



เอกสาร วารณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของภาวะผู้นำและผู้นำ

ภาวะผู้นำ

คำว่า " Leadership " หรือเรียกว่า การเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำภาวะผู้นำ ประมุขศิลป์ เป็นต้น มีปรากฏในปี ค.ศ.1800 (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2521)

ฮัลปิน (Halpin, 1957) ให้ความหมายว่า "ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผนและการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติดังกล่าว เกิดความร่วมมือในการทำงานในระหว่างสมาชิกด้วยกัน"

ลิปแฮม (Lipham, 1964) ให้ความหมายว่า "ภาวะผู้นำ หมายถึง การริเริ่ม ในโครงสร้างและวิธีการปฏิบัติใหม่ เพื่อการดำเนินงานขององค์การ ให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ"

เจนสัน และคลาร์ก (Jenson and Clark, 1967) ได้สรุปภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง การรับผิดชอบในการปฏิบัติเพื่อนำกลุ่มหรือองค์การจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง จากความ เห็นอย่างหนึ่งไปสู่ความเห็นใหม่ จากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่ง หรือจากการกระทำแบบหนึ่ง ไปสู่การกระทำอีกแบบหนึ่ง แต่การกระทำต้องให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ให้ความหมายได้ ชัดเจน

สตอกคิลล์ (Stogdill, 1969) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า "ภาวะ ผู้นำ หมายถึง สัมพันธภาพของการทำงานระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำเข้าไปร่วมดำเนินงานและใช้ความสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์"

โบว์และดาเวนพอร์ต (Boles and Davenport, 1975) ให้ความหมายว่า "ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง และการช่วยเหลือสมาชิกของ

กลุ่ม ยอมรับรวมทั้งการดำรงรักษาไว้ซึ่งความเป็นกลุ่ม และสนองความต้องการของบุคคลในกลุ่ม ตลอดจนส่งเสริมให้สมาชิกของกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติงาน และคิดค้นหาวิธีปฏิบัติ และเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน"

ส่วนนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในทัศนะที่ต่างกันดังนี้

อรุณ วัชรธรรม (2522) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกการใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือ ภาวะผู้นำคือความสามารถของบุคคล ที่จะชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) มองภาวะผู้นำในเชิงของการใช้อิทธิพลและอำนาจว่า "ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

วุฒิชัย จานงค์ (2524) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ คุณลักษณะบางสิ่งบางอย่างซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์ในการที่จะนำ สามารถที่จะปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ไปด้วยดี ด้วยความเต็มใจ ด้วยความผูกพันที่จะต้องทำนั้น

ความหมายของ "ภาวะผู้นำ" ต่าง ๆ น่าจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อสมาชิกในกลุ่ม ในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม ริเริ่มและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และหน่วยงาน โดยที่จะต้องรักษาเป้าหมายของหน่วยงาน และเป้าหมายของบุคคลให้เกิดการประสานสอดคล้องกัน คือ งานก็สำเร็จ คนก็มีความสุข และมีความตั้งใจทำงานให้กับหน่วยงาน

ผู้นำ

คำว่า "ผู้นำ" เป็นคำที่เกิดขึ้นภายหลัง ในยุคก่อนนั้นมีคำที่แสดงถึงความเป็นผู้นำ เช่น หัวหน้า ประมุข ราชา พญา เป็นต้น "Leader" (ผู้นำ) มีในภาษาอังกฤษประมาณ ค.ศ. 1300 (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2521)

ริต้า (Rita, 1967) กล่าวว่า ผู้นำนั้นดูเหมือนว่าจะมีบุคลิก ระเบียบ รู้จักรับผิดชอบ ทำงานคล่องแคล่ว ให้ความร่วมมือทางด้านสังคม มีสถานภาพทางสังคม จากการทดสอบพบว่า ลักษณะของผู้นำนั้น มีความภาคภูมิใจ อดทน วิริเริ่มสร้างสรรค์ทางด้านสังคม ยอมรับตัวเอง รู้คุณค่าของบุคคลในการติดต่อกับผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง

ส่วนอิงลิชและอิงลิช (English and English, 1974) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ

1. บุคคลที่มีการกระทำที่ชี้แนะแนวทางหรือควบคุมทัศนคติ หรือการกระทำของผู้ตามในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อบุคคลนั้นเป็นบุคคลในกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลหรืออำนาจในการที่จะมีการกระทำดังกล่าวได้
2. บุคคลซึ่งมีหน้าที่เป็นทางการที่จะให้คำแนะนำ หรือคำสั่ง เพื่อที่จะควบคุมพฤติกรรมของกลุ่มสังคม โดยการควบคุมพฤติกรรมนั้น เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ของบุคคลนั้น
3. บุคคลที่มีลักษณะที่บุคคลอื่นเห็นว่ามีความแตกต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำ แต่ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้จะแตกต่างกันไปโดยไม่มีลักษณะเฉพาะสำหรับการเป็นผู้นำ
4. บุคคลที่ได้รับคะแนนนิยมสูงสุด

ภิญโญ สาธร (2523) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือ

1. บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนอื่นให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมของผู้อื่น
2. ผู้นำคือ ผู้มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) ภาวะผู้นำเป็น กระบวนการ 2 ทาง (two ways process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คนสองคนนี้อาจเป็นคนคนเดียวก็ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องเสมอไป

นพพงษ์ บุญจิตราวุธ (2524) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ "ผู้นำ" ว่า ผู้นำเป็นคำที่มีความทะเยอทะยานกระหายอยากใคร่เป็น แต่บางคนก็กลัวไปที่จะศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

การเป็นผู้นำนั้นมิได้เกิดขึ้นกับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพียงเท่านั้น แต่ถ้าเรามีตำแหน่ง แต่ขาดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจจริงใจ หรือมีอิทธิพลในแง่ดีเหนือจิตใจเพื่อนร่วมงาน หรือกลุ่มคนที่เขาร่วมกับเราปฏิบัติงานอยู่ เราอาจได้ชื่อเพียง "หัวหน้างาน" เท่านั้น หากช่วยผู้นำของเขาไม่ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของคนอื่น ๆ ในกลุ่มที่ปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ที่จะรักษาหรือประสานให้สมาชิกในหน่วยงานรวมกันได้ เป็นผู้นำในการควบคุมให้กลุ่มคนปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กลุ่มมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันได้ดีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

สุเมธ เตียวอิสเรศ (2527) ให้ความเห็นเกี่ยวกับผู้นำว่า โดยทั่วไปผู้นำมีลักษณะแตกต่างไปจากผู้บริหารสองประการ คือ

ประการแรก ผู้บริหารคือ ผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจเหนือขึ้นไป ให้มาเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา หน่วยงาน และรับผิดชอบในหน่วยงาน ตามระเบียบแบบแผน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นได้บัญญัติไว้ ส่วนผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลอื่นในองค์การให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเลื่อมใสศรัทธา ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นคนคนเดียวกันก็ได้แต่ไม่จำเป็นเสมอไป ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่เขาอาจจะไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริง ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นบุคคลอื่นซึ่งไม่ใช่ผู้บริหารก็ได้ แต่เขามีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้ประพฤติ หรือปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ทั้ง ๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งแต่อย่างใดเลย

ประการที่สอง ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามแนวทางเดิมที่เคยปฏิบัติมา เคยทำอย่างไรก็ทำอย่างนั้น โดยไม่คิดหาหนทางหรือวิธีการใหม่มาใช้ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีความคิดริเริ่มในการที่จะนำวิธีการแปลก ๆ ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้นำเป็นต้นนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้องค์การมีการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่วางไว้

จากความคิดเห็นของบุคคลและองค์การต่าง ๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่หัวหน้างานหรือผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำคือ จะเป็นคนที่มามีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม จะต้องรู้จักประสานควบคุมและตัดสินใจ ตลอดจนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่ม และจะต้องเป็นคนที่กลุ่มมีความเชื่อถือศรัทธาให้ความไว้วางใจ เป็นศูนย์กลางรวมแห่งพฤติกรรมของกลุ่มสมาชิก เป็นต้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วิจัยตัดสินใจในกลุ่มของตน

แฮสแกลล์ (Haskell, 1963) กล่าวถึง หน้าที่ของผู้นำว่า

1. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจจดจ่อต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์การชัดเจน ปราศจากข้อสงสัย
3. ปฏิบัติต่อข้อข้องใจหรือการร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม
4. รักษาขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงอยู่เสมอ และทำให้เขารู้สึก

ว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ

5. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นตื่นตัวที่จะทำงาน

Krech, Crutchfield และ Ballachey ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ไว้ 14 ประการ

1. ผู้นำในฐานะเป็นผู้บริหาร คนที่เป็นผู้นำส่วนมากจะเป็นผู้บริหารขององค์การด้วย
2. ผู้นำในฐานะเป็นผู้วางแผน แผนการทุกอย่างขององค์การนั้น อาจเกิดจาก

จากความคิดของสมาชิกด้วยกัน แต่บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนเป็นอย่างดี

3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบายเป็นสิ่งจำเป็นที่นโยบายส่วนหนึ่งขององค์การจะต้องมาจากผู้นำ เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงาน

4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ชำนาญการ จริงอยู่ผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้เรื่องต่าง ๆ ลึกซึ้งทุกเรื่องไป แต่ผู้นำจะต้องสามารถรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ
5. ผู้นำในฐานะเป็น ตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก บทบาทดังกล่าวนี้ เราจะพบเห็นอยู่เสมอว่าในการเจรจา ติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ นั้น ผู้ทำหน้าที่นี้มักจะเป็น ผู้นำของกลุ่ม
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ความสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ภายใน หน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น จนมีคำกล่าวว่า "การประสานคน ก่อให้เกิดการประสานงาน"
7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้คำแนะนำและให้โทษ ในทางปฏิบัติจะพบว่าผู้นำไม่มีสิทธิหรือ อำนาจที่จะให้คำแนะนำหรือรางวัลเมื่อสมาชิกทำความดี และลงโทษเมื่อสมาชิกทำผิดแล้วก็จะรักษา ความเป็นผู้นำได้ยาก
8. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยในหน่วยงานหรือในองค์การย่อมมีการทะเลาะ เบาะแว้ง แดกความสามัคคี จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องไกล่เกลี่ย ประสานรอยร้าวให้ได้
9. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง ชื่อสัตย์สุจริตและอยู่ในศีลธรรม จะเป็น ผู้นำที่ยั่งยืน
10. ผู้นำในฐานะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำที่เป็นตัวแทน หรือเป็นเครื่องหมาย ของกลุ่ม ย่อมเป็นความภูมิใจของสมาชิก และได้รับการยอมรับ เพราะผู้นำที่อยู่ในฐานะ สัญลักษณ์ของกลุ่มนั้น ย่อมเป็นภาพพจน์ของกลุ่ม
11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกิจการทั้ง หลาย ในปัจจุบันผู้นำมักจะมีคณะกรรมการที่ปรึกษา แต่ผู้นำย่อมจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจและรับ รับผิดชอบโดยตรง ปฏิเสธหน้าที่นี้ไม่ได้
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ การดำเนินชีวิตหรืองานใดก็ตาม จำเป็นที่จะต้องมี จุดมุ่งหมายสูงสุดอย่างแน่ชัด ผู้นำก็ต้องมีจุดมุ่งหมายสูงสุดหรืออุดมคติของตนเอง มิฉะนั้น จะกลายเป็นผู้นำที่ไร้เล หาจุดยึดไม่ได้
13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้เมตตาความกรุณา ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรม ศีลธรรม และ มีความกรุณาอยู่ในใจ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้นำจะต้องกล้าทุ่มตัวลงเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มอยู่ได้และเป็นสุข แม้ความผิดนั้นจะไม่ได้เกิดจากการกระทำของตนก็ตาม ผู้นำในลักษณะเช่นนี้ย่อมได้รับการบูชาน้ำใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา (อ้างอิงในทฤษฎี สารธรรม, 2519)

นพพงษ์ บุญจิตราศุขย์ กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมุ่งมั่นและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group interaction facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นในการช่วยกันให้หน้าที่บรรลุเป้าหมาย

วอลล์และฮอคินส์ (Robert G. Wall and Hugh Hawkins) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นนักบริหารที่ดี (Good Executive)
2. เป็นผู้วางนโยบาย (Policy maker)
3. เป็นผู้วางแผน (Planner)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
5. เป็นตัวแทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External group representative)
6. เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (Control of internal relationship)

7. เป็นผู้ให้รางวัลและให้โทษ (Purveyor rewards and punishments)
 8. เป็นอนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)
 9. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก (Group symbol)
 10. เป็นแบบอย่างที่ดี (Exemplar)
 11. เป็นนักอุดมคติ (Idiologist)
 12. เป็นผู้ยอมรับในการปฏิบัติงานขององค์การ (Scapegoat)
- (อ้างอิงในสมพงษ์ เกษมสิน, 2526)

ภิญโญ สาธร (2523) ได้กล่าวไว้ว่า ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ ซึ่งจะต้อง
 ทำในการบริหารถึง 8 ประการด้วยกันคือ

1. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน
2. การปกครองและแนะแนวนักเรียน หรือการบริหารกิจการนักเรียน ตลอดจน
 การติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน
3. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสืออุปกรณ์ประกอบ
 การสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการสอน
4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน
5. การจัดระบบบริหารโรงเรียน
6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณ และพัสดุครุภัณฑ์
7. การบริหารงานธุรการหรืองานเสมียนเอกสารต่าง ๆ การเงินและการบริการ
 บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน
8. การประเมินผลงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2523) ได้พรรณนางานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ไว้ว่าจำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. งานปรับปรุงโครงการศึกษาหรืองานบริการวิชาการ
2. งานสรรหาและพัฒนาบุคลากร

3. การทำงานร่วมกับชุมชน
4. การจัดการบริหารโรงเรียน

จากบทบาทหน้าที่ของผู้บังคับกล่าว จะเห็นว่าผู้นำมีบทบาทเป็นทั้งหัวหน้าเพื่อนร่วมงานกับครู ผู้ให้กำลังใจ และแม้จะต้องเป็นผู้พิพากษาหรือจำเลยที่ต้องยอมรับผิดชอบในภารกิจที่สถานศึกษาของตนประกอบการขึ้น ซึ่งภารกิจนี้จะครอบคลุมถึงด้านการบริหารงานวิชาการ บุคคล ชุมชน อาคารสถานที่ การเงิน การบริการ และกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้ปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายโดยตนเองทำหน้าที่ประสานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ประกอบด้วย 6 ประการ คือ

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวเสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้การตัดสินใจปัญหาที่ตี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นพึ่งได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน
4. ผู้นำจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. ฐัฎฐภาพการณัฎฐ (Situation) ฐัฎฐภาวะทางจิตใจของคนในระดัฎฐต่าง ๆ ฐัฎฐฐานะ ทักษะ ความต้งการและความสนใจของผู้ใ้บังคับบัญชา ฐัฎฐวัตถุประสงค์ขององคัฎฐการที่ จะต้งทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว้า "ผู้น้าที่ต้งต้งรู้จ้การเป็นผู้ตามที่ดีด้วย"

ผลการวิจัยของ Stogdill (1974) ได้กำหนดลักษณะของผู้น้าที่ดีไว้ 6 ด้าน คือ

1. ร่างกายจะต้งแข็งแรงสง่างาม
2. ภูมิหลัง การศึกษาดี ฐานะทางสังคมดี
3. สติปัญญา ฉลาด ตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อความหมาย
4. บุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นตนเอง
5. การผูกพันกับงาน มีความรับผิดชอบ มีมานะอดทน
6. ลักษณะทางสังคม มีเกียรติ สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้ เข้าสังคมโดยไม่เคอะเขิน

Barnard (1926) กล่าวว้า ผู้น้าที่ดีนั้นจะต้งมีลักษณะดังต้งต่อไปนี้

1. สดชื่นและอดทน คือ มีความรื่นเริงเบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก และมี ความอดทนในการทำงาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วและไม่ผิดพลาด
3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะ ผู้น้าจำเป็นต้องชักชวนหรือ โน้มน้าให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้น้าจึงจำเป็นต้องมี คุณสมบัติในข้อนี้สูง
4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้งสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกต้งทักท้วง ไม่หนีงาน แต่จะมูมานะเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จให้ได้
5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดทั้งมีความรอบรู้และมีความรู้ดี ถ้าผู้น้าขาดคุณลักษณะข้อนี้เสียแล้ว ก็เป็นการยากที่จะบังคับบัญชาใครได้ เพราะคง จะไม่มีใครยินดีหรือยินยอมอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของคนไ้

ออร์ดีเวย์ ทีด (Ordway Tead) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้น้าไว้ 10 ประการ คือ

1. เป็นผู้มีความเข้มแข็งทั้งกายและใจ
2. รู้จัก วัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานดี

3. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
4. ให้ความสำคัญเป็นเพื่อนและเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน
5. มีความซื่อตรง
6. มีความรู้ความสามารถ
7. มีความเด็ดขาด
8. เป็นผู้ที่เฉลียวฉลาด
9. เป็นผู้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความสำเร็จในการทำงาน
10. เป็นผู้มีความสามารถในการสั่งงานลูกน้อง

(อ้างอิงในอุทัย บุญประเสริฐ, 2511)

เมย์ สมิท (May Smith) ได้ระบุคุณสมบัติของผู้นำไว้ดังนี้ คือ

1. มีไหวพริบและวิจารณญาณดี (Intelligence and Judgement)
2. มีความคิดคำนึงดี (Imaginative Insight)
3. มีอารมณ์คงเส้นคงวา (Emotional Stability)
4. มีความยุติธรรม (Fairness)
5. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)
6. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)

(อ้างอิงในธรรมรส โชติกุญชร, 2519)

สรุปก็คือ ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำในทุก ๆ ด้าน อาทิ ความรู้ดี เฉลียวฉลาด บุคลิกดี เป็นที่น่าเชื่อถือ น่านับถือไว้วางใจ มีความคิดริเริ่ม อารมณ์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม รับผิดชอบ อารมณ์ขัน ฯลฯ ผู้นำในสังคมไทยก็ต้อง มีนิสัย บุคลิก เป็นที่สนใจของคนไทย เช่น การไม่ถือตัว ชมคนเป็น สุภาพ ถนอมหน้าใจ เป็นต้น

พฤติกรรมและแบบภาวะผู้นำ

การแบ่งแบบภาวะผู้นำแบ่งได้หลายวิธี เช่น การสังเกตพฤติกรรม การดูวิธีการใช้อำนาจและการพิจารณาจากแหล่งที่มาของอำนาจ จนปรากฏเป็นรูปแบบที่แสดงออกมาให้เห็น

พฤติกรรมของผู้นำตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths)

กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่ามี 7 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มงานใหม่ (As an Initiator) นักบริหารการศึกษาที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น ผู้นำจะต้องทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อให้งานที่เขาริเริ่มใหม่ ๆ บรรลุผลสำเร็จ
2. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นนักปรับปรุง (As an Improver) เป็นพฤติกรรมอีกด้านหนึ่งที่นักบริหารการศึกษาแสดงออกมาให้เห็นก็คือ การเปิดและการแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองโดยผู้บริหารจะเป็นผู้คอยกระตุ้น และให้กำลังใจแก่ครูตลอดจนเป็นผู้แนะแนวทาง หรือวิธีทำงานใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน
3. นักบริหารการศึกษาจะเป็นผู้ให้การยอมรับ (As a Recognizer) คนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตนเอง ผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวเองมาใช้ และมองให้เห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จ
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As a Helper) นักบริหารที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาติดขัด
5. นักบริหารการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่พูดเก่ง (As an Effectivese Speaker) สามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งเป็นการสร้างเสริมทัศนคติที่ดี เชื่อถือ และจะต้องมีความจริงใจในคำพูดนั้นด้วย

6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a Coordinator) เขาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้น ให้ผู้ร่วมงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่าย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจดีต่อกัน

7. นักบริหารจะต้องเป็นผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a Social Man) การเข้าสังคมนับเป็นภารกิจที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้นำจะต้องสามารถอยู่กับคนจำนวนมากได้ทั้งในและนอกองค์การ เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของคนในองค์การ ดังนั้น การเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นเรียนรู้ และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม และต้องเลือกใช้เวลาไปกับสังคมให้เหมาะสม

แบบผู้นำตามแนวคิดของ เกทเซลล์ และ กูบา (Getzels and Guba)

แนวคิดพื้นฐานของผู้นำแบบนี้ เกิดจากทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการทางสังคมขององค์การ ตามแนวคิดของ เกทเซลล์ และกูบา (Jacob W. Getzels and E.G. Guba, 1957) ซึ่ง Robert P. Moser ได้นำมาจำแนกแบบภาวะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลัก (nomothetic leaders) ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นหลัก (idiographic leaders) และผู้นำแบบประสานประโยชน์ (transactional leaders) สรุปความได้ดังนี้

1. ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลัก (nomothetic leaders) ผู้นำแบบนี้จะเน้นความสำคัญทางสถาบันมากกว่าบุคคลมิตี เป็นผู้นำที่ยึดสถาบัน บทบาทและความคาดหวังจากภายนอกเป็นหลัก ผู้นำจะใช้อำนาจและระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บุคลากรมีบทบาทตามที่สถาบันกำหนด

2. ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นหลัก (idiographic leaders) เป็นผู้นำที่อาศัยความคิดเห็นการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางตัดสินใจ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไป ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไรก็มักจะคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งอื่นใดเสมอ เป็นผู้นำที่มีลักษณะเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในหน่วยงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวคิดโดยยึดบุคคลเป็นหลัก จะเน้นความสำคัญของครูผู้ร่วมงานอย่างแน่นแฟ้น และพยายามให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นประการสำคัญ ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ปกครองแบบกระจายอำนาจ สร้างความสัมพันธ์กับครูผู้ร่วมงาน

3. ผู้นำแบบประสานประโยชน์ (transactional leaders) คือ ผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันและประโยชน์ของบุคคลทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กันไป เป็นผู้นำที่รู้จักประนีประนอมในทุกเรื่อง

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำแบบประสานประโยชน์ จะเน้นความสำคัญของการบรรลุถึงจุดหมาย แต่ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญแก่ครูผู้ร่วมงานด้วย

แบบของผู้นำตามแนวคิดของทานเนนบอม และชมิคท์ (Tannenbaum and Schmidt)

สมยศ นาวิการ (2523) ได้กล่าวถึงผลงานของ ทานเนนบอม และ ชมิคท์ (Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt) ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำพบว่า การที่ผู้นำจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบใดนั้น เกิดจากอิทธิพลด้านต่าง ๆ มีส่วนผลักดัน โดยแบ่งผู้นำออกเป็น 7 แบบ คือ

1. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ
2. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ชักชวนให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในการตัดสินใจ หรือการสั่งการของเขาก่อนที่จะให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบไปปฏิบัติ
3. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ขอทราบความคิดเห็นก่อนที่จะตัดสินใจ
4. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจึงตัดสินใจ
5. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ยินยอม หรือยินดีเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจหรือสั่งการได้

6. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ระบุปัญหา และขอบเขตหรือข้อจำกัดของปัญหา ให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ
7. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ หรือตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้

ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์

คณะกรรมการวิจัยบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ ทำการศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำโดยมี ฮัลปิน และเฮมพิน (Andrew W. Halpin and John K. Hemphill) ได้สรุปออกมาให้เห็นลักษณะผู้นำเป็น 2 มิติ คือ

1. ผู้นำประเภทกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงาน มุ่งทำงานเป็นหลัก โดยมีผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการวิธีการที่ดี
2. ผู้นำประเภทมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนเป็นหลัก เห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจกันและกัน การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน (อ้างใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2525)

แบบของผู้นำที่คำนึงถึงคนและคำนึงถึงผลผลิต

เบลค และ มูตัน (Robert Blake and Jane Mouton) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบคำนึงถึงคน (concern for people) และแบบคำนึงถึงผลผลิต (concern for production) ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 5 แบบ คือ

1. แบบเช้าชามเย็นชาม (impoverished) ผู้นำประเภทนี้เป็นแบบ 1-1 ไม่ค่อยสนใจโยคีในหน้าที่การงานหรือผู้ร่วมงาน ทำงานในลักษณะที่ให้พื้นที่ โดยไม่ถูกไล่ออกจากองค์การก็พอเพียงแล้ว
2. แบบมิตรภาพสังสรรค์ (country club) เป็นประเภท 1-9 ผู้นำประเภทนี้เน้นความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน เพื่อเสริมสร้างใหม่บรรยากาศแห่งมิตรภาพ อันจะมีผลทำให้ทุกคนร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
3. แบบงานชิ้นสมอง (task) เป็นผู้นำแบบ 9-1 ลักษณะผู้นำแบบนี้มุ่งแต่ประสิทธิภาพผลของการทำงานแต่อย่างเดียว ไม่มองเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน
4. แบบเดินสายกลาง (middle-of-the-road) เป็นผู้นำประเภท 5-5 ซึ่งเน้นความสำคัญของคนและผลงาน แต่เน้นในระดับปานกลาง
5. แบบหมู่คณะ (team) ผู้นำประเภทนี้เป็นแบบ 9-9 ซึ่งเป็นผู้นำที่ส่งเสริมบรรยากาศใหม่การทำงานสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานเป็นไปด้วยความแน่นแฟ้น อันส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างดีเยี่ยม (อ้างอิงใน สุเมธ เดียววิศเวศ, 2527)

แบบของผู้นำอันเกิดจากแหล่งที่มาของอำนาจ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) ได้เสนอแนววิเคราะห์รูปแบบของผู้นำได้ 3 ประเภท คือ

1. Legal Leader เป็นผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมาย เช่น ตำแหน่งต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมาตามกฎหมาย ได้แก่ หัวหน้างานต่าง ๆ ที่มีการกำหนดไว้เป็นตำแหน่งตั้งขึ้นทางกฎหมายในหน่วยงานต่าง ๆ
2. Charismatic Leader ผู้นำประเภทนี้มีอำนาจติดตัวมา เพราะบุคลิกที่ดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจทางกฎหมายในการโน้มน้าวจิตใจคน

3. Symbolic Leader ผู้นำประเภทนี้ เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทอดทูนให้ ท่านองเดียวกับพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ และผู้นำนี้ก็จะรักและยึดกลุ่มของตนเป็นหลักค้ำยัน ผู้นำประเภทนี้จึงมีอำนาจบารมีมาก

แบบของผู้นำอันเกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่

นพพงษ์ บุญจิตราศุขย์ (2525) ได้วิเคราะห์โดยพิจารณาจากวิธีการใช้อำนาจ

1. Autocratic ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้สั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวบอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเอง เป็นใหญ่ สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2. Laissez-faire ผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรม ไม่มีการนิเทศตรวจตราติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นชอบกันไป จะทำอะไรก็ได้ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดีงานก็อาจดีได้ ถ้าลูกน้องไม่ดีงานก็เสีย และทำงานกันไปวันหนึ่ง ๆ

3. Democratic ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

จากพฤติกรรมและแบบภาวะผู้นำ ตามแนวความคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า ผู้นำจะมีรูปแบบอย่างไรขึ้นอยู่กับแหล่งที่มาของอำนาจ การใช้อำนาจ และศึกษาได้จากพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งงานเป็นหลัก มุ่งคนเป็นหลัก หรือมุ่งทั้งงานและคนเป็นหลัก ในการบริหารงานของผู้นำดังกล่าว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและแนวทางหน้าของผู้บริหาร

จากรายงานการวิจัยของ ชีวชัย ปฐมโชติ และคณะ (2521) ถึงพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลปรากฏว่า

1. ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ รวมกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยเรายังมีพฤติกรรมทางการบริหารไม่ถึงระดับที่พึงประสงค์
2. ผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ต่างมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่จริง ด้านสัมพันธภาพสูงกว่า ด้านกิจสัมพันธ์
3. ในการเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ปรากฏว่าผู้บริหารให้คะแนนตนเองสูงกว่าที่ครูอาจารย์ให้คะแนน ทั้งพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่จริง และที่ควรจะเป็นเกือบทุกด้าน
4. ทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ทั่วประเทศ ต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหาร ทั้งด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าที่ควรจะเป็นอยู่ในขณะนี้
5. ร้อยละ 75 ของผู้บริหารและครูอาจารย์ทั่วประเทศ ให้ความสำคัญทั้งด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์เท่ากัน

จากการวิจัยของ ภิญโญ วัฒนเจริญ (2525) เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของ แดเนียล อี. กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths) ได้ผลคือ

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก

2. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เป็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัดประชุมปฏิบัติการ แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในโรงเรียน และการแสวงหาที่ปรึกษา หรือ ผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำ เมื่อมีปัญหาในการทำงานของบุคลากร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าปฏิบัติได้มาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติได้น้อย

3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เป็นอยู่ในระดับมาก

4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เป็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติได้น้อย

5. ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ปฏิบัติได้น้อย

6. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เป็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติได้น้อย

7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เป็นอยู่ในระดับมาก

วิจิตร อีรกุล (Vichit Dhirakul, 1972) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับ อายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิ ของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ส่วนมากเป็นชาย อายุระหว่าง 35 - 44 ปี ครูใหญ่ที่ได้รับการแต่งตั้ง จะมีวุฒิปริญญาตรี วิชาเอกการศึกษา และ

อักษรศาสตร์ เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการนิเทศการศึกษา และส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษามาก่อน

2. คณะครูเห็นว่าครูใหญ่ชาย มีพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์มากกว่าครูใหญ่หญิง และครูใหญ่หญิงมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานมากกว่าครูใหญ่ชาย

3. การได้เตรียมฝึกฝนการเป็นผู้บริหาร มีความสำคัญต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ครูใหญ่ที่มีการศึกษาสูง จะมีพฤติกรรมทั้งสองด้านดีกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า

4. ครูใหญ่ที่เลือกเรียนวิชาเอกวิชาโทด้านการศึกษา อักษรศาสตร์ และกฎหมาย จะทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่เรียนในสาขาวิชาอื่น และครูใหญ่ที่เรียนสูงกว่าระดับปริญญาตรีในสาขาบริหาร - นิเทศการศึกษา จะเป็นผู้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่า

5. ประสบการณ์การบริหาร มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 9 ปี มีแนวโน้มที่มีพฤติกรรมทั้งสองด้านดีกว่าครูใหญ่ที่มีประสบการณ์มากกว่านี้

6. ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ด้านกานิเทศการศึกษา บริหารการศึกษา และมัธยมศึกษา มีแนวโน้มจะเป็นผู้นำที่ดีกว่าผู้ที่ไม่เคยผ่านประสบการณ์ด้านนี้เลย

สำหรับผลงานวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของ เกทเซลล์ และ กูบา (Getzels and Buba) ซึ่ง โรเบิร์ต พี โมเซอร์ (Robert P. Moser) ได้นำมาจำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภทนี้ ได้มีผลงานการวิจัย ดังนี้

กसानต์ วณิชชานนท์ (2529) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 444 คน เมื่อ พ.ศ. 2528 พบว่า โดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำเป็นแบบประสานประโยชน์เป็นหลักมากกว่าแบบยึดสถาบันเป็นหลัก และแบบยึดบุคคลเป็นหลัก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 แบบ ดังกล่าว ปรากฏว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิรัตน์ ภาจันทรคู (2531) ทำการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของศึกษาธิการ
อำเภอ ในเขตการศึกษา 10 จากความคิดเห็นของศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 87 คน เมื่อ
พ.ศ. 2531 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของศึกษาธิการอำเภอ ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้
เห็นตามแบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ และแบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักอยู่ใน
ระดับมาก และแบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลักอยู่ในระดับน้อย

เกรียงศักดิ์ เพชรานนท์ (2531) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
พบว่า แบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก และแบบยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก อยู่ใน
ระดับน้อย แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น
ของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 3 แบบ
ดังกล่าว ปรากฏว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2
แบบ คือ แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก และแบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็น
หลัก ส่วนแบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย