

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS

¹พระदेวิศณ สุทธาวโร, ²ประจิตร มหาหิง และ ³จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์

¹Suphit Sreebua, ²Prachitr Mahahing and ³Chulapunporn Thanaphaet

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,วิทยาเขตขอนแก่น, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Compus, Thailand.

¹david_sukha@hotmail.com

Received December 25, 2020; Revised February 12, 2021; Accepted March 20, 2021

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเป็นการที่ผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรได้ใช้ศักยภาพทั้งศาสตร์และศิลป์ของตนนั้นนำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้น ปฏิบัติด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการใช้กระบวนการบริหารของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนโดยการกระตุ้นจูงใจให้เชื่อถือ ยอมรับกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมาย ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ คือ การแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กรที่มีทั้งในผู้นำและผู้ตามขององค์กรนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น ทฤษฎีด้านภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันตามแนวความคิดและประสบการณ์ของนักวิชาการแต่ละสมัย โดยแนวคิดทฤษฎีต่างๆ มีข้อดีและข้อบกพร่องแตกต่างกันออกไป ไม่อาจหาข้อยุติได้ว่า ทฤษฎีใดถูกต้องมากที่สุดเพราะ

¹นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

²รองศาสตราจารย์ ดร.,หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

³ อาจารย์ ดร.,หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

แต่ละทฤษฎีมีคุณประโยชน์ในแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ ซึ่งผลจากการศึกษาข้อบกพร่องและการวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีต่างๆของนักวิชาการได้ทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความคิดที่มีผู้เสนอไว้แต่เดิมและพยายามศึกษาในเชิงลึกมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อชนรุ่นหลังที่จะได้นำแนวคิดไปเป็นแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีกระบวนการทัศนในการบริหารการศึกษาจะนำไปสู่ความสำเร็จนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงานให้มีระบบเป็นไปตามแผน และมีประสิทธิภาพผู้บริหารจึงสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย และมาตรฐานทางการศึกษาสามารถปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมกับสถานที่พัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้าทันวิทยาการอย่างแท้จริง โดยจะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งการพัฒนาตนเองและการพัฒนาภาวะผู้นำจากหน่วยงาน

คำสำคัญ : การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

Leadership is the condition that leaders in agencies or organizations use their scientific and artistic potentials to lead and motivate their colleagues to willingly and enthusiastically act in order to achieve the organizational objectives. Leadership is also an expressed behavior in using the administration process of a person to influence other persons or groups by motivating and building trust to act or deny acting as targeted by the leaders. The characters and qualifications of leadership are to demonstrate the importance of leadership in organizations in both the leaders and the followers of the organization to be able to lead the organization to achieve successes from both within and outside the organization to the national level. All these successes need to be depended upon the leadership. Leadership theory differs according to thoughts and experiences of each scholar in each era. The theoretical concepts have different advantages and shortcomings. It is not possible to find a resolution on which theory is most accurate because each theory always has its certain advantage. The results of the study of theoretical

shortcomings and criticisms of the scholars have led to further development of the ideas that were originally proposed and attempted to study more in-depth. This is beneficial for future generations to adopt the concept as a guideline to practice for further development and improvement. The Leaders or administrators with a paradigm in education administration leading to that success, they have to systematically deal with planning, staffing, directing and coordinating. With systematic and efficient control as planned, the school administrators can manage to achieve educational targets and standards. This will help improving and developing the school education management to fit into the local context. It also develops persons to be progressive and genuinely keep pace with the technology. Leadership of the school administrators is necessary to be developed in both self-development and organizational leadership development.

Keywords: Development, Leadership, School Administrations

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา มาตรา 80 ให้รัฐต้องจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549 :1) ผู้บริหารสถานศึกษาได้เตรียมการบริหารจัดการไปสู่ความสำเร็จทำหน้าที่ให้การบริการด้านการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและจัดโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาของตนจำต้องอาศัยองค์การปฏิบัติ คือ สถานศึกษาที่ต้องมีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถจึงจะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ (Steer (1997:46) และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่

จะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนทั้ง จรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดีมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ธีระ รุญเจริญ, 2553 : 7)

ในสถานศึกษา มีผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำและผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องรู้จักใช้ “ภาวะผู้นำ” ในการชี้นำและการจัดการเพื่อสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้ชี้นำ ในการปฏิบัติงานและกิจกรรม (Shaffer (2003:53) ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การ ปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารการศึกษา : นโยบาย และยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล, (ทิพย์วิสุทธิ์ (2546:25) ผู้นำในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ต่อการจัดการศึกษาโดยตรงและจะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ บริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมต่อ ทุกฝ่ายทั้งทางด้านสังคมสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ผู้นำต้องพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อให้มีทักษะความสามารถในการทำงานให้มีความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2547: 183) ในระดับองค์การมีการยอมรับความสำเร็จขององค์การไม่ว่าจะเรียกว่า เป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based management) ประสิทธิภาพหรือ ประสิทธิภาพ ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของ ผู้บริหาร (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545 : 10)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการพัฒนาภาวะผู้นำ เชื่อว่าจะช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา สร้างคนให้เป็นผู้นำตามแบบอย่างดำเนินงานใน สถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะ ประสบความสำเร็จ ในเรื่องของการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวว่าสถานศึกษามีคุณภาพ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะเป็นผู้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของ สถานศึกษาให้ทันกับสถานการณ์โลกยุคใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่เป้าหมายในการสัมฤทธิ์ผลตามผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/Outcome) ที่มี ประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ

หลักการแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ (Leader)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546 : 25) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำงานร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงาม ที่ว่าพากันไปก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่า ไปโดยสวัสดิ์หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยถูกต้องตามธรรม หมายความว่า เป็นความจริงที่แท้ ความถูกต้องและได้มาโดยธรรม

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549:26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะมีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการหลายคน มีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงฺคโล), 2548 :121-122) ได้กล่าวถึง ผู้นำ ไว้ว่านายสารที่ดี คือผู้ที่สามารถขบถเทียมม้าให้สามารถบรรลุทุกสิ่งของได้มากไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารที่ดีที่สามารถ หรือนายวงดนตรีที่ดีคือ ที่สามารถควบคุม วงดนตรีหลายชิ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้งสะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้มเป็นสุข หรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจถูกใจผู้ฟังให้สนุกสนานเพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถ กล่าวคือ มีสถานะเป็นผู้นำสูง ฉันทิ ห้วนหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กร ที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารจัดการ กิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุผลดีมีประสิทธิภาพสูงก็จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี คือ มีประมุขศิลป์สูง ฉันทิ

ลีปนันท เกตุทัต, 2551 : 32) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมดและปฏิบัติตนอย่างหนอนเอากายใจและสมองเข้าสัมผัสสามารถวางแผนที่ชัดเจนจัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากันกระจายและมอบให้เป็น ตลอดจนการควบคุมนโยบายต่างๆ หรือแผนงาน ขององค์กรให้สามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีกลยุทธ์มีศิลปะ มีอิทธิพลสามารถชักนำผู้อื่นได้เกิดความวางใจเชื่อใจ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือให้ความร่วมมือทุกด้าน และให้เขาเกิดความมั่นใจในความสามารถในการเป็นผู้นำของตน ซึ่งสามารถสร้างความสำเร็จแก่ตน และผู้ปฏิบัติตามนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้ เพื่อประกอบการวิจัย ดังต่อไปนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2549:26) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การเพราะมีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ผู้นำที่มีการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546 : 26) ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามและผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาลก็คือ พระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่า พระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำเกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้าม ที่กัณดาร ข้าม คือข้ามขึ้นข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดาร เพราะโจรที่กัณดาร เพราะสัตว์ร้ายที่กัณดาร เพราะอดอยากที่กัณดาร เพราะขาดน้ำได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉะนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำทรงให้รู้จักประโยชน์ให้พินิจพิจารณา

รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551 : 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับ และทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้น ในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สมพงษ์ สิริหะพล, 2547 : 10) ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเองในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์การนั้นต้องการซึ่งเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้การ

ปฏิบัติงานเป็นไป ในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง

สรุปได้ว่า จากการนิยามความหมายข้างต้น ภาวะผู้นำ เป็นการที่ผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรได้ใช้ศักยภาพทั้งศาสตร์และศิลป์ของตนนั้นนำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในการใช้กระบวนการบริหารของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น หรือกลุ่มคนโดยการกระตุ้นจูงใจให้เชื่อถือ ยอมรับกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมาย แนวทาง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กลุ่มบุคคลกำหนดไว้

3. ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

ประเภทของผู้นำประเภทของผู้นำและลักษณะของผู้นำ จะเป็นแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นต้นตัวกำหนด เพราะผู้นำที่เป็นบุคคลธรรมดาที่สามารถที่จะได้รับการยอมรับจากสมาชิกในสังคม จึงต้องปรับปรุงตนเองให้เข้าสภาพแวดล้อมและสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีทัศนะของนักวิชาการทั้งหลายต่อไปนี้

กวี วงศ์พุม, 2550 : 174) ได้จำแนกผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้ดังนี้

1) ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำในลักษณะนี้ได้อำนาจมาตามตัวบทกฎหมายเป็นผู้มีอำนาจตามกฎหมายและสามารถใช้อำนาจได้ตามกฎหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ผู้ประเภทนี้ใดแก่ผู้นำ ตามหน่วยราชการต่างๆ

2) ผู้นำลักษณะพิเศษหรือความสามารถพิเศษผู้นำที่มีคุณลักษณะนี้ เป็นผู้ที่มีพรสวรรค์โดยกำเนิด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวหรือเข้าใจคน ผู้นำประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ

3) ผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่เป็นศูนย์กลางความรักเป็นจุดศูนย์กลางรวมศรัทธา ความศรัทธาความเชื่อมั่นจากคนทั้งปวง ผู้นำลักษณะนี้จะไม่ใช้อำนาจตามแบบอย่างผู้นำพระเดชหรือผู้นำลักษณะพิเศษเพราะเกิดจากแรงศรัทธาและความรักเคารพนับถือ เช่น องค์พระมหากษัตริย์

ชาญชัย อาจินสมารย์, 2541 : 56) ได้จำแนกแบบผู้นำเป็น 3 ประเภท ได้ดังนี้

1) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้ง

ทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดเห็นตนเองเป็นใหญ่นิยมการให้รางวัลและลงโทษ

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีมมีการสื่อสาร แบบ 2 ทางทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานของการปรึกษาหารือกัน

3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำการทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

สรุปได้ว่า ผู้นำที่กล่าวมามีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ตามบทบาทหน้าที่ ที่ผู้นำแสดงออกตามการได้มาซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำตามการใช้อำนาจของผู้นำ และตามการแสดงออกของผู้นำซึ่งมีทั้งผู้นำแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ

4. ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2542) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติสำหรับการบริหารคนในหนังสือ“พุทธธรรม”ไว้ในหัวข้อธรรมที่ว่าด้วยสังคหวัตถุ 4 คือ หลักการสงเคราะห์เพื่อยึดเหนี่ยวใจคนและประสานสังคมไว้ในสามัคคีซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป มี 4 ประการ คือ

1) ทาน คือ การเผื่อแผ่แบ่งปัน

2) ปิยวาจา คือ การพูดอย่างรักกัน

3) อตถจริยา คือ การทำประโยชน์แก่เขา

4) สมานัตตตา คือ การเอาตัวเข้าสมานหรือความเป็นผู้มีตนเสมอ หมายถึงการทำตัวให้เข้ากับเขาได้ไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กันนับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารพึงยึดถือไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารคนในองค์กรของตน

ยงยุทธ เกษสาคร, (2542 :69) ได้กล่าวถึง ลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ มุ่งแสวงหามรรควิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ได้แก่ ความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากร ต่อหน่วยงานสร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้

สรุปได้ว่าลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ คือ การแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กรที่มีทั้งในผู้นำ และผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีผู้กล่าวถึงหลายท่าน ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ ความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมศาสตร์ทำให้เกิดการคาดหวังประสิทธิผลของผู้นำ ซึ่งมีมากกว่าคุณสมบัติด้านเฉพาะตัวหรือพฤติกรรม การนำรูปแบบลักษณะผู้นำต่างๆ ไปใช้บริหารในสถานการณ์จริง มีปัจจัยหลายประการที่ทำให้การบริหารบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ละสถานการณ์เหมาะสมกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือผสมผสานกันหลายรูปแบบ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ฉะนั้นจะไม่สามารถสรุปได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด สถานการณ์ที่กล่าวถึงนี้เป็น

ลักษณะงานที่มีความสลับซับซ้อนของโครงสร้างเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่า แนวปฏิบัติของกลุ่มแบบผู้นำปัจจัยภายนอกองค์การ ความเครียดสภาพบรรยากาศ เหล่านี้มีอิทธิพลทั้งสิ้น การศึกษาปัจจัยมีผลต่อภาวะผู้นำแบบต่างๆ มีความสำคัญเพื่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในงานหากทราบว่า บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดการเป็นผู้นำที่สามารถบริหารงานต่างๆ ให้ดีก็สามารถสนับสนุนให้เกิดพัฒนาบุคลิกภาพ เพราะมีความเชื่อว่า บุคลิกภาพที่ดีจะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การศึกษาปัจจัยต่างๆ ของการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงยังไม่มีที่สิ้นสุด และจำเป็นต้องทำการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อสร้างเป็นความรู้อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

2. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler

เป็นการสร้างความพึงพอใจในสถานการณ์ (Situational Favor Ability) โมเดล Fiedler ก็เหมือนกับทฤษฎีเชิงสถานการณ์อื่นๆ ซึ่งสมมติว่า ผู้นำที่เหมาะสมจะแตกต่างกันตามสถานการณ์ ทรรศนะของ Fiedler มองว่าบุคคลไม่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเป็นผู้นำ ดังนั้นโมเดลจึงช่วยทำให้เป็นผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตัวแปร 3 ประการ ซึ่งกำหนดความสามารถสร้างความพึงพอใจของสถานการณ์ของผู้นำ มีดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกโครงสร้างงานและอำนาจของตำแหน่ง ซึ่งตัวแปร 3 ประการนี้ เมื่อใช้ร่วมกันจะกำหนดสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในการเป็นผู้นำ ในการประยุกต์ใช้โมเดล Fiedler ผู้นำจะเริ่มสำรวจผลกระทบของตัวแปรนี้ สำรวจความพึงพอใจ ของสถานการณ์ แล้วพิจารณารูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์ การประสมประสานสถานการณ์ และรูปแบบการเป็นผู้นำ

3. ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory)

เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน Martin G.Evans, Robert J.House ได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจน ขึ้นโดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy Theory of Motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงานถ้าเขาเชื่อว่า ความพยายาม จะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่าหน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานให้ผ่านเส้นทางให้เดินทางสู่การแสวงหารางวัล ซึ่งเป็นเป้าหมาย และกำจัดอุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

การขึ้นกับสถานการณ์ ผู้นำจะยอมรับพฤติกรรมผู้นำ 4 ประการ คือ 1) ผู้นำแบบบังการ 2) ผู้นำให้ การสนับสนุน 3) ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม 4) ผู้นำโดยมุ่งที่ความสำเร็จ

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดล Vroom-Yetton-Jago

เป็นทฤษฎี ซึ่งสำรวจถึงโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่างวิธีการที่ปัจจัยเชิงสถานการณ์มีผลกระทบต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่าโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่าง (Normative Decision Model) หรือโมเดลความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Normative Leadership) เพื่อให้เกิดการพิจารณาแบบอย่างที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจะใช้ทางเลือกการตัดสินใจ ซึ่งแนะนำโดยใช้คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจ ซึ่ง Vroom & Jago ได้พัฒนาทางเลือกการตัดสินใจเพื่อช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาปัญหาต่างๆ ได้กว้างขวางขึ้น คำถามในทางเลือกการตัดสินใจได้สำรวจปัจจัยสถานการณ์ 4 แบบซึ่งมีผลกระทบต่อตัดสินใจ คือ 1) คุณภาพการตัดสินใจ 2) การยอมรับการตัดสินใจ 3) ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงาน 4) ความเกี่ยวข้องกับความ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีด้านภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันตามแนวความคิดและประสบการณ์ของนักวิชาการแต่ละสมัย โดยแนวคิดทฤษฎีต่างๆ มีข้อดีและข้อบกพร่องแตกต่างกันออกไป ไม่อาจหาข้อยุติได้ว่า ทฤษฎีใดถูกต้องมากที่สุดเพราะแต่ละทฤษฎีมีคุณประโยชน์ในแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ ซึ่งผลจากการศึกษาข้อบกพร่องและการวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีต่างๆ ของนักวิชาการได้ทำให้เกิดการพัฒนา ต่อยอดความคิดที่มีผู้เสนอไว้แต่เดิม และพยายามศึกษาในเชิงลึกมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อชนรุ่นหลังที่จะได้นำแนวคิดไปเป็นแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป

5. กระบวนทัศน์ทางทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory paradigms)

กระบวนทัศน์ ทางทฤษฎีภาวะผู้นำ คือ การอธิบายถึงลักษณะความเป็นผู้นำเพื่อจะทำนายและควบคุมความมีประสิทธิภาพของผู้นำกระบวนทัศน์ในการศึกษามีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะ ของผู้นำระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมของผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันได้ศึกษากระบวนทัศน์ภาวะผู้นำโดยมีการผสมผสานแนวคิดเดิมเกิดเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigms) หรือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทฤษฎีภาวะผู้นำตามวิวัฒนาการแบ่งได้เป็น 4 กระบวนทัศน์ดังนี้ กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมผู้นำ กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

6. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (The traits theory paradigm)

การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำระยะเริ่มแรก มีความเชื่อพื้นฐานว่าผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดกันมาตั้งแต่เกิดจากการฝึกหัดภายหลัง (Leaders are born not made) นักวิจัยต้องการจำแนกคุณลักษณะหรืออุปนิสัยที่แตกต่างกันของผู้นำ จากผู้ตามหรือจากผู้นำที่ประสบผลสำเร็จเพื่อพยายามอธิบายข้อแตกต่างของบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะจึงเป็นเงื่อนไขที่จะเป็นอันดับแรกสำหรับการเป็นผู้นำ ระหว่างปี ค.ศ.1940-1947 สโตกดิลล์ ได้ตรวจสอบผลงานวิจัย 124 เรื่อง ที่ทำการวิจัย มีข้อเสนอแนะว่าผู้นำ เป็นเจ้าของลักษณะและทักษะที่ไม่พบในบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ซึ่งสโตกดิลล์ ได้จัดแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะและทักษะคือ ความสามารถ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม สถานภาพ สโตกดิลล์ และจากการวิจัยเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้นำเป็นจำนวนมาก ไม่บรรลุผลในการค้นหาลักษณะอันเป็นคุณสมบัติเฉพาะของผู้นำ จึงไม่สามารถค้นหาคุณลักษณะที่จะรับประกันความสำเร็จของผู้นำได้เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะจะมีผลระยะยาว เช่น การกระทำของกลุ่มหรือความก้าวหน้า ของผู้ตามเป็นอย่างไร ด้วยเห็นผลดังกล่าว การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

7. กระบวนทัศน์ทฤษฎีด้านพฤติกรรมของผู้นำ (The behavioral leadership theory paradigms)

ประมาณปี ค.ศ.1950-1959 นักวิจัยได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากทฤษฎีคุณลักษณะมาเป็นการมุ่งไปที่พฤติกรรม หรือการกระทำของผู้นำโดยนักวิจัยพยายามวิเคราะห์ความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำประสบกับความล้มเหลว ในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำจึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ด้วยความเชื่อที่ว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม และจากผลการศึกษาในพฤติกรรมของผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (The ohio studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The university of Michigan studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติคือ มุ่งคนและมุ่งงานเป็นผู้นำที่ดีที่สุด และแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่ม และความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบผู้นำมุ่งงานตามลำดับ

8. กระบวนทัศน์ทางทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (The contingency leadership theory parakigms)

ทฤษฎีคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำได้พยายามค้นหารูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุด สถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เป็นทฤษฎีสากล (Universal theory) ปรากฏว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนเป็นการศึกษา ที่แบบของผู้นำที่ขึ้นอยู่กับผู้ตามในสถานการณ์หรือหมายถึงว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมแบบใด จะเป็นผลสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ จึงเน้นที่ความสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างกันทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ จึงเน้นที่ความสำคัญองค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ลักษณะของงานสภาพแวดล้อมภายนอกและลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ ฟิเตอร์ ซึ่งฟิเตอร์ (Fiedler) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งมีหลักพื้นฐาน 3 ประการ คือ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 57)

- 1) แบบผู้ถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำซึ่งเขาใช้เครื่องมือ LPC (Least preferredco worker scale) แยกผู้นำแบบมุ่งคนหรือมุ่งงาน
- 2) สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยายของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ
- 3) ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใดนอกจากนี้ฟิเตอร์พบว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการแสดงอิทธิพลของผู้นำเหนือสมาชิกกลุ่มตามด้วยโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง

9. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ (The integrative leadership theory paradigms)

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970-1979 ได้มีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการหรือทฤษฎีผู้นำเชิงบริบทโดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำและทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกันเพื่อความสำเร็จ

และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้วิจัยพยายามที่จะอธิบายว่าผู้นำบางคนจึงเต็มใจทำงานอย่างหนักและพยายามอุทิศตัวเองเพื่อความสำเร็จของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือประสิทธิภาพผู้นำมีพฤติกรรมต่อผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีจะทำให้วิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้สะดวกยิ่งขึ้น ว่าทำไมพฤติกรรมอย่างเดียวกันของผู้นำอาจแตกต่างกันต่อผู้ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนการทัศนนี้ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant leadership) เป็นต้น

สรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีกระบวนการทัศนในการบริหารการศึกษาจะนำไปสู่ความสำเร็จนั้น คือ จะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องการวางแผนการจัดคนเข้าทำงานการสั่งการการประสานงาน และการควบคุมงานให้มีระบบเป็นไปตามแผน และมีประสิทธิภาพผู้บริหารจึงสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย และมาตรฐานทางการศึกษาสามารถปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมกับสถานที่พัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้าทันวิทยาการอย่างแท้จริง

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีนักปราชญ์นักการศึกษาและนักวิชาการได้แสดงทรรศนะหรือความคิดเห็นไว้ ดังต่อไปนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549: 38-39) ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปนิกสูตร ดังนี้

1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงจะได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill หรือความชำนาญในการใช้ความคิด

2) วิรุโรร หมายถึง การจัดระเบียบได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชร ต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3) นิสสัยสัมปนโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงินเพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขนคนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

เฉลิมชัย สมท่า (2547) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่นๆ บุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ คือ มีความร่าเริงแจ่มใส และอดทนสามารถตัดสินใจและชักจูงใจคนมีความรับผิดชอบ ฉลาดและไหวพริบดี มีความอดทนอดกลั้นมีความเสียสละมีบุคลิกภาพและมีความเป็นประชาธิปไตย

2) มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะเช่นมีความรู้ และประสบการณ์มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงานและรู้เท่าทันเหตุการณ์

3) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญๆ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง

4) มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดีและมีศีลธรรม มีสุขภาพดี (Healthy) คือมีสุขภาพกาย (Physical health) และมีสุขภาพจิตดี (Mental health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีและเป็นที่ยอมรับ มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นผู้นำที่ดีและมีความมั่นใจในการ

เป็นผู้นำแล้วย่อมเป็นแรงผลักดันให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สง่างามและจะนำพาองค์กรคือสถานศึกษาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กร รวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ สนับสนุนการจัดบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีแนวความคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต ในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร ความหมั่นเพียรในการฝึกฝนในการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน เทคนิคและความถนัดในงานที่ทำ เตรียมความพร้อมในการทำงานตลอดเวลา การฝึกฝนกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน ต้องมีความเชี่ยวชาญและมุ่งมั่นที่จะบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพและความพยายามที่จะบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำที่ถูกต้อง และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง เพื่อการบริหารจัดการ ให้มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับรู้และใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ พร้อมให้คำปรึกษาให้กำลังใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเองกับคนทุก ๆ คน ทำงานร่วมกัน ไม่ทอดทิ้งกันจนกว่างานจะสำเร็จ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มั่นคง จริงใจที่จะทำงานแม้ในยามเกิดภาวะวิกฤติและผลกระทบจากเหตุการณ์ผันผวนของภายนอก ส่งเสริมและช่วยเหลือให้ได้ บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ ใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหาร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น โดยทำตัวให้น่าศรัทธากล้ารับผิดชอบ และพิจารณาไตร่ตรองการทำงานที่มอบหมายอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและพัฒนาไปสู่การเป็นกัลยาณมิตร

บทสรุป

บทความนี้จะมีการพัฒนาเพื่อต่อยอดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างการพัฒนาภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมประเมินการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของสถานศึกษาให้ทันกับสถานการณ์โลกยุคใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่เป้าหมายในการสัมฤทธิ์ผลตามผลผลิตและผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างสม่ำเสมอ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสติปัญญาความดีงาม และความรู้ความสามารถนำให้ คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดียิ่งได้

3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำแสดงให้เห็นถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กรที่มีทั้งในผู้นำ และผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถ นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่นได้

4) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นผู้นำที่ดี และมีความมั่นใจใน การเป็นผู้นำแล้วย่อมเป็นแรงผลักดันให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สง่างามและจะนำพา องค์กร คือ สถานศึกษาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

นอกจากนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทำให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบไปด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านครูผู้สอน ด้านแหล่ง เรียนรู้และวัสดุอุปกรณ์ ด้านงบประมาณและด้านวิธีการพัฒนา ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี และด้านนโยบายของรัฐ

เอกสารอ้างอิง

กวี วงศ์พัฒน์. (2550), *ภาวะผู้นำ*, กรุงเทพฯ :สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2549), *แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษา*

ของสถานศึกษานิตยบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักพระพุทธรศาสนาแห่งชาติ.

เฉลิมชัย สมท่า. (2547), *การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1.*

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น

- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2541), *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี จำกัด .
- ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ.(2545), *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :
เอ็กซ์เปอร์เนท.2545 ,
- ธีระ รุญเจริญ.(2553), *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547), *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549), *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์มหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (2547), *พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม*. กรุงเทพฯ:
กรมการศาสนา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546), *ภาวะผู้นำ :ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนา
ประเทศ*. กรุงเทพฯ ธรรมสภา.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล). (2548), *หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์*.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ชัยมงคลพรินต์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2542), *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์เสมอธรรม.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล.(2551), *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้า
สมพงษ์ สิงหะพล.(2547), *ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร*. นครราชสีมา :สถาบัน
ราชภัฏนครราชสีมา.
- สีปพนนท์ เกตุทัต.(2551), *วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง*. กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์มติชน.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์.(2544), *การบริหารแบบมีส่วนร่วม, ชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน
การบริหารการศึกษา หน่วยที่ 12. นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.
- Draft. R. L. (2003), *Management*. (6thed.). (Australia: Thomson South-Western.
- Shaffer, J. (2000), *The Leadership solution*. New York: Mc Grew – Hill.
- Steer, R.M. (1977), *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa
Monica, CA: Goodyear.