

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า มีหลักการ หมายถึง การที่ผู้นำต้องมีแนวคิดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งความคิดรวบยอด ข้อเท็จจริงบนพื้นฐานความเชื่อมั่นอันเป็นที่ยอมรับ

หลักในการทำงาน (Platform)

หลักการทำงาน หมายถึง การที่จะนำเอาหลักการในข้อข้างต้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน และวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้ว หลักในการทำงานจะมีส่วนช่วยการตัดสินใจได้อย่างดี หลักในการทำงานด้านการศึกษาหรือด้านธุรกิจอื่น ๆ ย่อมมีผลต่อผู้นำที่มีคุณภาพ รวมทั้งประวิทย์ อิทธิเมฆินทร์ (2550 : 103) ได้กล่าวว่า หลักการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่การใช้คน โดยเฉพาะการใช้คนในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ ผู้บริหารจึงต้องเลือกคนเพื่อลงในตำแหน่งที่สำคัญอย่างรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องทำสิ่งที่จำเป็นต่อองค์กร ต้องใช้คนมีประสิทธิภาพในตำแหน่งที่สำคัญและไม่ปล่อยให้ผู้ไร้ประสิทธิภาพรับหน้าที่สำคัญ ในการบริหารคนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการมอบอำนาจให้กับทีมงาน แต่การมอบอำนาจจะต้อง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มอบให้กับบุคคลที่เหมาะสม สอดคล้องกับ สมพันธ์ วงษ์ดี (2554 : 2) ได้กล่าวว่า หลักการทำงาน หมายถึง เคล็ดลับเกี่ยวกับข้อคิด ในการทำงาน ที่จะช่วยปรับแนวคิดและทัศนคติที่มีผลดีต่อการทำงาน คือ หัวใจของความสำเร็จทางการทำงาน คือ ความคิดสร้างสรรค์ อย่าพยายามเป็นคนใครว่าอะไรฉันก็เห็นด้วยไปเสียทุกอย่าง คุณไม่จำเป็นต้องเถียงหรือโต้แย้ง ถ้าคุณยังไม่มีข้อมูลหรือยังไม่กล้าพูด แต่คุณต้องพยายามฝึกสมองของคุณให้คิดในแบบของคุณอยู่เสมอ ทุกการทำงานของคุณ คุณต้องพยายามคิดว่า คุณจะทำอะไรเพิ่มเติมให้งานที่ทำอยู่ปัจจุบันดีขึ้น สะดวกขึ้นกว่าเดิมได้ไหม หลักของการเป็นคนมีความคิดสร้างสรรค์ง่าย ๆ ก็คือ กล้าคิด คิดให้บ่อย คิดให้มาก และคุณก็จะเป็นคนคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการทำงาน หมายถึง การนำเอาหลักการไปใช้งาน และวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากการตัดสินใจแล้ว โดยมีการมอบหมายงาน การติดตาม มีกำหนดการแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน

หลักการปกครอง (Politics)

หลักการปกครอง หมายถึง ผู้นำควรมีลักษณะของนักปกครอง นั่นคือ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักมีเรื่องอำนาจ (Power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญในการกระทำของผู้นำ เพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่าง ๆ ขึ้นได้ ผู้นำและอำนาจนี้จะควบคู่กันเสมอ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ครูได้ทำงานด้วยความสมัครใจ นักปกครองที่ดีต้องมีความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวาง จากการศึกษาและการฝึกอบรม มีหลักในการปกครอง บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย รู้จักประวัติ นิสัย ความประพฤติของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยละเอียด รู้จักชมเชยหรือตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสอันควรรักษาความเที่ยงธรรม มีความคิดริเริ่ม มีหลักในการบริหารงาน คือรู้จักจังหวะที่จะทำงานให้เป็นผลสำเร็จ รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน รู้จักถ่ายทอดความรู้ ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ รวมทั้ง ธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 18) ได้กล่าวว่า หลักการปกครอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคลากรภายใต้กฎระเบียบที่กำหนดไว้ เพื่อส่งผลให้ช่วยกันทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการปกครอง หมายถึง ผู้นำควรมีความสามารถในการใช้อำนาจในการปกครองต่อบุคลากรให้ช่วยทำงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความมุ่งประสงค์ (Purposing)

ความมุ่งประสงค์ หมายถึง ผู้นำที่ดีเวลาปฏิบัติงานควรตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน เพราะความมุ่งหมายจะช่วยแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการทำงาน ความสำเร็จ และความผิดพลาด นอกจากนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

การมีความมุ่งหมายยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีการดำเนินการ และเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ และดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้ง สถาบันการพลศึกษา (ออนไลน์. 2557) กำหนดทิศทางของกิจกรรมให้ได้ดังที่พึงประสงค์ไว้ การกำหนดจุดมุ่งหมายเป็นงานที่มีความสำคัญ เพราะจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นจะเห็นแนวทางในการกำหนดเนื้อหา การเลือกวิธีการ กิจกรรม ตลอดจนการวัดผล จึงควรมีลักษณะที่ชัดเจนและเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ สอดคล้องกับพิชามญชุ์ ม่วงแก้ว (2559 : 20) ได้กล่าวว่า ความมุ่งประสงค์ หมายถึง ผู้นำต้องตั้งจุดประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นแนวทางในการทำงาน ความสำเร็จ และความผิดพลาด นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีดำเนินการ และเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ และดำเนินไปตามทางเดียวกัน

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการปกครอง หมายถึง การตั้งจุดหมายในการทำงาน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่น พร้อมทั้งยังช่วยให้ผู้นำจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีการไปในแนวทางเดียวกัน

การวางแผน (Plan)

การวางแผน หมายถึง การเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานในระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไปปฏิบัติ และจะทำให้ทราบว่าอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ การวางแผนคล้าย ๆ กับข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร ซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ในด้านของยุทธวิธี รวมทั้งอังรี (Henri. 1964 : 8) ได้กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับรุจิรา บัวรัตน์ (ออนไลน์. 2552) ได้กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่กำหนดไว้อย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขและข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคน ซึ่งมีความห่วงใย สนใจหรือตระหนักถึงความสำคัญของอนาคต การวางแผนให้คุณประโยชน์หลายประการ ทั้งแก่ ส่วนบุคคลและองค์กร อีกทั้งพงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น (2554 : 3) ได้กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวทางล่วงหน้า เพื่อรองรับกับเหตุการณ์ที่จะเกิดได้สูงสุดขึ้นในอนาคตอย่างมีระบบ และรักษาผลประโยชน์ขององค์การไว้ ทั้งนี้พิชามญชุ์ ม่วงแก้ว (2559 : 20) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การวางแผน หมายถึง การเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไป

ปฏิบัติ และจะได้ทราบขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ การวางแผนคล้าย ๆ กับข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร ซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ในแง่ของยุทธวิธี

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เห็นเชิงประจักษ์ มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดวิธีการปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติจริง

ความยืนหยัด (Persisting)

ความยืนหยัด หมายถึง ผู้นำที่ดีควรมีความยืนหยัดต่อหลักการที่สำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต ทั้งนี้หมายความว่าผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับด้วย ความยืนหยัดของผู้นำจำเป็นจะต้องสื่อความหมายให้ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานและควรยืนหยัดในหลักการอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น ๆ อีกทั้งธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 21) ได้กล่าวว่า ความยืนหยัด หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารนำหลักการสำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจ ถึงคุณค่า ที่พึงจะได้รับ สามารถสื่อความหมายให้ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน ไม่ให้เกิดปัญหาการทำงานอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความยืนหยัด หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำจะต้องทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับ มีขั้นตอนการสื่อสารอย่างชัดเจน ตรงประเด็น เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

การบริหารคน (People)

การบริหารคน หมายถึง ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากบุคคลอื่นในหน่วยงานแล้ว ความสำเร็จของงานนั้นจะมีได้น้อยมาก ดังนั้น ถ้าผู้นำหวังที่จะแสวงหาผลงานที่ดี ควรจะต้องหาทางที่จะเข้าใกล้เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์หรือความต้องการของหน่วยงาน จุดประสงค์ของการบริหารงานในหน่วยงาน ควรเป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น การบริหารคนจัดเป็นข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ อีกทั้งธงชัย สันติวงษ์ (2550 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหารคน หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับชาญณรงค์ วงค์วิชัย (ออนไลน์. 2556) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารคน หมายถึง การวางเป้าหมาย สร้างบุคลากรเพื่อเริ่มการทำงานใหม่ ผู้นำไม่ว่าจะในระดับโลก ระดับชาติ ระดับองค์กรต่างก็สามารถเรียนรู้และ

นำมาประยุกต์ใช้ การบริหารให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะในที่สุดแล้วไม่มีใครจะดำรงความเป็นผู้นำได้ตลอดกาล ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้น ตั้งอยู่และดับไป คงเหลือไว้แต่ชื่อเสียงที่สะสมไว้ในขณะที่ยังคง เป็นผู้นำขึ้นอยู่กับว่า ท่านปรารถนาให้ชนรุ่นหลังกล่าวขานถึงท่านอย่างไร ซึ่งท่านเท่านั้นที่จะเป็น ผู้เลือกเดิน รวมทั้งพิชามญชุ์ ม่วงแก้ว(2559 : 23) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การบริหารคนหมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผน การวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน และการวางเป้าหมายในการบริหาร อีกทั้งเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารคน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น

ความรักองค์กร (Patriotism)

ความรักองค์กร หมายถึง เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างได้รับการปฏิบัติแล้วสิ่งที่ผู้นำต้องคำนึงถึงมากกว่าวิธีการจัดการคือ การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงานที่มีความสำเร็จสูง คนทำงานมักจะตกลงกันว่าลักษณะใดควรทำและจะทำอย่างไร แล้วสมาชิกของหน่วยงานยังจะแสดงออกถึงความรักองค์กรอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักองค์กรของหน่วยงานอาจจะดูได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่เขาทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย มิใช่ทำด้วยความกระหาย โดยธรรมชาตินั้นความรักองค์กรของแต่ละบุคคลย่อมมากน้อยแตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจเนื่องจากลักษณะการรวมตัวของคนในองค์กรนั้น ๆ อันก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นขององค์กร ถ้าองค์กรใดมีความเป็นปึกแผ่นอันเกิดจากการสร้างความเจริญให้กับองค์กรโดยส่วนรวมประชาชนได้รับความเป็นธรรม มีความมั่นคงและการดำรงชีวิตเป็นไปด้วยดี สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความผูกพันความจงรักภักดีต่อองค์กรของตน ย่อมทำให้ยอมพลีแม้แต่ชีวิตและเลือดเนื้อเพื่อป้องกันองค์กรและส่งเสริมให้รุ่งเรืองยิ่งขึ้น คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติได้เห็นความสำคัญของการรักชาติ จึงกำหนดค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ ให้ประชาชนในชาติถือปฏิบัติ คือ 1) การพึ่งตนเอง ขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ 2) การประหยัดอดออม 3) การมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย 4) การปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา 5) ความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ อีกทั้งธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 22) ได้กล่าวว่า ความรักองค์กร หมายถึง การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงาน เป็นความผูกพันทางใจที่มีอยู่ในตัวบุคคลกับองค์กรของตน ซึ่งบุคคลใดปฏิบัติงานด้วยใจที่ผูกพันในความรักองค์กรแล้ว ก็ย่อมส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพได้อย่างสูงส่ง

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความรักองค์กร หมายถึง การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงาน มีความซื่อสัตย์ ความผูกพัน ความจงรักภักดีต่อองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่อองค์กร

จากหลักการและความหมายที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ ยอมรับและปฏิบัติตามจนบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1982 : 331 - 339) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีและมีคุณภาพ มี 10 ด้าน ดังนี้ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน เป็นทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนา และคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ยุทธวิธีในการบริหารงานของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะมีทักษะพื้นฐานอยู่ในตัวของแต่ละคนเอง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการแก้ไขความขัดแย้ง การตัดสินใจและการสั่งการที่ก่อให้เกิดพลัง และแรงจูงใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นแล้วนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศ ที่ดีในองค์กร จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีจนส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้ 2) การมองการณ์ไกล เป็นความสามารถของผู้นำที่สามารถจะมองเห็นความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี สามารถรับรู้และเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง ทะลุปรุโปร่งรวมทั้งสามารถที่จะคาดคะเนได้ถึงสิ่งหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อไปอีกได้อย่างถูกต้อง 3) มีหลักการเป็นแนวความคิดหรือวิถีทางแห่งการแก้ปัญหาที่คิดว่า มีความเชื่อมั่นมากที่สุด ไม่เฉพาะแต่อาศัยจากประสบการณ์เดิมเท่านั้น แต่อาจได้จากข้อเท็จจริงพื้นฐานและรู้ว่าจะนำไปใช้อย่างไร 4) หลักในการทำงาน เป็นการนำหลักการบริหารไปใช้ในการปฏิบัติงานและวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงาน หลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้ว โดยเริ่มจาก การมอบหมายงานและติดตามผลการทำงาน มีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่ชัดเจนเพื่อผลสำเร็จของการทำงาน 5) หลักการปกครอง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคลากรภายใต้กฎระเบียบที่กำหนดไว้ เพื่อส่งผลให้ช่วยกันทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 6) ความมุ่งประสงค์ เป็นการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงาน จะช่วยแสดง ให้เห็นถึงแนวทาง ความสำเร็จ และความผิดพลาดในการทำงาน ให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีการดำเนินการเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ และดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน 7) การวางแผน เป็นการเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ เป็นการวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำตามลำดับ พร้อมทั้งการกำหนดวิธีการปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติจริง 8) ความยืนหยัด เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารนำหลักการสำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับสามารถสื่อความหมายให้ถูกต้องและเข้าใจตรงกันไม่ให้เกิดปัญหาการทำงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน 9) การบริหารคน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจ การพัฒนา

ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการงาน 10) ความรักองค์กร เป็นการแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงานเป็นความผูกพันทางใจที่มีอยู่ในตัวบุคคลกับองค์กรของตน ซึ่งบุคคลใดปฏิบัติงานด้วยใจที่ผูกพันในความรักองค์กรแล้ว ก็ย่อมส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพได้อย่างสูงส่ง

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ความหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมทั้งมีวิธีการ และเครื่องมือที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพและมีหลักฐานในการทำงานที่ตรวจสอบได้โดยมีครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษา เป็นบุคคลหลักในการดำเนินการดังกล่าว และมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริมจากโรงเรียน ทั้งนี้ได้นักวิชาการได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

ศุภลักษณ์ สัตย์เพริศพราย (2550 : 147) ได้ให้ความหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการดังกล่าว และมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างครูที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอก รวมทั้งมีการสนับสนุนส่งเสริมจากโรงเรียน

กรมสุขภาพจิต (2551 : 5) ได้ให้ความหมายของการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ดังนี้ คือ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจนโดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงานดังกล่าว และมีการประสานความร่วมมือ อย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุนส่งเสริมจากทางโรงเรียน การดูแลช่วยเหลือหมายถึง การส่งเสริม การป้องกัน และการแก้ไขปัญหา โดยมีวิธีและเครื่องมือสำหรับครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และปลอดภัยจากสารเสพติด

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2551 : 317) ได้ให้ความหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม การป้องกันและการแก้ไขปัญหาโดยมีวิธีการเครื่องมือสำหรับครูที่ปรึกษา และผู้เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และปลอดภัยจากสิ่งยั่วยุในทางที่ไม่เหมาะสม ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดูแลนักเรียนอย่างมีขั้นตอนพร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจนโดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการดังกล่าวและมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 4) ได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร และครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพและมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้

สรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการส่งเสริมป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขปัญของนักเรียน อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาด้วยวิธีการและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนชัดเจน มีคุณภาพ มีมาตรฐานและมีหลักฐานและขั้นตอนการดำเนินงานที่เชื่อถือได้

ความสำคัญของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีวิถีชีวิตที่เป็นสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา นอกจากการดำเนินการด้วยการส่งเสริม สนับสนุนนักเรียนแล้ว การป้องกัน การช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ก็เป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนา เนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบกับนักเรียนในเชิงบวกแล้ว ในเชิงลบก็มีปรากฏเช่นกัน เช่น ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด ซึ่งปัญหาเหล่านี้หน่วยงานต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญในการร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามความมุ่งหวัง ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2552 : 20) ได้กำหนดความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากสภาพปัญหาต่าง ๆ จึงได้มีการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทางด้านการส่งเสริมในส่วนที่ดีของนักเรียน ด้านการป้องกันมิให้เกิดปัญหาหรือลุกลามมากขึ้น โดยเฉพาะเด็กกลุ่มเสี่ยง และสามารถแก้ปัญหานักเรียนในเบื้องต้นได้ โดยให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ แสดงถึงการทำงานที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน ด้วยเหตุนี้การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นไปตามบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษา พุทธศักราช 2542 ที่มุ่งให้ทั้งนักเรียน บุคลากร และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน รวมทั้งกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับของชุมชน และสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 2) ได้กำหนดความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนว่าเป็นการพัฒนานักเรียนให้มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในสังคม ให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ดังนั้นความจำเป็นในการสร้างระบบภูมิคุ้มกันที่เข้มแข็ง การมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจนจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยดำเนินการควบคู่ไปกับระบบการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนั้นมีความสำคัญ โดยทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาและดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีวิถีชีวิตที่เป็นสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การที่นักเรียนจะมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ปลอดจากสิ่งเสพติดให้โทษนั้น การดูแลช่วยเหลือนักเรียนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่สังคมพึงประสงค์ ทั้งนี้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเป็นระบบที่สามารถดำเนินการได้โดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ที่มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ดังที่กรมสุขภาพจิต กล่าวว่า ความสำคัญที่จะมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบมีความชัดเจน การประสานความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน อันจะส่งผลให้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้กรมสุขภาพจิตได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้ (กรมสุขภาพจิต. 2551 : 2)

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพียงแต่ต้องใช้เวลาและวิธีการที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละคนมีความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น การยึดนักเรียนเป็นสำคัญในการพัฒนาเพื่อดูแลช่วยเหลือ ทั้งด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหา หรือการส่งเสริม จึงเป็นสิ่งสำคัญ

2. ความสำเร็จของงาน ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำของทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ ผู้ปกครองหรือชุมชน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 (2555 : 3) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ดังนี้ 1) นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง และตรงตามสภาพปัญหา 2) สัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียนเป็นไปด้วยดี และอบอุ่น 3) นักเรียนรู้จักตนเอง มีทักษะในการดำรงชีวิตเป็นคนดี 4) โรงเรียนมีการพัฒนาความเข้มแข็งการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 5) มีการดำเนินงานร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สรุปได้ว่าระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสำคัญที่พัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่สังคมพึงประสงค์ และให้นักเรียนมีความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ซึ่งสถานศึกษา ครูอาจารย์ ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง ต้องมีความรับผิดชอบ สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ปัญหาร่วมกันและในการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรมีแนวทางการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดและร่วมมือกันทำงานเป็นทีม

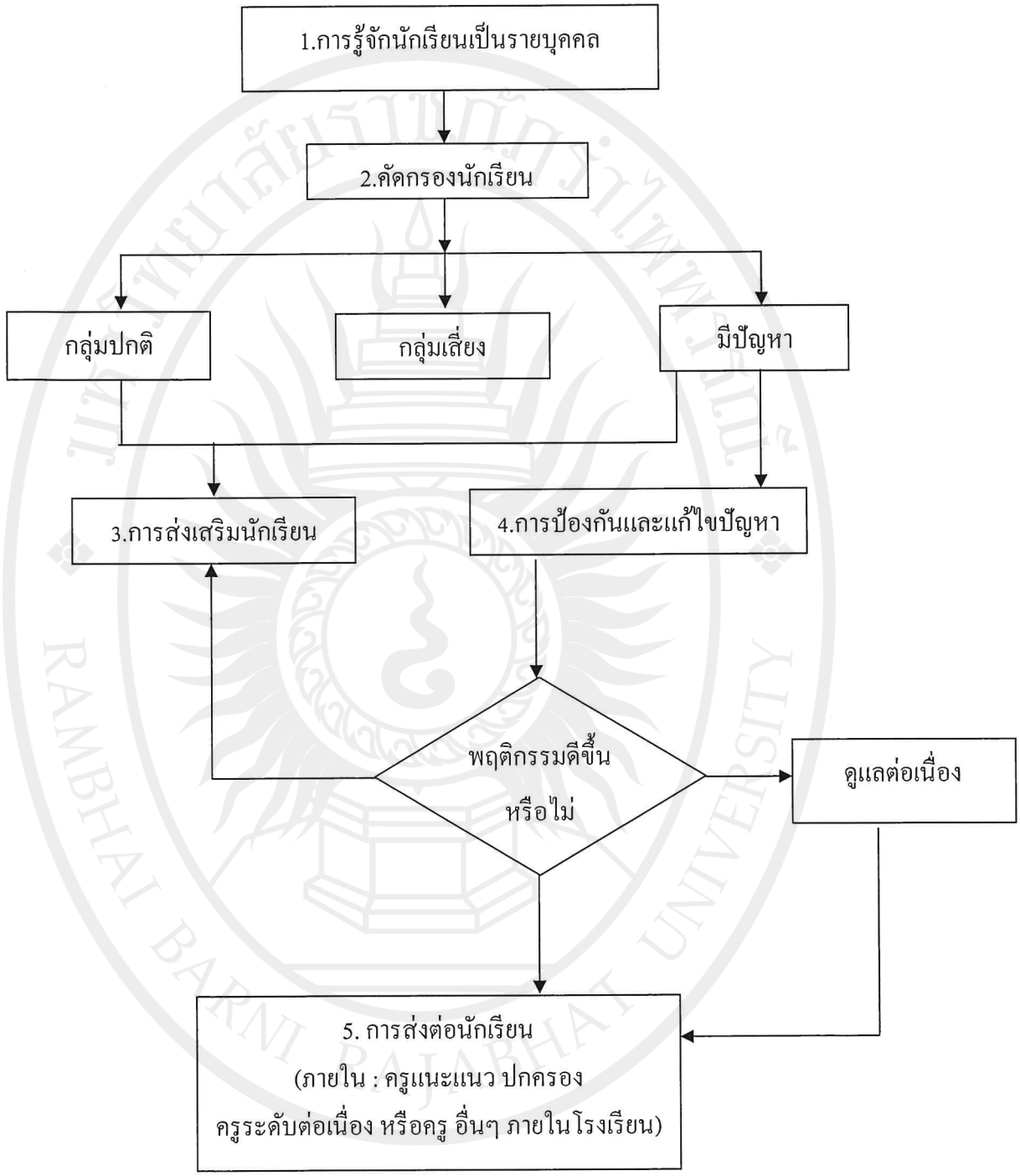
การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 7) ได้กำหนดไว้ว่า ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอนด้วยวิธีการ และมีการใช้เครื่องมือในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยมีครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน และมีหน้าที่ประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุนจากโรงเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหาโดยวิธีการ และเครื่องมือสำครับครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีองค์ประกอบ 5 ประการ แต่ละองค์ประกอบของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความสำคัญ และมีเครื่องมือที่แตกต่าง ดังนี้

กระบวนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
2. การคัดกรองนักเรียน
3. การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน
4. การป้องกันและแก้ไขปัญหา
5. การส่งต่อ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 2 กระบวนการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 4)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 5) ได้สรุปกระบวนการดำเนินงานตามระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน เป็นความรับผิดชอบของครูที่ปรึกษาตลอดกระบวนการโดยมีการประสานงาน หรือรับการสนับสนุนจาก ผู้บริหาร ครูที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ปกครอง ซึ่งมีวิธีการและเครื่องมือ ตัวอย่างสรุปได้ดังนี้

ตาราง 1 กระบวนการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
1. การรู้จักเป็นรายบุคคล 1.1 ด้านความสามารถ 1.1.1 การเรียน 1.1.2 ความสามารถอื่น ๆ 1.2 ด้านสุขภาพ 1.2.1 ร่ายกาย 1.2.2 จิตใจ พฤติกรรม 1.3 ด้านครอบครัว 1.3.1 เศรษฐกิจ 1.3.2 การคุ้มครองนักเรียน 1.4 สารเสพติด 1.5 ความปลอดภัย 1.6 ด้านอื่น ๆ เช่น เพศ	ศึกษาข้อมูลจาก 1. ระเบียนสะสม 2. แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) หรือ 3. อื่น ๆ เช่น 3.1 แบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ (E.Q.) 3.2 การสัมภาษณ์นักเรียน 3.3 การสังเกตพฤติกรรมนักเรียน 3.4 การเยี่ยมบ้านนักเรียน	1. ระเบียนสะสม 2. แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) 3. อื่น ๆ เช่น 3.1 แบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ (E.Q.) 3.2 การสัมภาษณ์นักเรียน 3.3 การสัมภาษณ์ผู้ปกครองและการเยี่ยมบ้านนักเรียน 3.4 แบบบันทึกการตรวจสุขภาพด้วยตนเอง ฯลฯ
2. การคัดกรองนักเรียน 2.1 กลุ่มปกติ 2.2 กลุ่มเสี่ยง 2.3 กลุ่มมีปัญหา	วิเคราะห์ข้อมูลจาก 1. ระเบียนสะสม 2. แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) หรือ 3. แหล่งข้อมูลอื่น ๆ	1. เกณฑ์การคัดกรองนักเรียน 2. แบบสรุปผลการคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล 3. แบบสรุปผลการคัดกรองนักเรียนเป็นห้องเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
3. การส่งเสริมนักเรียน (สำหรับนักเรียนทุกกลุ่ม)	จัดกิจกรรมต่อไปนี้ 1. กิจกรรมโฮมรูม (Homeroom) 2. แนวทางการจัดกิจกรรม (Classroom meeting) หรือ 3. กิจกรรมอื่น ๆ ที่ครูพิจารณาว่าเหมาะสมในการส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น	1. แนวทางการจัดกิจกรรมโฮมรูมของโรงเรียน 2. แนวทางการจัดกิจกรรมประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนของโรงเรียน 3. แบบบันทึก/สรุปประเมินผลการดำเนินกิจกรรม 3.1 โฮมรูม 3.2 ประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน 3.3 อื่น ๆ
4. ระเบียนสะสม (จำเป็นอย่างมากสำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา)	1. ให้การปรึกษาเบื้องต้น 2. ประสานงานกับครูและผู้เกี่ยวของอื่นๆ เพื่อการจัด (กิจกรรมสำหรับการป้องกันและการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของนักเรียน 2.1 กิจกรรมในห้องเรียน 2.2 กิจกรรมเสริมหลักสูตร 2.3 กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน 2.4 กิจกรรมซ่อมเสริม 2.5 กิจกรรมสื่อสารกับผู้ปกครอง 2.6 กิจกรรมอื่น ๆ เช่น การเข้าค่าย	1. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียน 5 กิจกรรม 2. แบบบันทึกสรุปผลการคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล 3. แบบบักทึกรายงานผลการดูแลช่วยช่วยเหลือนักเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
5. การส่งต่อ 5.1 ส่งต่อภายใน 5.2 ส่งต่อภายนอก	1. บันทึกการส่งนักเรียนไปยังครูที่เกี่ยวข้องในการช่วยเหลือนักเรียนต่อไปเช่น ครูแนะแนว ฝ่ายปกครอง ครูประจำวิชา ครูพยาบาล เป็นต้น ซึ่งเป็นการส่งต่อภายใน 2. บักทึกการส่งต่อนักเรียนไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอกโดยครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองเป็นผู้ดำเนินการ	1. แบบบันทึกการส่งต่อของโรงเรียน 2. แบบรายงานแจ้งผลการช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 5)

การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 8) ได้กำหนดไว้ว่าด้วยความหลากหลายของนักเรียนและนักเรียนแต่ละคนซึ่งมีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิตที่แตกต่างกัน ผ่านการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมในหลายลักษณะ ทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การรู้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูอาจารย์มีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้นสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียนและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาส่งเสริม การป้องกัน และการแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้อย่างถูกทาง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย ตามหลักวิชาการ มิใช่การใช้ความรู้สึกหรือการคาดเดา โดยเฉพาะในการแก้ไขปัญหานักเรียน ซึ่งจะทำให้ไม่เกิดข้อผิดพลาดต่อการช่วยเหลือนักเรียน โดยข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนที่ครูที่ปรึกษาควรมีอย่างน้อย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนที่ควรทราบ

ข้อมูลนักเรียน	รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานที่ควรทราบ
1. ด้านความสามารถ	
1.1 ด้านการเรียน	- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละวิชา - ผลการเรียนเฉลี่ยในแต่ละภาคเรียน - พฤติกรรมการเรียนในห้องเรียนที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ไม่ตั้งใจเรียน ขาดเรียน เป็นต้น - ฯลฯ
1.2 ด้านความสามารถอื่นๆ	- บทบาทหน้าที่พิเศษในโรงเรียน - ความสามารถพิเศษ - การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน - ฯลฯ
2. ด้านสุขภาพ	
2.1 ด้านร่างกาย	- ส่วนสูง น้ำหนัก - โรคประจำตัว ความบกพร่องทางร่างกาย เช่น การได้ยิน การมองเห็น - ฯลฯ
2.2 ด้านจิตใจ – พฤติกรรม	- อารมณ์ซึมเศร้า/วิตกกังวล - ความประพฤติ - พฤติกรรมอยู่ไม่นิ่ง/สมาธิสั้น - บุคลิกภาพเก็บตัว/ขี้อาย - ฯลฯ
3. ด้านครอบครัว	
3.1 ด้านเศรษฐกิจ	- รายได้ของบิดา มารดา/ผู้ปกครอง - อาชีพของผู้ปกครอง - ค่าใช้จ่ายที่นักเรียนได้รับในการมาโรงเรียน - ฯลฯ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลนักเรียน	รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานที่ควรทราบ
3.2 ด้านการคุ้มครองนักเรียน	- จำนวนพี่น้อง/บุคคลในครอบครัว - สถานภาพของบิดา มารดา - บุคคลที่ดูแลรับผิดชอบนักเรียน - ความสัมพันธ์ของบุคคลในครอบครัว - ลักษณะที่อยู่อาศัยสิ่งแวดล้อม - ความเจ็บป่วยของบุคคลในครอบครัว หรือการใช้สารเสพติด การติดสุรา การพนัน เป็นต้น - การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน - ฯลฯ
4. ด้านสารเสพติด 4.1 ด้านร่างกาย	- พฤติกรรมที่แสดงออก พฤติกรรมในชั้นเรียน - การใช้จ่าย
5. ด้านความปลอดภัย	- สุขภาพและบุคลิกภาพ - สถานภาพครอบครัวและสิ่งแวดล้อม - ข้อมูลการเดินทาง - การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน - ฯลฯ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 9)

วิธีการหรือเครื่องมือในการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูที่ปรึกษาใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถ ด้านสุขภาพและด้านครอบครัวที่สำคัญ คือ (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. 2558 : 3)

1. ระเบียนสะสม เป็นเครื่องมือในรูปแบบของการสื่อสารเพื่อการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน โดยนักเรียนเป็นผู้กรอกข้อมูลและครูที่ปรึกษานำข้อมูลเหล่านั้นมาศึกษาพิจารณาทำความรู้จักนักเรียนเบื้องต้น หากข้อมูลไม่เพียงพอหรือมีข้อสังเกตบางประการ ก็ควรหาข้อมูลเพิ่มเติมด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การสอบถามจากนักเรียนโดยตรง การสอบถามจากครูหรือเพื่อนของนักเรียน รวมทั้งการใช้เครื่องมือทดสอบต่าง ๆ หากครูที่ปรึกษาดำเนินการได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

รูปแบบและรายละเอียดในระเบียนสะสมของแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกันได้ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละโรงเรียน แต่อย่างน้อยควรครอบคลุมข้อมูลทั้งด้านการเรียนด้านสุขภาพและด้านครอบครัว

ระเบียนสะสมเป็นข้อมูลส่วนตัวของนักเรียน จึงต้องเป็นความลับและเก็บไว้เป็นอย่างดี มิให้ผู้ไม่เกี่ยวข้องหรือเด็กอื่น ๆ มารื้อค้นได้ หากเป็นไปได้ควรเก็บไว้กับครูที่ปรึกษาและมีตู้เก็บระเบียนสะสมให้เรียบร้อย

ระเบียนสะสมควรเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปีการศึกษา หรือ 6 ปีการศึกษาและส่งต่อระเบียนสะสมไปยังครูที่ปรึกษาคนใหม่ในปีการศึกษาต่อไป หรืออาจจัดครูที่ปรึกษาตามดูแลนักเรียนอย่างต่อเนื่องจนจบมัธยมในแต่ละตอน หรือจนจบ 6 ปีการศึกษาก็ได้

2. แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) (โรงเรียนอาจนำเครื่องมืออื่นมาใช้แทนก็ได้) แบบประเมินพฤติกรรมเด็กนี้ไม่ได้เป็นแบบวัดหรือแบบทดสอบแต่เป็นเครื่องมือสำหรับการคัดกรองนักเรียนด้านพฤติกรรมการปรับตัวที่มีผลเกี่ยวเนื่องกับสภาพจิตใจ ซึ่งช่วยให้ครูที่ปรึกษามีแนวการพิจารณานักเรียนด้านสุขภาพจิตมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่กรมสุขภาพจิตเป็นผู้จัดทำขึ้นโดยพัฒนาจาก The Strengths and Difficulties Questionnaire (SDQ) ประเทศเยอรมนี ซึ่งใช้กันแพร่หลายในประเทศแถบยุโรปเพราะมีความเที่ยงและความตรง จำนวนข้อไม่มากนัก คณะผู้จัดทำของกรมสุขภาพจิตโดย แพทย์หญิงพรรณพิมล หล่อตระกูล เป็นหัวหน้าคณะได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยงและความตรงแบบประเมินและหาเกณฑ์มาตรฐาน (Norm) ของเด็กไทย ซึ่งแบบประเมินพฤติกรรมเด็กมี 3 ชุด ประกอบด้วย

2.1 ชุดที่ครูเป็นผู้ประเมินเด็ก

2.2 ชุดที่พ่อแม่ ผู้ปกครองเป็นผู้ประเมิน

2.3 ชุดที่เด็กประเมินตนเอง

สรุปได้ว่า การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลเป็นการกำหนดความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคนที่มีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิตที่ไม่เหมือนกันโดยพิจารณาข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ ด้านครอบครัวและด้านอื่น ๆ ใช้วิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นรายบุคคล

การคัดกรองนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 13) ได้กำหนดไว้ว่า การคัดกรองนักเรียนเป็นการพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเพื่อจัดกลุ่มนักเรียนซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการหาวิธีที่เหมาะสมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นด้วยความรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. กลุ่มปกติ หมายถึง นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติ ซึ่งควรได้รับการส่งเสริมภูมิคุ้มกันและการส่งเสริมพัฒนา

2. กลุ่มเสี่ยง หมายถึง นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มนี้ตามแกณฑ์เสี่ยงตามเกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องให้การป้องกันและแก้ไขตามกรณี

3. กลุ่มมีปัญหา หมายถึง นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มมีปัญหาตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วน

การจัดกลุ่มนักเรียนนี้มีประโยชน์ต่อครูที่ปรึกษาในการหาวิธีการเพื่อดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาให้ตรงกับปัญหาของนักเรียนยิ่งขึ้นและมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาเพราะมีข้อมูลของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งหากครูที่ปรึกษาไม่ได้คัดกรองนักเรียน เพื่อการจัดกลุ่มแล้วความชัดเจนในเป้าหมายเพื่อการแก้ปัญหาของนักเรียนจะมีน้อยลงมีผลต่อความรวดเร็วในการช่วยเหลือ ซึ่งบางกรณีจำเป็นต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน ผลการคัดกรอง นักเรียน ครูที่ปรึกษาจำเป็นต้องระมัดระวังอย่างยิ่งที่จะไม่ทำให้นักเรียนรับรู้ได้ว่าตนถูกจัดกลุ่มอยู่ในกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มปัญหา ซึ่งมีความแตกต่างจากกลุ่มปกติโดยเฉพาะนักเรียนวัยรุ่นที่มีความไวต่อการรับรู้แม้ว่านักเรียนจะรู้ตัวดีว่าขณะนี้ตนมีพฤติกรรมอย่างไรหรือประสบกับปัญหาใดก็ตามและเพื่อเป็นการป้องกันการล้อเลียนในหมู่เพื่อนอีกด้วย ดังนั้นครูที่ปรึกษาต้องเก็บผลการคัดกรองเป็นความลับ นอกจากนี้หากครูที่ปรึกษามีการประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อการช่วยเหลือนักเรียน ก็ควรระมัดระวังการสื่อสารที่ทำให้ผู้ปกครองเกิดความเข้าใจผิดว่าบุตรหลานของตนถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่ผิดปกติแตกต่างจากเพื่อนนักเรียนอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลเสียต่อนักเรียนในภายหลังได้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการคัดกรองนักเรียนนั้น ให้อยู่ในดุลยพินิจของครูที่ปรึกษา และยึดเกณฑ์การคัดกรองนักเรียนของโรงเรียนเป็นหลักด้วย ประเด็นการพิจารณาเพื่อจัดทำเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน แสดงได้ดังตาราง 3

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 ประเด็นการพิจารณาเพื่อจัดทำเกณฑ์การคัดกรองนักเรียน

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
1. ด้านความสามารถ		
1.1 ด้านการเรียน	1. ความเอาใจใส่ ความพร้อมในการเรียน 2. ความเอาใจใส่ ความพร้อมในการเรียน 3. ความสามารถในการเรียน 4. ความสม่ำเสมอในการมาโรงเรียน เวลาที่มาโรงเรียน การเข้าชั้นเรียน	- ระเบียนสะสม - วิธีการอื่น ๆ เช่น การสังเกตพฤติกรรมนักเรียนการได้ข้อมูลจากครูที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เป็นต้น
1.2 ด้านความสามารถอื่นๆ	1. การแสดงออกถึงความสามารถพิเศษที่มี 2. ความถนัด ความสนใจ และผลงานในอดีตที่ผ่านมา 3. บทบาทหน้าที่พิเศษในโรงเรียน 4. การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ	- ระเบียนสะสม - วิธีการอื่น ๆ เช่น การได้ข้อมูลจากเพื่อนนักเรียน แฟ้มสะสมผลงาน พฤติกรรมที่แสดงออกของนักเรียน เป็นต้น
2. ด้านสุขภาพ		
2.1 ด้านร่างกาย	1. ความผิดปกติ ความพิการหรือความบกพร่องทางร่างกาย เช่น การมองเห็นการได้ยิน เป็นต้น 2. โรคประจำตัว 3. ความสัมพันธ์ระหว่างน้ำหนักกับส่วนสูง 4. ความสะอาดของร่างกาย	- ระเบียนสะสม - วิธีการอื่น ๆ เช่น การสังเกต การสอบถามครูพยาบาล จากแบบบันทึกการตรวจสุขภาพด้วยตนเอง สำหรับนักเรียน ม.1 – ม.6 เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
2.2 ด้านจิตใจ – พฤติกรรม	1. สภาพอารมณ์ที่มีผลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น ความวิตกกังวลหรือซึมเศร้า 2. ความประพฤติ 3. พฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการเรียน ความสามารถพิเศษและการปรับตัวของนักเรียน เช่น พฤติกรรมที่อยู่ไม่นิ่ง สมาธิสั้น 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อน ครู ผู้ปกครอง การใช้สารเสพติด การลักขโมย การทำร้ายตนเอง พฤติกรรมทางเพศที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น	- ระเบียนสะสม - แบบประเมินพฤติกรรมนักเรียน (SDQ) - วิธีการอื่น ๆ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการได้ข้อมูลจากเพื่อนนักเรียนจากแบบสอบถาม
3. ด้านครอบครัว 3.1 ด้านเศรษฐกิจ	1. ผู้หารายได้ให้ครอบครัว 2. ฐานะเศรษฐกิจของครอบครัว ภาระหนี้สิน 3. ความพอเพียงของรายรับกับรายจ่าย 4. จำนวนเงินที่นักเรียนได้รับและใช้จ่ายในแต่ละวัน	- ระเบียนสะสม - วิธีการอื่น ๆ เช่น การได้ข้อมูลจากเพื่อนนักเรียน หรือจากนักเรียนโดยตรง เป็นต้น
3.2 การคุ้มครองนักเรียน	1. ความสามารถในการคุ้มครองดูแลนักเรียนได้อย่างปลอดภัยและเหมาะสมของผู้ปกครอง	- ระเบียนสะสม - วิธีการอื่น ๆ เช่น การสังเกตพฤติกรรมนักเรียน การสอบถามจากนักเรียนโดยตรงหรือจากกลุ่มเพื่อน เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
3.2 การคุ้มครองนักเรียน (ต่อ)	2. ความเหมาะสมของสภาพที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อม 3. ความสัมพันธ์ของคนในครอบครัวที่มักทะเลาะเบาะแว้งใช้ความรุนแรงในการตัดสินแก้ไขปัญหา ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของนักเรียน เช่น ซึมเหม่อลอย แสดงออกถึงการไม่อยากกลับบ้าน 4. การใช้สารเสพติด การดื่มสุรา หรือเล่นการพนัน รวมถึงความเจ็บป่วยเรื้อรัง/รุนแรงของสมาชิกในครอบครัว	
4. ด้านสารเสพติด	1. พฤติกรรมที่แสดงออก 2. พฤติกรรมในชั้นเรียน 3. การใช้จ่ายเงิน 4. การคบเพื่อน 5. สุขภาพและบุคลิกภาพ 6. สถานภาพทางครอบครัวและสิ่งแวดล้อม	- การสังเกต - การสัมภาษณ์ - การคัดกรอง - จากระเบียนสะสม
5. ด้านความปลอดภัย	1. พฤติกรรมการทำงานที่สร้างความปลอดภัยให้กับตนเองและผู้อื่น 2. จิตสำนึกในเรื่องความปลอดภัย	- ข้อมูลการเดินทาง - สภาพแวดล้อมในโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 (ต่อ)

กระบวนการดำเนินงาน	วิธีการ	เครื่องมือ
6. ด้านอื่น ๆ เช่น ด้านเพศ เป็นต้น	1. พฤติกรรมอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงจากเดิมซึ่งอาจเป็นไปในทางที่ดีขึ้น หรือมีความไม่เหมาะสมที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถสุขภาพและการดำเนินชีวิตประจำวันของนักเรียน	- สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน - การสัมภาษณ์นักเรียน - จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น เพื่อนนักเรียน เป็นต้น

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 14)

ศุภลักษณ์ สัตย์เพริศพราย (2550 : 159) การคัดกรองนักเรียนเป็นการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้เรียน เพื่อการจัดกลุ่มผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหาการจัดกลุ่มผู้เรียนเพื่อครูที่ปรึกษาจะได้หาวิธีดูแลช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง โดยมีประเด็นในการพิจารณาการจัดเกณฑ์การคัดกรองผู้เรียน แล้วนำผลการคัดกรองผู้เรียนมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับปรุง แก้ไขหรือส่งเสริมผู้เรียนต่อไป

สรุปได้ว่า การคัดกรองนักเรียนต้องพิจารณาข้อมูลนักเรียนด้านต่าง ๆ เพื่อจัดกลุ่มนักเรียนตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนดหรือตามดุลยพินิจของครูที่ปรึกษา ซึ่งครูต้องเก็บเป็นความลับในกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหา ครูที่ปรึกษาควรมีการติดตามและประสานงานกับผู้ปกครอง โรงเรียน เพื่อการช่วยเหลือนักเรียน ส่งเสริม และพัฒนานักเรียนตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 18) ได้กำหนดไว้ว่า การส่งเสริมนักเรียนเป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนที่อยู่ในความดูแลของครูที่ปรึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียนในกลุ่มปกติหรือกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหาให้มีคุณภาพมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา และเป็นการช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหากลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติและมีคุณภาพตามที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวังต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

การส่งเสริมนักเรียน มีหลายวิธีที่โรงเรียนสามารถพิจารณาดำเนินการได้ แต่มีกิจกรรมหลักสำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการ คือ

1. การจัดกิจกรรมโฮมรูม (Homeroom)
2. การจัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom meeting)

ตาราง 4 สาระความรู้และแนวดำเนินการจัดกิจกรรมโฮมรูม

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
1. กิจกรรมโฮมรูมเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อส่งเสริมนักเรียนเป็นรายบุคคล หรือเป็น 2. กลุ่มก็ได้ ซึ่งสถานที่ที่ใช้จัดกิจกรรมโฮมรูมอาจเป็นที่ห้องเรียนหรือนอกห้องเรียนให้มีบรรยากาศเสมือนบ้านที่มีครูที่ปรึกษาและนักเรียนเป็นดั่งสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน และมีการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนในด้านต่างๆ เช่นการรู้จักตนเองของนักเรียนการรู้จักผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม มีทักษะการตัดสินใจทักษะการปรับตัว และการวางแผนชีวิตเป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ครู และนักเรียนควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมด้วยกัน 3. ประโยชน์ของการจัดกิจกรรมโฮมรูมจะช่วยให้ครูที่ปรึกษารู้จักนักเรียนมากขึ้นสามารถส่งเสริมความสามารถ และป้องกันปัญหาของนักเรียนได้อีกด้วย	แนวดำเนินการจัดกิจกรรมโฮมรูม มีดังนี้ 1. กำหนดกิจกรรมโฮมรูม โดยยึดตามความต้องการของนักเรียน ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมโฮมรูม ดังนี้ 1.1 สำรวจความต้องการของนักเรียนในการจัดกิจกรรมโฮมรูม 1.2 พิจารณาเลือกหัวข้อและวิธีการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้นๆ เป็นเรื่องที่ทันสมัย 1.3 การจัดกิจกรรมโฮมรูมแต่ละครั้ง ควรมีการดำเนินการเป็นหลักฐานทั้งก่อนดำเนินการ และหลังดำเนินการ ซึ่งอาจเขียนในรูปแบบของบันทึกการจัดกิจกรรม หรืออื่นๆ รวมทั้งให้มีการบันทึกสรุปผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนหลังการจัดกิจกรรมทุกครั้ง ซึ่งการบันทึกอาจบันทึกในแผนการจัดกิจกรรม หรือในแบบฟอร์มบันทึกที่แยกออกมาต่างหากก็ได้ 1.4 ประเมินผลการจัดกิจกรรมและจัดทำรายงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 (ต่อ)

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
	2. โรงเรียนกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมโฮมรูม หรือมีคู่มือในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งโดยมีจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียน ครูที่ปรึกษาก็ดำเนินการตามนั้น แต่ให้มีความยืดหยุ่นในการกำหนดหัวข้อ และวิธีการดำเนินกิจกรรมให้เหมาะสมและทันสมัยได้ด้วย 3. วิธีการผสมผสานโดยยึดตามความต้องการของนักเรียนและนโยบายของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนในการจัดกิจกรรมโฮมรูม 4. วิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 18)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 สาระความรู้และแนวคิดการจัดกิจกรรมประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
1. พบปะกันระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองนักเรียนที่ครูที่ปรึกษาดูแลอยู่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และร่วมมือกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนระหว่างบ้านโรงเรียนและผู้ปกครองด้วยกัน 2. การประชุมผู้ปกครองดังกล่าวจะทำให้นักเรียนได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้ปกครองมากขึ้น ทั้งการส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณภาพ ความสามารถยิ่งขึ้น หรือร่วมมือกับทางโรงเรียนในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาของนักเรียน	ครูที่ปรึกษาควรจัดประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ซึ่งการประชุมนี้มิใช่การรายงานสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มากขึ้น ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ควรตระหนักในการจัดกิจกรรมประชุม ก็คือ 1. การเตรียมการ ครูที่ปรึกษาควรเตรียมความพร้อมก่อนการประชุมในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะข้อมูลของนักเรียนแต่ละคนและกิจกรรมที่จะดำเนินการโดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน 2. การสื่อสาร ครูที่ปรึกษาควรระมัดระวังคำพูดที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทางลบหรือต่อต้านจากผู้ปกครอง เช่นการตำหนินักเรียนหรือผู้ปกครอง การแจ้งข้อบกพร่องของนักเรียนในที่ประชุม ใช้คำพูดที่แสดงถึงความเข้าใจในตัวนักเรียน แสดงถึงความห่วงใยใส่ใจของครูที่มีต่อนักเรียนทุกคนและอาศัยกิจกรรมที่จะทำให้ผู้ปกครองตระหนักในความรับผิดชอบ และต้องการปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนที่บกพร่องของนักเรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
	3. การจัดกิจกรรมในการประชุม การที่จะให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประชุมนั้น จำเป็นต้องใช้กิจกรรมต่าง ๆ โดยเริ่มด้วยการสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้ปกครองด้วยกันก่อน จึงจะมีกิจกรรมอื่น ๆ ให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นสาระที่เป็นประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4. การสรุปผลและบันทึกหลักฐานการประชุมผู้ปกครอง ในการประชุมแต่ละครั้ง ครูที่ปรึกษาควรมีการสรุปผลและจัดทำเอกสารเป็นหลักฐาน เพื่อประโยชน์ดังนี้ 4.1 เป็นหลักฐานในการจัดประชุมแต่ละครั้ง 4.2 เป็นข้อมูลสำหรับการดูแลช่วยเหลือนักเรียนต่อไป 4.3 เป็นข้อมูลสำหรับการจัดประชุมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองในครั้งต่อไป

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 20)

กรมสุขภาพจิต (2551 : 19) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนไว้ว่า

1. ความสำคัญ การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนที่อยู่ในความดูแลของครูประชั้น ไม่ว่าจะเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มที่มีปัญหา ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยงมีปัญหา และเป็นการช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา กลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ และมีคุณภาพตามที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวังต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. วิธีการและเครื่องมือเพื่อการส่งเสริมนักเรียน

การส่งเสริมนักเรียนมีหลายวิธีที่โรงเรียนสามารถพิจารณาดำเนินการได้ แต่มีกิจกรรมหลักสำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการ คือ

2.1 การจัดกิจกรรมโฮมรูม (Homeroom)

2.2 การจัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom Meeting)

2.3 กิจกรรมอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การส่งเสริมนักเรียนเป็นการสนับสนุนให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ช่วยป้องกันและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยงกลุ่มมีปัญหากลับมาเป็นกลุ่มปกติ ครูที่ปรึกษาจึงควรมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการดำเนินกิจกรรม และทำการประเมินผลการจัดกิจกรรมด้วย ซึ่งกิจกรรมโฮมรูม การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริมในรูปแบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย ถือเป็นกิจกรรมการส่งเสริมนักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สำคัญมาก

การป้องกันและแก้ไขปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 22) ได้กำหนดไว้ว่า การดูแลช่วยเหลือนักเรียนครูควรให้ความเอาใจใส่กับนักเรียนทุกคนเท่าเทียมกัน แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหาจำเป็นอย่างมากที่ต้อง การป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนจึงเป็นภาระงานที่ยิ่งใหญ่และมีคุณค่าอย่างมากในการพัฒนาให้นักเรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของสังคมต่อไป

การป้องกันและการแก้ไขปัญหาให้กับนักเรียนนั้นมีหลายเทคนิควิธีการ แต่สิ่งที่ครูที่ปรึกษาจำเป็นต้องดำเนินการมี 2 ประการ คือ

1. การให้คำปรึกษาเบื้องต้น

2. การจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 สาระความรู้และแนวดำเนินการการให้คำปรึกษาเบื้องต้น

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
1. การให้คำปรึกษาเบื้องต้นกับนักเรียนเป็นการช่วยเหลือผ่อนคลายปัญหาให้ลดน้อยลง ทั้งด้านความรู้สึก ความคิดและการปฏิบัติตนของนักเรียนในทางที่ไม่ถูกต้อง โดยมุ่งหวังให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามหรือพึงประสงค์ 2. ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การปรึกษาเบื้องต้นมีประสิทธิภาพในการช่วยเหลือนักเรียน ครูที่ปรึกษาควรมีความรู้และทักษะพื้นฐานดังนี้ 2.1 จิตวิทยาวัยรุ่น 2.2 ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทั้งร่างกายและจิตใจ 2.3 กระบวนการและทักษะการปรึกษาเบื้องต้นที่สำคัญ ๆ คือ 2.3.1 การสร้างสัมพันธภาพ 2.3.2 การใช้คำถาม 2.3.3 การรับฟังเนื้อหาและความรู้สึก 3. แนวทางการแก้ไขปัญหาของนักเรียนในแต่ละลักษณะของปัญหา เช่น ด้านการเรียน สุขภาพ ครอบครัว หรือการใช้สารเสพติด การพนัน หนีเรียน เป็นต้น ซึ่งศึกษาค้นคว้าได้จากเอกสารของหน่วยงานต่าง ๆ	ครูที่ปรึกษาควรมีความพร้อมในการให้การปรึกษาช่วยเหลือนักเรียนด้วยความรู้สึกที่ดีต่อนักเรียน ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบการปรึกษาโดยมีกระบวนการในการปรึกษา ดังนี้ กระบวนการปรึกษา 1. สร้างสัมพันธภาพ 2. พิจารณาทำความเข้าใจปัญหา 3. กำหนดวิธีการและดำเนินการแก้ไขปัญหา 4. ยุติการปรึกษา การเป็นผู้ให้การปรึกษาที่ดี มีคุณภาพนั้น ครูที่ปรึกษาควรจะปฏิบัติดังนี้ 1. รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปรึกษาหรือวิธีการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในด้านต่าง ๆซึ่งอาจรับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกหรือโรงเรียนจัดอบรมให้ 2. หมั่นฝึกฝนทักษะการปรึกษาและพัฒนาตนอย่างสม่ำเสมอ 3. ศึกษา ค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการหรือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปรึกษา การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 22)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 7 สาระความรู้และแนวดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อการป้องกันและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของนักเรียน

สาระความรู้	แนวดำเนินการ
1. ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียน นอกจากจะให้คำปรึกษาเบื้องต้นแล้ว การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้การช่วยเหลือมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของครูทุกคน และผู้ปกครอง	ครูที่ปรึกษาสามารถคิดพิจารณากิจกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้หลายแนวทาง ซึ่งในที่นี้สรุปไว้ 5 แนวทางที่จำเป็น คือ 1. การใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตร 2. การใช้กิจกรรมในห้องเรียน 3. การใช้กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน 4. การใช้กิจกรรมซ่อมเสริม 5. การใช้กิจกรรมการสื่อสารกับผู้ปกครอง สำหรับข้อ 2, 3 และ 5 ครูที่ปรึกษาสามารถดำเนินการด้วยตนเอง ส่วนข้อ 1 และ 4 จำเป็นต้องมีการประสานงานเพื่อขอความร่วมมือจากครูอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามการช่วยเหลือทั้ง 5 กิจกรรม ดังกล่าว ครูที่ปรึกษาสามารถขอคำแนะนำความคิดเห็นจากครูอื่น ๆ ในการจัดกิจกรรมให้ได้ผลยิ่งขึ้นการพิจารณาเลือกใช้กิจกรรม ครูที่ปรึกษาควรคำนึงถึง 1. ความเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะปัญหา 2. บุคลิกลักษณะของนักเรียนแต่ละคน 3. สภาพของชั้นเรียน / โรงเรียน / ชุมชน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 23)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 26) ได้กำหนดไว้ว่า ข้อควรตระหนักในการป้องกันและช่วยเหลือแก้ไขปัญหานักเรียนมี ดังนี้

1. การรักษาความลับ

1.1 เรื่องราวข้อมูลของนักเรียนที่ต้องช่วยเหลือแก้ไข ไม่ควรนำไปเปิดเผย ยกเว้นเพื่อขอความร่วมมือในการช่วยเหลือนักเรียนกับบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยไม่ระบุชื่อ-สกุลจริงของนักเรียน และการเปิดเผยควรเป็นไปในลักษณะที่ให้เกียรตินักเรียน

1.2 บันทึกข้อมูลการช่วยเหลือนักเรียนควรเก็บไว้ในที่เหมาะสมสะดวกในการเรียกใช้

1.3 การรายงานการช่วยเหลือนักเรียน ควรรายงานในส่วนที่เปิดเผยได้โดยให้เกียรติและคำนึงถึงประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

2. การแก้ปัญหา

2.1 การช่วยเหลือแก้ไขปัญหานักเรียนแต่ละคนต้องพิจารณาสาเหตุปัญหาให้ครบถ้วน และหาวิธีการช่วยเหลือให้เหมาะสมกับสาเหตุนั้น ๆ เพราะปัญหามิได้เกิดจากมาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่อาจจะเกิดจากหลายสาเหตุที่เกี่ยวเนื่องกันสัมพันธ์กัน

2.2 ปัญหาที่เหมือนกันของนักเรียนแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเกิดจากสาเหตุที่เหมือนกัน และวิธีการช่วยเหลือที่ประสบความสำเร็จกับนักเรียนคนหนึ่งก็อาจไม่เหมาะกับนักเรียนอีกคนหนึ่ง เนื่องจากความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นการช่วยเหลือนักเรียนโดยเฉพาะการให้คำแนะนำปรึกษาจึงไม่มีสูตรการช่วยเหลือสำเร็จตายตัวเพียงแต่มีแนวทางกระบวนการหรือทักษะการช่วยเหลือที่ครูแต่ละคนสามารถเรียนรู้ ฝึกฝนเพื่อการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับปัญหาของนักเรียนแต่ละคน

สรุปได้ว่า การป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนต้องพิจารณาสาเหตุของปัญหาให้ครบถ้วน และหาวิธีการช่วยเหลือให้เหมาะสมกับสาเหตุนั้น ๆ ครูที่ปรึกษา ควรจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เนื่องจากความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นการช่วยเหลือนักเรียนโดยเฉพาะการให้คำแนะนำปรึกษาจึงไม่มีสูตรการช่วยเหลือสำเร็จตายตัว เพียงแต่มีแนวทางกระบวนการหรือทักษะการช่วยเหลือที่ครูแต่ละคนสามารถเรียนรู้ ฝึกฝน เพื่อการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละปัญหาในนักเรียนแต่ละคน

การส่งต่อ

กรมสุขภาพจิต (2551 : 34) ได้กล่าวว่า การส่งต่อนักเรียนในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา เมื่อได้ดำเนินการตามกระบวนการช่วยเหลือทั้ง 4 ด้าน ข้างต้นแล้วยังไม่สามารถช่วยเหลือนักเรียนได้ เพราะบางครั้งปัญหาของนักเรียนมีความรุนแรงยากต่อการแก้ไขหรือการดำเนินการแก้ไขต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการให้ความช่วยเหลือ ครูที่ปรึกษาควรส่งต่อนักเรียนให้ผู้มีความเชี่ยวชาญได้แก่ปัญหาก่อนที่จะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 26) ได้กำหนดไว้ว่า ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนโดยครูที่ปรึกษา ตามกระบวนการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนนั้น

อาจมีบางกรณีที่ปัญหามีความยากต่อการช่วยเหลือ หรือช่วยเหลือแล้ว นักเรียนมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้น ก็ควรดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป เพื่อให้ปัญหาของนักเรียนได้รับการช่วยเหลืออย่างถูกทางและรวดเร็วขึ้น หากปล่อยให้เป็นบทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษาหรือครูคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ความยุ่งยากของปัญหาอาจมีมากขึ้น หรือลุกลามกลายเป็นปัญหาใหญ่โตจนยากแก่การแก้ไข การส่งต่อแบ่งเป็น 2 แบบ คือ

1. การส่งต่อภายใน ครูที่ปรึกษาส่งต่อไปยังครูที่สามารถให้การช่วยเหลือนักเรียนได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะปัญหา เช่น ครูแนะแนว ครูพยาบาล ครูประจำวิชาหรือฝ่ายปกครอง เป็นต้น

2. การส่งต่อภายนอก ครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองเป็นผู้ดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอก

สำหรับการส่งต่อภายใน หากส่งต่อไปยังครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองจะเป็นการแก้ไขปัญหาที่ยากต่อการช่วยเหลือของครูที่ปรึกษา เช่น ปัญหาเกี่ยวกับจิตใจ ความรู้สึก ปัญหาพฤติกรรมที่ซับซ้อนหรือรุนแรง เป็นต้น ครูที่รับต่อต้องมีการช่วยเหลืออย่างเป็นระบบ และประสานการทำงานกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพ แต่หากเกิดกรณียากต่อการช่วยเหลืออีก ก็ต้องส่งต่อผู้เชี่ยวชาญภายนอกเช่นกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 (2557 : 4) ได้กำหนดไว้ว่า กรณีที่ปัญหามีความยากต่อการช่วยเหลือ ให้ดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป เพื่อให้ปัญหาของนักเรียนได้รับการช่วยเหลืออย่างถูกต้องและรวดเร็วขึ้น ไม่ปล่อยให้เป็นบทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษาหรือครูคนใดคนหนึ่งเพียงลำพังความยุ่งยากของปัญหาอาจมีมากขึ้นหรือเป็นปัญหาใหญ่ยากต่อการแก้ไข ซึ่งครูที่ปรึกษาสามารถดำเนินการได้ตั้งแต่กระบวนการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล หรือการคัดกรองนักเรียน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะปัญหาของนักเรียนในแต่ละกรณี

สรุปได้ว่า การส่งต่อเป็นกระบวนการช่วยเหลือนักเรียนที่พฤติกรรมคงเดิมและไม่ดีขึ้น โดยครูที่ปรึกษาต้องประสานกับครูที่จะช่วยเหลือสรุปข้อมูลนักเรียน ชี้แจงเหตุผลในการส่งต่อ เพื่อให้นักเรียนมีความรู้สึกดี และติดตามผลการช่วยเหลือ ซึ่งการส่งต่อมี 2 แบบคือ ส่งต่อภายในและส่งต่อภายนอก ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป

ดังนั้น การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน ซึ่งรวมไปถึงการส่งเสริม การป้องกัน การแก้ไขปัญหา พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน มีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่ปรึกษา ครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรภายนอก โดยเครื่องมือที่นำมาใช้ เป็นความร่วมมือระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกรมสุขภาพจิต มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียน เพื่อให้

ได้ข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับตัวนักเรียนอันนำไปสู่การส่งเสริม การป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป 2) การคัดกรองนักเรียน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำผลที่ได้มาจำแนกตามเกณฑ์การคัดกรองตามที่สถานศึกษาได้จัดทำขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการหาวิธีการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างถูกต้อง 3) การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน เป็นการสนับสนุนนักเรียนทุกคนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้นักเรียนในกลุ่มปกติ กลายเป็นนักเรียน กลุ่มเสี่ยงหรือมีปัญหา และเป็นการช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือมีปัญหา กลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติและมีคุณภาพตามที่โรงเรียนและชุมชนคาดหวังต่อไป 4) การป้องกันและแก้ไขปัญหา คือ การเอาใจใส่กับนักเรียนทุกคน เท่าเทียมกัน แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหานั้น จำเป็นอย่างมากที่ต้องให้ความดูแลเอาใจใส่ อย่างใกล้ชิดและหาวิธีการช่วยเหลือทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหา โดยไม่ปล่อยปละละเลยนักเรียนให้เป็นปัญหาของสังคม 5) การส่งต่อ เป็นการดำเนินงานการส่งนักเรียนต่อไปให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้ปัญหาของนักเรียนได้รับการช่วยเหลืออย่างถูกทางและรวดเร็ว หากพบว่าปัญหามีความยากต่อการช่วยเหลือแล้วนักเรียนมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้น

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตั้งอยู่ถนนศรียานุสรณ์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด มีโรงเรียนในสังกัด ทั้งสิ้น 39 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียน จังหวัดตราด 16 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 27,762 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 1,741 คน ทั้งนี้ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ การจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และจากประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 กำหนดหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2559 ข : 2)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 : 1) ได้กำหนดนโยบายไว้ว่า เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสมเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไป และการดำรงชีวิตในอนาคต โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบาย ปีงบประมาณ 2559 ดังนี้

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบ ให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึงเด็กพิการและด้อยโอกาส มีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และการคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน

3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

4. ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียน ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมีแรงบันดาลใจและมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจนเป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูล สารสนเทศและข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนา เชิงพื้นที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์ชุมชน และองค์การสังคมอื่น

9. เร่งปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสม เป็นธรรม ปราศจากคอร์รัปชั่น ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคมรวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชั่น

11. ทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาล้าหลัง และโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพการศึกษา ขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับการดูแลของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน ได้นำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยที่ผู้บริหารต้องมี ภาวะผู้นำในการนำสถานศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าว

สาระและขั้นตอนในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ในการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ส่งเสริมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา ให้เข้มแข็ง และยั่งยืน และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สามารถขับเคลื่อนตามนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพและทุกคนได้เข้าสู่กระบวนการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง โดยเน้นให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

1. ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ มาตรการ จุดเน้น ของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนกลยุทธ์นโนบายการขับเคลื่อนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษา ระเบียบ จุดเน้นของกระทรวงที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการได้อย่างถูกต้อง
3. จัดทำแผนเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณดำเนินการ
4. จัดทำโครงการ/กิจกรรม เสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณา
5. ดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนด
6. นิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
7. สรุปและรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุง และพัฒนาต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (2559 ข : 22) ได้กำหนดไว้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินงาน ตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลสถานศึกษา
2. การคัดกรองสถานศึกษา
3. การส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษา
4. การเร่งพัฒนาสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดตามกระบวนการโดยได้ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำแผน ขั้นตอน แนวทางการดำเนินงาน เพื่อปฏิบัติงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นไปตามกลยุทธ์ มาตรการ จุดเน้นในการพัฒนา และสอดคล้องตามนโยบายที่กำหนด

2. สร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร ครูทุกคน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องเห็นคุณค่า และความจำเป็นในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนทุกคนให้เติบโต อย่างมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยการจัดทำโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

4. ประสานความร่วมมือ และสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงตามสภาพจริง

5. จัดอบรมครูและนักเรียนแกนนำ เพื่อนำความรู้ไปดำเนินงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ยกย่อง เชิดชูเกียรติ แก่สถานศึกษาต้นแบบ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ

ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำผลการวิจัยไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งสถานศึกษายังสามารถนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้ไปใช้ประโยชน์ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาในสังกัดอย่างเข้มแข็งจริงจังต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

ไคจัย (Kijai. 1987 : 12 ; อ้างถึงใน สมหวัง อาลัยญาติ. 2551 : 36) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของสถานศึกษาสูง ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศโรงเรียน ปัจจัยด้านภาพพจน์ของโรงเรียน โดยเฉพาะปัจจัยด้าน ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจะมีความสัมพันธ์สูงกว่าปัจจัยอื่น

แบส และคณะ (Bass and et al. 1987 : Abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้ และตามคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่าการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับสูง การแสดง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลิกภาพที่น่านับถือ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำเชิงจัดการในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลาง มีระดับ สูงกว่าการรับรู้ ส่วนการจัดการโดยยึดกฎระเบียบของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวัง มีระดับ ต่ำกว่าการรับรู้

เฟลตัน (Felton. 1995 : 1063A)ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

คอสซี่ (Kosse. 2007 : Abstract) ได้ศึกษาความสมบูรณ์ในการติดตามประเมินผลดำเนินงานของคณะทำงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน : การศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ผลคะแนนเฉลี่ยด้านความสมบูรณ์ในภาพรวมขององค์ประกอบทั้ง 8 ด้านเปิดเผยให้เห็นว่า กระบวนการดำเนินงานของคณะทำงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสมบูรณ์ในระดับสูง จากการวิเคราะห์ผลในส่วนของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนพบว่าการดำเนินงานของคณะทำงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีผลกระทบในด้านบวกต่อผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

วิลเลียม (Williams. 2008 : Abstract) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนการศึกษาการบริหารจัดการองคก์รและการรับรู้ด้านทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้าง ส่วนเชื่อมต่อกับเรื่องสุขภาพของเยาวชน การวิจัยเชิงบรรยายแบบกรณีศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเพื่ออธิบายความแตกต่างของแต่ละโมเดลที่ใช้ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและเพื่อสำรวจว่าโครงสร้างด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบที่ขาดหายไป วิธีการรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวจิยัครั้งนี้คือ การสัมภาษณ์บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานโรงเรียนจากภายนอกจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ในส่วนของข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้กลยุทธ์แบบเน้นกรณีศึกษาในการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบในหลาย ๆ กรณี ผลการวิจัย พบว่า มีความแตกต่างนี้มีความเด่นชัดที่สุดในการบริหารกระบวนการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนและการติดตามประเมินผลการดำเนิงานที่มีผลกระทบต่อนักเรียน ที่รับบริการจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอีกด้วย

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพราะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยภาวะผู้นำที่มีความจำเป็นต่อผู้บริหารได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ

ทางวิชาการ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 3) ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ในส่วนของการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้มีศึกษากระบวนการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของคณะทำงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

งานวิจัยในประเทศ

เกษรา เพิ่มสุขรุ่งเรือง (2554 : 97 - 101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยภาพรวมในสถานศึกษาประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษามีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาประเภทโรงเรียนขยายโอกาส 3) ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เนื่องจาก ครูมีภาระหน้าที่มาก ไม่มีเวลาพอที่จะทำความรู้จักกับนักเรียน

ธวัชชัย สาครสิทธิศักดิ์ (2555 : 128) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งภาวะผู้นำด้านความรักองค์กร อยู่ในระดับสูงสุด และด้านมีหลักการอยู่ในอันดับต่ำสุด 2) การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาอยู่ในอันดับสูงสุด และด้านการส่งต่ออยู่ในอันดับต่ำสุด 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลนักเรียนในสถานศึกษา คือ ด้านความรักองค์กร โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 17.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัมภา ไทยจำนงค์ศิลป์ (2557 : 87 - 89) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความอ่อนโยน ด้านความมีจิตสำนึก ด้านความเฉลียวฉลาด ด้านความมั่นคงในอารมณ์ และ ด้านความเด็ดเดี่ยว 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เมื่อจำแนกตามรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และบทบาทที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

สมชาย นันทะเสน (2558 : 64 - 66) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนบ้านแม่อุสุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2 พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านแม่อุสุ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการส่งเสริมพัฒนานักเรียน ด้านการคัดกรองนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา และด้านการส่งต่อ 2) สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านแม่อุสุ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยครูเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยสภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมากกว่าครูเพศชาย 3) ปัญหา อุปสรรค สภาพการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านแม่อุสุ ได้แก่ การไปเยี่ยมบ้านนักเรียนที่ต้องใช้ระยะเวลามาก ปัญหาด้านการสื่อสารกับผู้ปกครองนักเรียน เนื่องจากผู้ปกครองบางส่วนไม่สามารถสื่อสารภาษาไทยได้ และโรงเรียนยังขาดครูแนะแนวโดยตรงที่จะสามารถให้การช่วยเหลือนักเรียนได้

จุมพร พัฒนนะมาศ (2558 : 97 - 100) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พิชามญชุ์ ม่วงแก้ว (2559 : 68) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วรรณดี ชายสมุทร (2559 : 69 - 70) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ในองค์การ หรือหน่วยงานนั้น การพัฒนาบุคลากรจะสำเร็จต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงนำการใช้ยุทธศาสตร์และยุทธวิธีการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ ในส่วนของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผลการศึกษาก็จะใช้เครื่องมือแนวทางเดียวกันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหา และการส่งต่อ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งต่างประเทศและในประเทศ สรุปได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ การบริหารงานของสถานศึกษาด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายทำให้บุคลากรในโรงเรียนและทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว ก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มกำลังความสามารถด้วยความกระตือรือร้น และขยันหมั่นเพียร มีความรักในหน่วยงาน ทำงานด้วยความเต็มใจ มีน้ำใจและปฏิบัติต่อกันอย่างอบอุ่น จะเป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร และเพื่อให้ได้คำตอบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก และมีความสัมพันธ์กันระดับสูงกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีและมีคุณภาพเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ รู้จักหลักการทำงาน หลักการปกครอง มุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ มีเทคนิคการบริหารคนบริหารงานและมีความรักในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้เป็นรากฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับองค์กรได้ดีขึ้น รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือ

นักเรียนให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการในการส่งเสริมป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนอย่างมีขั้นตอน มีวิธีการและเครื่องมือ โดยประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล คัดกรองนักเรียน ส่งเสริมป้องกันและแก้ไขปัญหา และส่งต่อ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี