

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.4 บทบาทของภาวะผู้นำ
 - 2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.5.1 การสร้างบารมี
 - 2.5.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2.5.3 การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา
 - 2.5.4 การคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล
3. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552 : 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่ผู้นำสถานศึกษาโดยอาศัยความรู้ความสามารถและลักษณะเฉพาะตัวเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พรทิวา เพชรชม (2554 : 26) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นทั้งผู้นำและบริหารอยู่แล้วมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารองค์การทางการศึกษาคือสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาหรือนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาด้วยความรู้ ความสามารถที่แสดงออกมาให้เป็นที่ปรากฏตามความเป็นจริงและพึงประสงค์ของกลุ่มที่ทำงานร่วมกันและบุคคลทั่วไป

เสาวภา พรเสนาะ (2556 : 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

วรรณดี ชายสมุทร (2559 : 11) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา ความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามนโยบายและแผนที่วางไว้

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 2003 : 74) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่บริหารงานสถานศึกษา โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ตลอดจนการวางแผน การดำเนินงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ คั่งวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

สมโชค โพธิ์งาม (2550 : 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใดนั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในโรงเรียนผู้นำ คือครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการที่จะนำครู นำโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า สนับสนุนให้การเรียนการสอนในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐชยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553 : 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหาร มี 2 ประการ ดังนี้

1. มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุทิศตน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดีมีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา มีบุคลิกภาพดี

2. มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใด ประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาต ตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและต้องมีมาตรฐาน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ วิชาชีพ พ.ศ. 2548

สก๊อต และคอนเนอร์ (Scott and Connor. 1985 : 422) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานรวมถึงคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการที่จะทำให้การบริหารงานนั้นเกิดผลดี ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมขาดความน่าเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน อันเป็นเหตุของปัญหาของการบังคับบัญชา ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลอื่นแล้วนั้น ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger. 1989 : 79) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์การเงินและงานธุรการต่าง ๆ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1996 : 222) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับสังคมด้วยดี

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้บริหาร นั้นเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานในสถานศึกษาถือว่าเป็นจุดศูนย์กลางที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เอาใจใส่และส่งเสริมผู้เรียนตามความสามารถและความถนัด รวมทั้งเผื่อระวังผู้เรียนมิให้เกิดภาวะเสี่ยงในอนาคตและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน รวมไปถึงการนำพาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

จรัญ วรสาร (2551 : 33) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนผู้นำและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทบาท ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป

ภารดี อนันต์นารี (2551 : 265 - 266) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางทางปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์อนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมีความรู้เข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธี นิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง ไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีการบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตรการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถการบริหารการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้าง ภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

ดวงกมล กิ่งจำปา (2555 : 5 - 6) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเรียนการสอนของครู เป็นการจัดการในการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผู้เรียนเป็น สำคัญนั้น ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนในด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้เพียงพอเพียง จัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

2. ด้านการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวัดผล การใช้ เทคนิควิธีการ เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อศึกษาค้นหาหรือตรวจสอบลักษณะบุคคล

สุภา ทองเจือ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูป การศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้ นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. เป็นผู้ นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เป็นผู้ นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. เป็นผู้ นำในการพัฒนาวิชาการ
5. เป็นผู้ ประสานความร่วมมือกับชุมชน
6. เป็นผู้ นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
7. เป็นผู้ นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
8. เป็นผู้ นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและ รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. เป็นผู้ สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

10. เป็นผู้ นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน
 สุภักดิ์ มั่นศรี (2557 : 18) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือการปฏิบัติ หน้าที่บริหารงานวิชาการ และบริหารกิจการของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาและรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

แคมป์เบล และคณะ (Campbell and Others. 1978 : 6 - 7) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ ดังนี้ เป็นการมองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการชี้้นำการพัฒนา กำหนดวิธีการประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

กอร์ตัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 ประการ ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการ
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ
3. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศ
5. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิด โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้งานบรรลุตามเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถที่สร้างผลงานวิชาการอยู่เสมอและนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทน ทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของ ภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 45) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคนที่สามารถกระตุ้นและจูงใจให้บุคคลเชื่อถือและยอมรับ

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ อำนาจดังกล่าวจะเป็นอำนาจที่เกิดจากการยอมรับของบุคคลอื่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ภารตี อนันต์นาวิ (2553 : 77) ได้กล่าวว่า กล่าวว่ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ ได้อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมุทร ชำนาญ (2554 : 51) ได้กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ
2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม
4. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลที่มีต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มจงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มร่วมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557 : 6) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ใช้กระบวนการบริหารงานที่มีอยู่ในตนเอง ทำให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ส่งเสริมเพื่อนร่วมงาน ตามเป้าหมายที่ตนวางไว้

ลูสเซียร์ และอาคฮัว (Lussier and Achua. 2001 : 78) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ใช้โน้มน้าวให้ผู้ตามทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ยุคล์ (Yukl. 2006 : 5) ได้กล่าวว่า นิยามความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้

ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ
ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผล โดยใช้การเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมและความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 2003 : 526) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นความสามารถที่บุคคลคนหนึ่ง มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ในอันที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

ดูบริน (DuBrim. 2010 : 4 ; อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ. 2554 : 50) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล โดยอาศัยการใช้ศิลปะของอิทธิพล เพื่อจูงใจผู้เข้าร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เช่น อาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางและวิธีการแน่นอนที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การตี อนันต์นารี (2551 : 77 - 78) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า มีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใด แต่ถ้าหากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างมาอยู่ร่วมกันในองค์การ มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้โดยการชักจูง การประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ จะต้องมีการมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมิน การปฏิบัติงาน

ก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ณัฐนรี ศรีทอง (2551 : 83 - 84) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำย่อมจะนำองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจกันทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ และมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอกหน่วยงาน

สุภาวดี นพรุจจินดา (2553 : 25) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า องค์การไม่สามารถปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การได้ ถ้าผู้บริหาร ขาดภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่งต่อการบริหารองค์การ หากผู้บริหารไม่สามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไรท์ และนอ (Wright and Noe. 1996 : 392) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์ การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ได้เป็นการ ดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานที่เกิดผลสร้างสรรค์ ต่อองค์การใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่ เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

คาร์ดเวล และมิลลิแกน (Caldwell and Millikan. 1989 : 176 ; Crawford and et al. 2002 : 23) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำควรให้ความสนใจภาวะผู้นำสองมิติ คือมิติด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่ และมิติการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก ผู้บริหารที่จะสามารถชักจูงให้บุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ เป็นเรื่องซึ่งความสามารถในดำเนินการกิจกรรมของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง สามารถบริหารงานและทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่จะดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

ณัฐพันธ์ เฆรนนท์ (2551 : 135) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำพบว่า นักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษา ผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อน ไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์ และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อ ระหว่างปลายศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวความคิด เรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ตลอดจนถึงการเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดยทำการศึกษาด้านภาวะผู้นำและแบ่งทฤษฎีออกเป็น 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไปหรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น
2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรม การแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา
3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อม และสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เราเรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้ง วีรบุรุษ ก็ต้องสร้างสถานการณ์” ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือนำภาวะผู้นำ มาปฏิบัติอย่างเหมาะสม ภายใต้ข้อกำหนดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม หรืออาจจะกล่าวได้ว่าในแต่ละสถานการณ์ ต้องการผู้นำที่มีลักษณะที่เหมาะสมแตกต่างกันไป เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมาย ของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสรุปได้ว่าทฤษฎีสถานการณ์ผู้นำจะเลือกใช้ภาวะผู้นำต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำ แบบเสรีนิยม ให้สอดคล้อง กับความต้องการและข้อกำหนดของสถานการณ์

ธรร สุนทรายุทธ (2551 : 327) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า คนที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการและค่านิยมที่แตกต่าง โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ การมีพลังอำนาจ ความทะเยอทะยาน ความต้องการเหนือผู้อื่น ความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในหลักการ ความเชื่อมั่น ความเฉลียวฉลาด และความรู้งาน

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีพฤติกรรม ทักษะและเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่

ผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้าน สามารถจำแนกได้เป็นแบบของผู้นำได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบมีความคิดต่อผู้นำที่แตกต่างกัน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำดี ซึ่งมีผลต่อการมีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดนี้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิวดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับตามเงื่อนไขตามสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน เป็นผู้ที่สามารถทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในด้านการพูดที่จูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม เป็นแบบอย่างในการวางตน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดที่เชื่อกันว่าผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีและสร้างควมมีชีวิตชีวาให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามและเกิดการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน เมื่อผู้ตามได้ปฏิบัติภารกิจสำเร็จจะได้รับผลตอบแทน ผู้นำแนวนี้จะมีแนวโน้มด้านประสิทธิผลสูงและเป็นที่ยอมรับมาก

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1939 : 271) ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) การกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปได้ว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตาม เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลางและแบบทำงานเป็นทีม รูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายตามแนวคิดของ เบลค และมูตัน โดยสามารถสรุปรูปแบบของผู้นำทั้ง 5 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้ออกแบบกำหนด

แนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยง การต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงาน น้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวัง ผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้น ตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่อง งานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงาน จะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกที่ยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของสมาชิก ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัย สั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีทั้งการมุ่งเน้นผู้ร่วมงานสูงและมุ่งเน้นผลผลิตสูงจึงทำให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงานคือผู้นำในอุดมคติและผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิตคือผู้นำที่ไม่พึงปรารถนา ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีจึงควรศึกษาและปรับตนเองรวมถึงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและผู้ร่วมงาน

บทบาทของภาวะผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 100) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน ผู้นำต้องใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์คนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ผู้นำต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวก ให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

เอกชัย ปานัน (2552 : 13 - 14) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ ลักษณะของอำนาจและความแตกต่างระหว่างอำนาจและอำนาจหน้าที่
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคลสามารถใช้ ทฤษฎีการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้กับบุคคลและสถานการณ์ ผู้นำต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจและเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่ม ในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ได้บังคับบัญชาและความต้องการ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ส่วนสำคัญของการจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังรางวัลที่ได้รับและความพยายามที่จะได้รับ ร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม ตลอดจนบรรยากาศองค์การ เป็นต้น

ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต (ออนไลน์. 2552) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 11 ประการ ดังนี้

1. บทบาทการสร้างเครือข่าย (Networking) คือการพยายามเข้าสังคม เพื่อจะได้พบปะกับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูล และพยายามรักษามิตรภาพนั้นไว้อย่างต่อเนื่อง โดยการไปเยี่ยมเยียน พูดคุยทางโทรศัพท์ ให้ความร่วมมือในสิ่งที่เขาร้องขอ ให้ความสนใจ เข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ และกิจกรรมทางสังคมที่สำคัญ

2. บทบาทการให้การสนับสนุน (Supporting) คือการที่ผู้นำให้ความสนใจ และความเป็นเพื่อนแก่ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ เห็นใจ และให้การสนับสนุนให้ผู้ที่มีความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน ยินดีรับฟังการปรับทุกข์และปัญหาต่าง ๆ รู้ความสนใจของคนอื่น พยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพ

3. บทบาทการขจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน (Managing Conflict and Team Building) คือการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการหาหนทางในการแก้ไขความขัดแย้ง ผลักดันให้มีการสร้างทีมงานและความร่วมมือ และสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การและทีมงาน

4. บทบาทการติดตาม (Monitoring) คือบทบาทในการติดตามดูแลการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ทำได้โดยการติดตามดูความก้าวหน้า และคุณภาพของการปฏิบัติงาน ดูความสำเร็จหรือล้มเหลวในแต่ละโครงการ ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสำรวจความต้องการและค่านิยมของลูกค้า ติดตามและวิเคราะห์ปัจจัยของสิ่งแวดล้อมองค์กรที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการและ โอกาสต่าง ๆ

5. บทบาทการให้ข้อมูล (Informing) โดยการบอกให้ทราบถึงข้อมูลและผลการตัดสินใจที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาเอกสารทางวิชาการที่จำเป็น ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิควิธีในการปฏิบัติการและวิธีการที่จะเพิ่มพูนภาพพจน์ หรือชื่อเสียงที่ดีขององค์การ

6. บทบาทในการสร้างความชัดเจน (Clarifying) คือการที่ผู้นำต้องสร้างความชัดเจนในภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของงานต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยการมอบหมายงาน ให้คำชี้แนะวิธีการทำงาน และความรับผิดชอบต่องานนั้น เน้นวัตถุประสงค์ของงาน กำหนดเวลาในการทำงานและความคาดหวังต่อผลงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบอย่างชัดเจน

7. บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ (Planning and Organizing) คือบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนระยะยาว และกลยุทธ์ในการปรับตัวขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เสนอกิจกรรมทุกขั้นตอนของการดำเนินการของ โครงการต่าง ๆ จัดแบ่งทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของกิจกรรมหรือโครงการ ตัดสินวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพผลผลิตและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในองค์การ

8. บทบาทในการแก้ปัญหา (Problem Solving) โดยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์หรือผลของปัญหาต่องาน วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เพื่อหาสาเหตุและทางเลือกในการแก้ปัญหา จัดการแก้ปัญหา และวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น

9. บทบาทในการปรึกษาและมอบหมายงาน (Consulting and Delegating) คือบทบาทในการที่จะต้องไต่ถามความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขา กระตุ้นให้เสนอแนะวิธีการปรับปรุง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานที่สำคัญและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

10. บทบาทในการสร้างแรงจูงใจ (Motivating) โดยการใช้เทคนิคในการมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ค่านิยม ทำให้คนปฏิบัติงานตั้งใจและทุ่มเทความสามารถในการทำงานและยอมรับในวัตถุประสงค์

ของงาน ชักจูงให้บุคคลต่าง ๆ ให้การสนับสนุน ร่วมมือ ช่วยเหลือและทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้ง การกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

11. บทบาทในการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล (Recognizing and Rewarding) คือการ ยกย่องประกาศเกียรติคุณให้ทราบกันทั่ว และมอบรางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมความสำเร็จ ตามเป้าหมาย การทำผลประโยชน์พิเศษแก่องค์กร แสดงการยอมรับและซาบซึ้งในความสำเร็จของ การปฏิบัติงาน

วุฒิชัย คำเสมอ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎี ต้องประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทาง ขององค์กรให้เป็นไปตาม วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าว จะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะ ลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้อง มีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสาร อย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ หรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอน ที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และ โครงสร้างองค์การทำงาน ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบ ให้แก่ บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้นำมีการมอบอำนาจ ให้แก่ พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสาร ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และพนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสถานะที่จะกระตุ้น การสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในทุกคน

4. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของ ผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence)

มินท์เบิร์ก (Mintzberg, 1979 : 332 - 333) ได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำ ดังนี้

1. บทบาทเกี่ยวกับเรื่องระหว่างบุคคล มี 3 บทบาท ได้แก่

1.1 เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม โดยเป็นผู้แทนขององค์การ เช่น เป็นผู้ประกอบหน้าที่ในพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้แทนเข้าประชุมในโอกาสต่าง ๆ

1.2 เป็นผู้นำองค์การ เป็นผู้ทำงานร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคคล บทบาทนี้เน้นในด้านสร้างความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคมและเน้นความรู้สึกรักของคนในองค์การ

1.3 เป็นคนกลางในการติดต่อ เป็นผู้ผลิตและรวบรวมข่าวสารข้อมูลขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือเป็นผู้จัดการประชุมกับสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง

2. เป็นบทบาทเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลข่าวสาร มี 3 บทบาท ได้แก่

2.1 เป็นผู้กำกับดูแล เป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากสมาชิกทั้งในและนอกองค์การเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2 เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นผู้ชี้แจง ข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกเป็นผู้ประชุมคณะกรรมการหรือส่งความคิดเห็นให้แก่คณะหรือรายบุคคลเกี่ยวกับแผนงานหรือโครงการในอนาคต

2.3 เป็นโฆษก เป็นผู้ให้ข่าวสารแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและนโยบายบทบาทนี้จำเป็นต้องเตรียมจัดทำข้อมูล รายงาน ประกาศต่าง ๆ ขององค์การให้ที่ประชุมในชุมชนและที่ประชุมวิชาชีพทราบ

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ มี 4 บทบาท ได้แก่

3.1 เป็นผู้ประกอบการ เป็นผู้ออกแบบและริเริ่มสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้ริเริ่มงานทำหน้าที่ออกแบบงานใหม่ เสนอแนะวิธีการทำงานและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.2 เป็นผู้จัดการกับปัญหา เป็นผู้มีบทบาทในการจัดการกับปัญหาและเป็นผู้รับผิดชอบอุปสรรค/ปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และเวลา โดยกำหนดตารางเวลาและจัดทำโครงการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง เป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมในการเจรจาต่อรอง
 คนเชวิช (Knezevich, 1984 : 17 - 18) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำที่สำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษา ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ การเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน เป็นผู้วางแผนระยะสั้นหรือระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทนักจัดการองค์การ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในของสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้ที่คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน เป็นผู้นำการจัดการระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทั้งทรัพยากร ทรัพย์สินและสิ่งของรวมทั้งบุคลากรมาใช้ประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane. 2000 : 103) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. บทบาทในด้านข้อมูลข่าวสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การอันประกอบด้วยการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

สรุปได้ว่า ผู้นำมีบทบาทของภาวะผู้นำและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงานผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจ และครอบคลุมถึงการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทด้านวิชาการ บทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูล บทบาทในการ

ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การโดยพยายามประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio)

1. การสร้างบารมี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73 - 74) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นความสามารถพิเศษ เป็นผู้ที่มีความวิสัยทัศน์และความรู้สึกของภาระหน้าที่ที่มีการเอาใจ ใส่ในงาน มีความมั่นใจ ด้วยผลจากประสบการณ์ที่เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีความ เชื่อสัจย์ มีความภาคภูมิใจ มีศรัทธาอย่างแรงกล้า มีความรักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำต้องการที่จะทำให้สำเร็จ

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 28 - 29) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นการสร้างความศรัทธา ให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความเชื่อต่อผู้บังคับบัญชาแล้วนำไปปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติตัวหรือการปฏิบัติหน้าที่

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 132) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีเป็นความสามารถของ ผู้บริหารที่จูงใจบุคลากรให้นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลกับสิ่งที่ต้องการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จกับบุคลากรที่ได้กระทำ และส่งเสริมให้บุคลากร ให้ได้รับการเรียนรู้จากการทำงาน และได้รับความก้าวหน้า

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตาม นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามที่ต้องการ โดยผู้นำจะมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จที่ผู้ตาม ได้กระทำ ส่งเสริมให้ผู้ตามได้รับการเรียนรู้จากการทำงานและได้รับความก้าวหน้า

ยูวดี แก้วสอน (2558 : 26) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีนั้นผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตัว ให้เป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรให้เป็นที่เคารพ ศรัทธา และไว้วางใจและตัวบุคลากรประพฤติปฏิบัติ ตามแบบอย่างคั้งเช่นผู้บริหารสถานศึกษากระทำไว้

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 124) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีนั้นผู้นำ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม เกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับ ผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มี ศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

ยुकส์ (Yukl. 2006 : 317) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (Formal Authority) หรือตามประเพณีแต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเหตุผลที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำ มีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง

แบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 21) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อเป็นแบบอย่าง หรือเป็นต้นแบบให้บุคลากรสถานศึกษา มีความศรัทธา น่านับถือ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ โดยตัวผู้บริหารมีความเชื่อมั่น มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ แสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73 - 74) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจหรือผู้นำที่จูงใจผู้ตามให้กระทำตามที่ตนต้องการให้ทำตาม โดยมีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องแก่ผู้ตาม

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 29) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการใช้จิตวิทยาในการจูงใจของผู้นำ โดยการปฏิบัติให้เกิดแรงจูงใจ หรือทำให้เกิดความท้าทายแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทีมงานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 132) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจูงใจ เพื่อให้ได้ผลงานดีเกินความคาดหมาย โดยการปลุกกระตุ้นให้บุคลากรมีความพยายามในการทำผลงานที่ดี

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่สามารถในการจูงใจให้พนักงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่ดีเกินความคาดหมาย โดยการกระตุ้นให้พนักงาน มีความพยายาม

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 5) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำสามารถกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

แบส (Bass. 1985 : 66) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นอารมณ์ให้ผู้ตามเพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมายและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 124) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

แบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 22) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำประพจน์ในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน ให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของบุคลากร ผู้บริหารจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะทำให้บุคลากรสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน

3. การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่ม ให้ทดสอบด้วยวิธีการแบบเก่า หรือวิธีการแบบใหม่ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ ในขณะที่เดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา (Methodical Problem Solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐานใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบ เหล่านี้ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา

สุริยน ชาครธมา (2551 : 30) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา เป็นการใช้ปัญหาหรืออุปสรรคเป็นตั้งกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นการกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 133) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญาเป็นการทำให้บุคลากรรับรู้ถึงปัญหาและการหาทางแก้ไขปัญหามีการพิจารณาโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนของการแก้ไขปัญหา มีจินตนาการถึงปัญหาที่จะสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และตัวบุคลากรมีความผูกพันสูง

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญาเป็นการปลุกเร้าให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาและหนทางแก้ไขปัญหามีการพิจารณาโอกาสและอุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนมีการแก้ไขปัญหาได้อย่างดีมีคุณภาพ และพนักงานมีความผูกพันกับองค์กร

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 27) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 125) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

ดาฟท์ (Daft. 2002 : 43) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำที่การคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การเปลี่ยน

กรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

เบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 23) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยมีผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข รวมทั้งผู้ตามได้รับการกระตุ้น ให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจปัญหาด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นบุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา และเห็นแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารให้กำลังใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการแก้ปัญหาให้บุคลากรมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา

4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

ริงสตรัค ประเสริฐศรี (2551 : 74) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลไว้ว่าเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความสนใจพิเศษแก่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ตามและรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเคารพ ผู้นำจะเน้นการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคลด้วย

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 30) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะต้องเข้าไปใกล้ชิด มีความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาและกระตุ้นให้เกิดการทำงานรับผิดชอบงาน อย่างบุคคลสำคัญที่ผู้นำให้ความสำคัญอย่างมากบุคคลหนึ่ง เป็นการดูแลเป็นพิเศษในการปฏิบัติหน้าที่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 133) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่ทำทนายให้แก่บุคลากร การทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรมาก มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการพัฒนา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติต่อบุคลากรไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับตัวของบุคลากรเอง

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 31) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่าเป็นการมอบหมายงานที่ทำทนายให้แก่พนักงาน การให้พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับพนักงาน มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการพัฒนาพนักงาน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อพนักงานไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับพนักงานแต่ละบุคคล

ยูวดี แก้วสอน (2558 : 28) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลและทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสำคัญ

เบอร์น (Burns, 1978 : 5) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถพัฒนาตนเอง

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 125) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

เบส และริกกีโอ (Bass and Riggio, 2006 : 24) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน

ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงเอกัตบุคคลเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อบุคลากร โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้ความสนใจเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรนอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งผลิงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งเป้าหมายไว้

นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่ละบริหารและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารเป็นตัวละครสำคัญที่สุด เป็นผู้ที่มีความหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทুমเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์การบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือการทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ แม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูพึงกระทำจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอน มีการทำงานและเก็บงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้ตามความมุ่งหมายทันการ ทั้งนี้ การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญ ในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภทรวมถึงเด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้ และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน การเขียน และการคิด เพื่อให้ความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูง และโลกของการทำงาน
3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์ กับเนื้อหาทักษะและกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
4. ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ
5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่ดี มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ได้เป็นอย่างดี
6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ที่สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล
7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม
8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงระบบของโรงเรียน ให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงานสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับ โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น
9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรมปราศจากคอร์รัปชันให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ แรงบันดาลใจและความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้ การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม รวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชัน

11. ทุ่มมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาต่ำหลัง และ โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อ พัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทภาวะผู้นำในการบริหาร สถานศึกษา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุง และแนะนำ ให้นุคลากรในสถานศึกษานำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีการนิเทศติดตามประเมิน การดำเนินงานและรายงานผลประจำปีตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมตามระยะเวลาที่กำหนด มีการนำผลการประเมิน ไปพัฒนาและปรับปรุงศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เบลส และเบลส (Blasé and Blase. 2002 : 67) ได้ศึกษาเรื่อง การขาดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่จากทัศนะของครู ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำมีความ บกพร่อง คือละเลยต่อการเอาใจใส่ครูทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจ เช่น ไม่ให้ความร่วมมือ ในการใช้อุปกรณ์การสอน ขาดความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและอื่น ๆ ผลจากการวิจัยนี้ทำให้มีการ วางแผนเพื่อหาทางแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดลักษณะเช่นนี้อีกในโรงเรียนอื่น

สตีเฟน (Stephen. 2005 : 338 - 356) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษาเกิดจากผู้อำนวยการ ที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำมาจากบทบทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนใน แต่ละกลุ่มและเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

ฮันส์ (Hults. 2008 : 200) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาชุมชน แห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลปาจารีใต้ ประเทศเม็กซิโก เพื่อให้ได้ข้อสรุปและผลการวิจัย ใช้อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับ 1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ 2) การแลกเปลี่ยนการตัดสินใจ 3) การแลกเปลี่ยนการเป็นผู้นำ และ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ทุกคน ในโรงเรียนได้รับการมอบอำนาจในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนทั้ง 4 กระบวนการ การดำเนินการที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์จะต้องทำการตรวจสอบโดยใช้การตรวจสอบ

แบบ 3 เล้า ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งได้แนวทางช่วยส่งเสริมทางการวางแผน การเลือกใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนและการกำหนดลักษณะการนำของผู้บริหาร โรงเรียน

งานวิจัยในประเทศ

กัมพล แซ่มสา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้าง บารมี การการสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกัตบุคคลและการกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แอนนา รัตนภักดิ์ (2554 : บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิกการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ ในการเป็นผู้บริหาร และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ อุบลราชธานี เขต 1 ที่มีตำแหน่ง และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เฉลิมพล คนตรง (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการ

ปฏิรูปการศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้าง
 บารมี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
 มัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม ผู้บริหาร
 สถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาตามการรับรู้ ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
 และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามระดับการศึกษา และประสบการณ์
 การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่ตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นารินทร์ เฉลยสะท้าน (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัย
 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนก
 ตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พนัชกร ภูบรม (2558 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า
 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
 และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05 และ 3) ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวม
 และรายด้านไม่แตกต่างกัน

บัณฑิต กิมศรี (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่

จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นทางเชาว์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างบารมีและการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและภาวะผู้นำของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของภาวะผู้นำซึ่งจะต้องพัฒนาตนเอง จึงจะประสบความสำเร็จการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต่อการบริหารทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญาและการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี