

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของบทบาท
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท
 - 2.3 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.6 บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สุมาลี ละม่อม (2553, หน้า 10) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาหรือการดำเนินงานขององค์กร เพื่อความอยู่

รอดและจัดการให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 25) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่สนับสนุนหรือรับผิดชอบการทำงานของคนอื่น ๆ เป็นบุคคลที่คอยช่วยเหลือบุคคลอื่นให้ทำงานสำเร็จในเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพมากขึ้น และบุคคลมีความพึงพอใจผลสำเร็จที่เกิดจากการที่ผู้บริหารใช้แนวความคิดการบริหารแบบใหม่ คือ การช่วยเหลือและการสนับสนุนมากกว่าที่จะใช้แนวความคิดการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการและการควบคุม ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารในองค์กรสมัยใหม่จะถูกกำหนดบทบาทให้เป็นผู้ประสานผู้สอนหรือผู้นำทีม

สุพัตรา ศรีมาวงษ์ (2556, หน้า 20) สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา เป็นผู้ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะในการบริหารงานเพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กร

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 22) สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือ ได้รับการแต่งตั้ง และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำ และมีอำนาจในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งคอยสนับสนุนหรือรับผิดชอบการทำงานของคนอื่น ๆ ช่วยเหลือบุคคลอื่นให้ทำงานสำเร็จในเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะในการบริหารงานเพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กร

1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 204 - 206) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารจัดการให้บรรลุไปตามหน้าที่ของสถานศึกษานั้น ๆ มีดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. การจัดรูปแบบระบบการศึกษาในสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาได้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ และจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้

3. การจัดการศึกษาปฐมวัยและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

4.2 การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

4.3 การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4.4 การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนเหมาะสมกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

4.5 การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

4.6 การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

5. การจัดการประเมินผู้เรียน ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษาโดยใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรร โอกาสการเข้าศึกษาต่อและให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

6. การพัฒนาชุมชน พัฒนาสังคม ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร ชุมชน สถาบันศาสนาและสถาบันอื่น ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

7. การจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

8. การระดมทรัพยากรบุคคลให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ให้หน่วยงานทางการศึกษาและหมายรวมถึงสถานศึกษาได้ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

9. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบายวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

ปารีชาติ แก้วมณี (2557, หน้า 30) กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ข้อใหญ่ ดังนี้

1. การวิเคราะห์นโยบายและสังเคราะห์งาน
 - 1.1 วิเคราะห์นโยบายสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา
 - 1.2 กำหนดวิธีการและควบคุมการปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสถานศึกษา
2. การบริหารงานในสถานศึกษา
 - 2.1 บริหารสถานศึกษาตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของกรม กระทรวง รัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และรัฐบาล
 - 2.2 บริหารบุคลากรในสถานศึกษา
3. กำกับดูแลในสถานศึกษา
 - 3.1 กำกับดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษา
 - 3.2 กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร
 - 3.3 กำกับดูแลนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด
 - 3.4 กำกับดูแลการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.5 กำกับดูแลการบริหารงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รักษาผลประโยชน์ของทางราชการ

4. การเป็นผู้นำ

4.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา

4.2 เป็นผู้นำในการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

4.3 เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสถานศึกษา

5. การส่งเสริมและสนับสนุน

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย

5.2 ส่งเสริมสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

5.3 ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

5.4 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

6. การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีต่อกรมต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน

7. เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนางาน ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่อกรมต้นสังกัด

8. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 24) กล่าวว่า สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย

1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ

1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน

1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง

1.4 มีวิสัยทัศน์

- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 1.8 ความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย
 - 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
 - 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
 - 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุการเงิน
 - 2.4 มีความซื่อสัตย์สุจริต
 - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
 - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
 - 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
 - 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ
3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
 - 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
 - 3.4 มีอารมณ์ขัน
 - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
 - 3.6 ประนีประนอม
 - 3.7 อุดหนุนยกย่อง
 - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
 - 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
 - 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
 - 3.11 กล้าตัดสินใจ
 - 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

- 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
- 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
- 4.3 มีความรู้และบริหาร โดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
- 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
- 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
- 4.6 มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ
- 4.7 มีความรับผิดชอบงานสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
- 4.8 กำกับติดตามและประเมินผล

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การทำหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุไปตามหน้าที่ของสถานศึกษานั้น ๆ โดยต้องเป็นผู้นำการวิเคราะห์นโยบายและสั่งกระทรวงงาน การบริหารงานในสถานศึกษา การเป็นผู้นำการส่งเสริมและสนับสนุน การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีต่อต้นสังกัด เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนางานของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป

1.3 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 128 - 131) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพอของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน ผู้นำตามธรรมชาติได้แก่ ความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำ ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ได้แก่ ร่วมทำงาน เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

2. การศึกษาปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ ได้แก่ บริหารและจัดการศึกษา จิตวิทยาการทำงานกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย บริบททางการบริหารการศึกษอันประกอบด้วยระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยาปรัชญา เศรษฐกิจ การปกครอง

3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง (Emotional quotient : EQ) เข้มแข็งแต่ถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

4. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน อดทน อดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เป็นคนดีของสังคม

5. ความสามารถ/ชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาการ และการปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. ความรู้ลึกและรู้รอบ การบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริหาร

7. โบนัสชุดประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักประกันคุณภาพยกระดับมาตรฐานวิชาชีพพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 2) ได้กำหนดคุณลักษณะผู้บริหารเชิงพฤติกรรม เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำ
2. วิสัยทัศน์
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
4. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง
5. การควบคุมตนเอง
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน

นวลอนงค์ อุสุภาพ (2559, หน้า 103) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลลัพธ์การดำเนินงานสำหรับสถานศึกษา ได้แก่ ด้านประสบการณ์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบุคลิกภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านประสบการณ์ (Experience) จะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้เนืองานที่ปฏิบัติและการศึกษาหาความรู้จากผู้รู้ จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้มีส่วนช่วยให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่ปฏิกริยาระหว่างแรงขับ ตัวกระตุ้น ตัวนำ การตอบสนอง และการเสริมแรง ประสบการณ์จึงมีอิทธิพลต่อความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเอง ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท คือ 1) ประสบการณ์ที่สำคัญในชีวิต (Episodic antecedents) เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของชีวิตตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น การตายของบุคคลผู้เป็นที่รัก อุบัติเหตุหรือภัย

ธรรมชาติต่าง ๆ ประสบการณ์นี้อาจจะมีผลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเอง ถ้าประสบการณ์นี้ไปส่งเสริมความเชื่อที่มีอยู่ และ 2) ประสบการณ์สั่งสมในอดีต (Accumulative antecedents) เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดาและการศึกษาในสถานศึกษาของบุคคล ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเอง ดังนั้นบิดามารดาและครูจึงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจการควบคุมตนเองของบุคคล โดยประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ ดังนี้

1.1 ความเชี่ยวชาญ เกิดจากการแสวงหาความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามาเป็นฐานในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้ความเชี่ยวชาญจากนำผลการประเมินตนเอง (Self-assessment report หรือ SAR) ที่สถานศึกษา ต้องประเมินและจัดทำเอกสารทุกปีการศึกษามาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และข้อคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องมีส่วนพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายทั้งระบบ ทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบุคคล ในฐานะที่สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล จึงเป็นโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเชี่ยวชาญจากความรู้และประสบการณ์มาเป็นฐานคิด เพื่อวางแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องแต่ละปี การศึกษาที่รอบคอบและครอบคลุมภาระงาน อาจกล่าวได้ว่าความเชี่ยวชาญนั้นเกิดจากการบ่มเพาะมาจากการศึกษาเล่าเรียน ประสบการณ์การบริหารงาน การศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ดี จัดการได้มีประสิทธิภาพ และการประชุมสัมมนา จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ตามที่วางแผนการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรับผิดชอบตามบทบาทและหน้าที่อย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริง เช่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานประกอบการ เป็นต้น

1.2 ความรอบรู้ เกิดจากทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งความรู้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายจึงมีความสำคัญ เช่น การบริหารงานวิชาการมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถบูรณาการความรู้ตามที่หลักสูตรกำหนดเพื่อสร้างศักยภาพด้านวิชาการ มีทักษะวิชาชีพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

1.3 การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา มีอิทธิพลที่สำคัญที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมด้านบรรยากาศการทำงาน และการสร้างศักยภาพให้กับผู้เรียน กล่าวคือ ช่วยให้งานวิชาการซึ่งเป็งานหลักสำเร็จได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน เช่น มีคอมพิวเตอร์และโปรเจกเตอร์ประจำห้องเรียน เพื่อความสะดวกในการสืบค้นให้กับครูและผู้เรียน อีกทั้งการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้น่าเรียน มีห้องสมุดที่ทันสมัย มีห้องสืบค้น และมี

กิจกรรมแนะแนวที่มีคุณภาพ จะส่งผลให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองทั้งการศึกษาคือและการเตรียมตัวสู่การทำงาน ดังนั้น แนวคิดในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาจึงเสริมให้กับผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รวมทั้งการติดตามศิษย์เก่าช่วยให้ได้ข้อคิดมาพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมและสอดคล้องตามที่ตลาดแรงงานต้องการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีความทันสมัย ถือเป็นเรื่องสำคัญช่วยสร้างความพร้อมในการเรียน และช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.4 การถ่ายทอดความรู้ มีความสำคัญเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นงานที่ทำหาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อวางแผนการบริหารงานสู่การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน ครูและบุคลากรในหลาย ๆ ส่วนของการทำงาน เช่น การประชุม การนิเทศการทำงานในแต่ละฝ่าย (Walk around) เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาสำเร็จตามแผน และบุคลากรมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ อย่างน้อยก็ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบูรณาการความรู้และทักษะในการทำงาน รวมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร เพราะการถ่ายทอดความรู้ (Coaching) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เลี้ยงสอนงาน ช่วยให้ผู้รับการสอนงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างทักษะในการทำงานที่ส่งผลต่อการคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นใจในการทำงาน และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับการจัดฝึกอบรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเป็นแนวทางเพื่อการถ่ายทอดความรู้ ดังนี้ 1) กระตุ้นให้ผู้รับการสอนงานรู้จักคิดและกระทำด้วยตนเอง 2) สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้เกิดความเชื่อมั่นว่า สถานที่แห่งนี้คือที่ทำงานที่เขาสามารถทุ่มเทและทำงานได้โดยไม่ต้องกังวลใด ๆ หากเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงานขึ้นมา นั่นก็เป็นสิ่งที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น 3) มอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสถานการณ์แต่ละบุคคล และ 4) เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

2. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) มีอิทธิพลและเป็นพลังที่ช่วยสร้างแรงจูงใจ สร้างมนุษยสัมพันธ์ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะผลักดันและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษาด้วยดี มีประสิทธิผลตามจุดหมายหมาย นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลที่มีอยู่นำมาใช้ในการกำหนดบทบาทโครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลและเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร

สถานศึกษา โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการศึกษา (Commitment) และการนำเสนอวิสัยทัศน์ (Vision) ให้บุคลากรยอมรับและสร้างพันธกิจร่วมกัน (Mission) โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะแก้ไขปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติ(Action) อย่างเป็นรูปธรรม 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ การใช้เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรง และการใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) นำมาสร้างทีมงานเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้ทุกฝ่ายใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งมีการตรวจสอบและแก้ไขอย่างทันท่วงที 3) การใช้หลักธรรมดา (Common) เพื่อให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ เช่น การเลือกบุคคลเข้าทำงาน ที่ไม่จำเป็นต้องเลือกคนที่มีความสามารถมากมายแต่เลือกคนที่มีความตั้งใจจริง มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และสามารถดัดแปลงสั่งสอนได้ในบางเรื่อง และควรมีการอบรมบุคลากรให้มีความรัก ความภาคภูมิใจต่อองค์กร โดยใช้วิธีการรักษามูลค่ามากกว่าการคัดเลือกในการทำงาน 4) สามารถใช้ยุทธศาสตร์ความแตกต่างทางความคิด (Contrast of thinking) ที่มีกระบวนการหลากหลาย เพื่อการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการศึกษาไม่หยุดนิ่งมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา ดังนั้น ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องตามให้ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงและนำพาลูกน้องไปสู่เป้าหมายขององค์กร 5) ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Customer focus) ให้ถือว่าเป็นหัวใจของการพัฒนา มีการสำรวจข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นตามโอกาสที่เหมาะสม 6) ยึดหลักแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change) ทั้งการเปลี่ยนแปลงความคิดและกระบวนการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและงานด้านต่าง ๆ มีความเจริญก้าวหน้า มีการสร้างผู้นำในทุกระดับ มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมทางการบริหารโดยยึดทีมงานเป็นหลัก มีการกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การใช้หลักการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน การบริหารงานแบบ e-Management และการส่งเสริมการเรียนรู้ e-Learning ให้กับบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์งานให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้มากที่สุด และ 7) มีความสามารถในการสื่อสาร (Communication) เน้นประสิทธิผลให้บุคลากรยอมรับ ศรัทธาและเข้าใจอย่างถูกต้องตรงประเด็น

3. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในการเป็นตัวตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งลักษณะบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) สามารถที่จะนำตนเองไปสู่โอกาส ที่สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และสามารถตัดสินใจได้ในภาวะบีบบังคับ 2) มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ มีนวัตกรรม (Innovativeness) ทั้งการบริการและการใช้เทคโนโลยี 3) กล้าที่จะยอมรับความเสี่ยง (Risk taking)

เช่น กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่รู้ กล้าใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารและกล้ากู้ยืมทรัพยากร 4) กล้าที่จะแข่งขันเชิงรุก (Competitive aggressiveness) ที่จะเอาชนะในการแข่งขัน และพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ 5) มีความสม่ำเสมอและใส่ใจที่จะเรียนรู้ (Stability and learning orientation) เพราะสามารถนำสิ่งผิดพลาดมาเรียนรู้ และเป็นบทเรียนที่จะไม่ให้เกิดซ้ำขึ้นมาอีก และ 6) การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ (Achievement orientation) เช่น มีความชอบงานที่ท้าทาย มีแรงจูงใจทำงานให้สำเร็จที่ดีกว่าเดิม การกำหนดทิศทางการบริหาร (Direction setter) รวมทั้งการกระตุ้นคน (Leader catalyst) การเป็นนักวางแผน (Planner) ความสามารถตัดสินใจ (Decision maker) ความสามารถจัดองค์กร (Organizer) ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร (Conflict manager) และการรู้จักวิเคราะห์ระบบงาน (System manager) เป็นต้น

สุกฤษฎา ปงกันทา (2561, หน้า 52 - 53) กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา มืออาชีพ โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1 คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ
 - 1.2 การบริหารบุคคลตามแนวคิดของศาสนา
 - 1.3 การบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบในเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 การจัดและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
 - 2.3 การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 2.4 การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่อไปนี้
 - 3.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ
 - 3.2 การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนการสอน
 - 3.3 การพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา
 - 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 3.5 การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้
 - 4.1 การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.4 การบริหารความขัดแย้ง

4.5 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4.6 เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่

5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่อไปนี้

5.1 การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม

5.2 การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหาร ในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมืออาชีพในหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพเพื่อปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพที่สำคัญไว้ 6 ด้าน ดังนี้

6.1 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

6.2 มีจิตวิญญาณนักบริหาร

6.3 เป็นผู้นำทางการศึกษา

6.4 มีความรู้ความสามารถในการบริหาร

6.5 มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการบริหารการศึกษา

6.6 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมหรือสิ่งที่ปรากฏให้เห็นหรือคุณลักษณะประจำตัวของผู้บริหารสถานศึกษา และมีการใช้หลักวิชาประยุกต์กับความสามารถใช้ศิลปะควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น การเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การเป็นผู้นำด้านสังคม และชุมชน การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรมและมีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีการวางแผนเชิงรุกเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลยึดหลักการเป็นหลักมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาวิชาชีพผู้บริหารมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีประสบการณ์การบริหารสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสื่อสารซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพได้

2. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความหมายของบทบาท

ยนต์ ชุ่มจิต (2553, หน้า 74) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพของแต่ละบุคคล หมายความว่า บุคคลใดมีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างใด ก็ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา ไม่ว่าจะได้อะไรโดยกำเนิด โดยการกระทำ หรือโดยการแต่งตั้งให้เป็นไปตามที่สังคมคาดหวัง

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 204) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง การแสดงออกหรือพฤติกรรม

สัมมา รธนินธ์ (2553, หน้า 32) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่แสดงออกมาตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบอยู่ ซึ่งการแสดงออกของบทบาทนั้นจะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง และเป็นสิ่งที่สังคมยอมรับ

พศิน แดงจวง (2554, หน้า 63) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมส่วนใหญ่ที่บุคคลแสดงออกทุกวัน บทบาททางสังคมในแต่ละแห่งถูกกำหนด ขึ้นตามสิทธิ หน้าที่ ความคาดหวัง และพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับได้ที่บุคคลหนึ่งจะต้องปฏิบัติในสังคมหนึ่ง ๆ

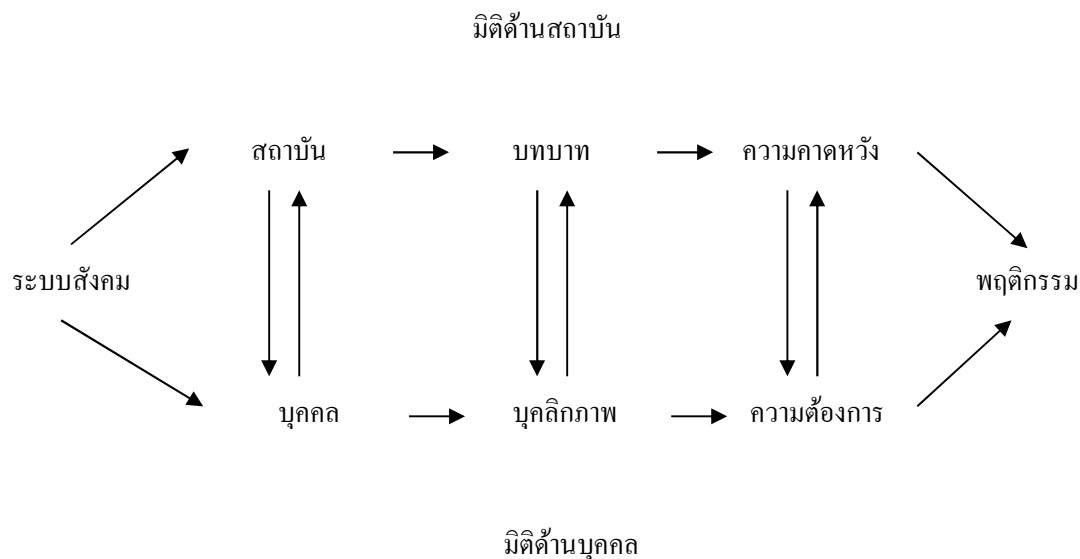
ฮาบีบี๊ะ อาเดมะ (2557, หน้า 13) สรุปไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่จะต้องปฏิบัติไปตามภาระหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่

สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือการแสดงออกของแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ดังนี้

เกทเซลส์ และกูบา (Getzels & Guba) (อ้างถึงใน สมสมร ลายพิğun, 2555, หน้า 14) ได้เสนอทฤษฎีระบบสังคม (Social system theory) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติสถาบัน (Nomothetic dimension) และมิติบุคคล (Ideographic dimension) แต่ละมิติส่วนต่าง ๆ ที่ปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองกระบวนการทางสังคม

ที่มา : สมสมร ลายพิğun, 2555, หน้า 14

จากภาพประกอบ 2 ซึ่งให้เห็นว่า มิติสถาบัน (Nomothetic dimension) เป็นมิติทางสังคมวิทยา ซึ่งอธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบสังคม สังคมเป็นหน่วยหลัก แต่ละสถาบันมีบทบาทที่ต้องกระทำเพื่อให้สังคมอยู่ บทบาทเหล่านี้ ถูกกำหนดโดยความคาดหวังที่มีต่อบทบาทนั้น ๆ (สมสมร ลายพิğun, 2555, หน้า 14)

1. สถาบัน (Institute) สถาบันเป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้นเพื่อความอยู่รอดของสังคม สถาบันมีหลายขนาดและหลายประเภท นับตั้งแต่ กระทรวง ทบวง กรม จนถึงหน่วยงานระดับเล็กแต่ละสถาบันมีบทบาทที่จะต้องกระทำ

2. บทบาท (Role) บทบาทเป็นตำแหน่งหน้าที่ในสถาบัน เป็นผู้สวมบทบาทจะต้องกระทำ ผู้สวมบทบาทมีทั้งสิทธิและหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ บทบาทแต่ละบทบาทเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นส่วนประกอบซึ่งกันและกันเพื่อให้ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ บทบาทจะขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่มีต่อบทบาท

3. ความคาดหวัง (Expectation) ความคาดหวังเป็นความคิดของบุคคลที่มีต่อบทบาทนั้น ความคาดหวังอาจจะมาจากบุคคลที่สวมบทบาทหรือคนอื่นที่อยู่ภายในหรือภายนอกสถาบัน

มิติบุคคล (Ideographic dimension) เป็นมิติทางจิตวิทยา เป็นมิติที่อธิบายลักษณะของบุคคลในระบบสังคมมิตินี้ประกอบด้วย บุคคล บุคลิกภาพ และความต้องการ

1. บุคคล (Individual) หมายถึง มนุษย์ผู้หนึ่งซึ่งมีความแตกต่างจากบุคคลอื่นทั้งในสรีระวิทยาและจิตวิทยาบุคคลมีบุคลิกภาพและความต้องการแตกต่างกัน

2. บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพเป็น โครงสร้างของบุคคลในเชิงจิตวิทยา เป็นองค์ประกอบที่มีพลวัตภายในบุคคล ประกอบด้วย ความต้องการเป็นหลัก ความต้องการเป็นตัวควบคุม การตอบสนองของบุคคลต่อสภาพแวดล้อม บุคคลแสดงออกต่อโลกภายนอกในลักษณะที่แตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับการรับรู้ ความต้องการ นิสัย ความสามารถ ความรู้ ค่านิยม และความเชื่อของบุคคล สิ่งเหล่านี้รวมกันเป็นบุคลิกภาพ ส่วนประกอบสำคัญของบุคลิกภาพ คือ ความต้องการ

3. ความต้องการ (Need - dispositions) ความต้องการเป็นความโน้มเอียงที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเป้าหมายและหวังผลอย่างใดอย่างหนึ่งจากการกระทำนั้น ความต้องการเป็นพลังภายในที่กำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ของพฤติกรรม ทำให้บุคคลแสดงออกแตกต่างกันนอกจากกระทบต่อวัตถุประสงค์แล้ว ความต้องการยังมีผลกระทบต่อวิธีของสภาพแวดล้อมอีกด้วย

สรุปได้ว่า บทบาทแต่ละบทบาทเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นส่วนประกอบซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์ บทบาทจะขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่มีต่อบทบาท และความคาดหวังเป็นความคิดของบุคคลที่มีต่อบทบาทนั้น

2.3 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

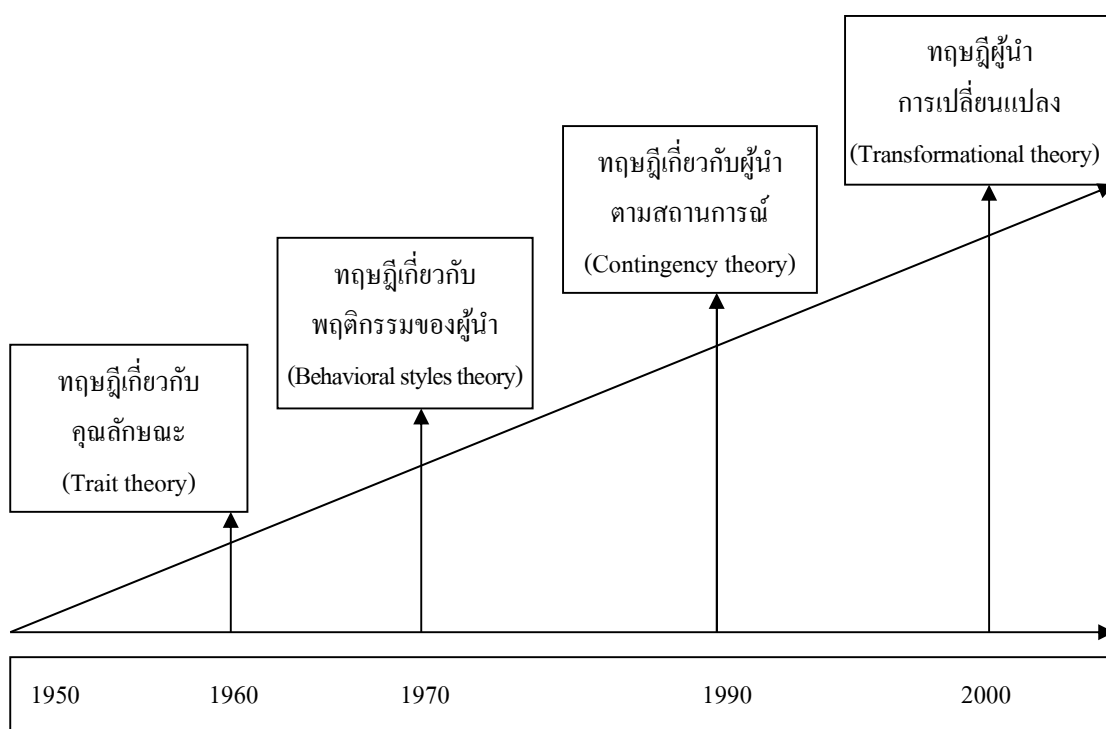
วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 31) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจและสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้

ณัฐชานันท์ พูลแก้ว (2558, หน้า 9) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ สามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพล จูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ สามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารที่เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ภาวะผู้นำมีหลายแบบต่างกันตามแนวคิดของนักทฤษฎีแต่ละยุค การศึกษาภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมผู้นำ และผู้นำตามสถานการณ์ ในปัจจุบันจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักทฤษฎี และผู้สนใจต่างมุ่งความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น (กอบศักดิ์ มุลมัย, 2554, หน้า 25) แสดงดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 วิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ

ที่มา : กอบศักดิ์ มุลมัย, 2554, หน้า 25

จากภาพประกอบ 3 พบว่า วิวัฒนาการในการศึกษาภาวะผู้นำระยะต่าง ๆ ของนักทฤษฎีตามลำดับ (กอบศักดิ์ มุลมัย, 2554, หน้า 25) ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory) ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดที่เก่าแก่ที่สุดในยุคเริ่มแรกก่อนคริสตกาล โดยมีต้นกำเนิดมาจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great man theory) ซึ่งทำการศึกษาลักษณะ และคุณสมบัติของผู้นำ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเหตุที่บุคคลหนึ่งเป็นผู้นำได้นั้น เนื่องจากเขาเกิดมาเพื่อที่จะเป็นผู้นำ โดยเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้ที่เป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตามความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลงหลังจากที่ สตอกคิลล์ (Stogdill) และคนอื่น ๆ ได้นำผลการศึกษาวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วง ค.ศ. 1940 - 1970 พบว่าผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำไม่ประสบความสำเร็จเพราะไม่อาจชี้ให้เห็นได้ว่าคุณลักษณะใดที่ทำให้เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจนแน่นอน และเรดดิน (Reddin) ได้สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว ว่าการศึกษาภาวะผู้นำมีจุดอ่อนที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดจะนำไปใช้ให้เหมาะสมทุกสถานการณ์ได้

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral styles theory) เนื่องจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร จึงเกิดแนวคิดที่มุ่งอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของผู้นำหรือลักษณะการนำมากกว่าพิจารณาว่าใครเป็นผู้นำ ภายใต้สมมติฐานว่าพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยตามแนวความเชื่อของกลุ่มทฤษฎีนี้จึงมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์หรืออธิบายพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลักและการศึกษาที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยการศึกษาของ เคทซ์ แมคคอบบี้ และมอร์ส (Katz, McCorby & Mors) ซึ่งศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอโอสเทท คือรูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบทฤษฎีสองมิติ (Two dimension theory) โดยนักวิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพของพฤติกรรมของความเป็นผู้นำใน 2 มิติ คือมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration dimension) และมิติสัมพันธ์ (Initiating structure dimension) ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานจะต่ำสุด และความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) ในทางตรงข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติสัมพันธ์ (มุ่งงาน) พนักงานจะมีการร้องทุกข์และออกจากงานมากโดย ลิเคิร์ต (Likert) ได้เสนอระบบการบริหาร 4 ระบบ (Four system of leadership theory) ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน เพื่อหารูปแบบและพฤติกรรมการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่องตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึงระบบที่ 4 หรือจากระบบเผด็จการ ไปจนถึงระบบการเข้าไปส่วนร่วม ได้แก่ ระบบเผด็จการ (System 1 : Exploitative authoritative) ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์

(System 2 : Benevolent authoritative) ระบบปรึกษาหารือ (System 3 : Consultative) และระบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (System 4 : Participative group)

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational theory) หลักการของทฤษฎีนี้ คือ การกำหนดสถานการณ์ขึ้น เพื่อให้ผู้นำได้ปฏิบัติ โดยเชื่อว่าการเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น โดยที่ผู้นำต้องมีวิธีการที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทฤษฎีตามสถานการณ์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานให้ผู้นำได้ปฏิบัติ ได้แก่ 1) โมเดลตามสถานการณ์ของฟิวดเลอร์ (Fiedler's leadership contingency model) ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่างที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา (Leader member relation) โครงสร้างของงาน (Task structure) และ อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position power) 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เช และ แบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard's situational leadership) เฮร์เช และ แบลนชาร์ด ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (A life cycle theory of leadership) โดยให้ทัศนะว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วย ผู้นำจะเปลี่ยนแบบ (Style) ของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของความเจริญวัย (Maturity) ของผู้ตาม

4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งซึ่งได้รับการพัฒนา และเสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจอย่างมาก เริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานการใช้อิทธิพล (Influence based approach to leadership) และได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมยุคปัจจุบัน เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตาม สนองความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าเกิดประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่องยอมรับผู้นำกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับสูงขึ้น มีศรัทธามากขึ้น ผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญาและคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยยกระดับความตระหนัก ความสำนึก ความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตนเอง และเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการระดับสูง

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีการศึกษา พัฒนา และประยุกต์สู่การศึกษาซึ่งอาจสรุปได้ 4 กลุ่ม คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตาม

สถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำมีอยู่ในบุคคลเป็นธรรมชาติอยู่แล้ว เพียงแต่จะเป็นประเภทใด มากน้อยอย่างไร แตกต่างกันไป ซึ่งไม่มีทฤษฎีใดถูกต้องที่สุด ขึ้นอยู่กับผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา เน้นไปในทิศทางไหน

2.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยความคือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษาประสบการณ์ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่งมักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้โดยการชักจูง ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ

ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สมคิด บางโม (2555, หน้า 218) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำซึ่งภาวะผู้นำมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงผู้ได้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำเอง ภาวะผู้นำมีความสำคัญ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นสิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญที่ทำให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ภรณ์ทิพย์ ปั้นก้อน (2559, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ให้ดำเนินการตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ 4) ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงาน ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร และช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึง

ความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.6 บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สัมมา รชนีธย์ (2553, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้นำมีบทบาทหลากหลายที่แตกต่างจากคนอื่น ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ประกอบด้วย 1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง 2) บทบาทเป็นนักวางแผน 3) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ 4) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน 5) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง 6) บทบาทการเป็นผู้แก้ปัญหา 7) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล 8) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร 9) บทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญ 10) บทบาทเป็นผู้พัฒนาการทีมงาน 11) บทบาทการเป็นผู้นำ 12) บทบาทเป็นผู้นิเทศ 13) บทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน 14) บทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ และ 15) บทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบาย

สมหมาย อ้าดอนกลอย (2556, หน้า 1) บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. บทบาทปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. บทบาทริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. บทบาทสำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - learning
4. บทบาทการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. บทบาทการพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ
6. บทบาทผู้สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell, et al.) (อ้างถึงใน สุวดี เชนเสถียร, 2559, หน้า 30) กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. บทบาทการพัฒนา ผู้บริหารควรมองการณ์ไกลมีอิทธิพลในด้านการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. บทบาทการเป็นผู้ชี้แนะ ผู้บริหารควรกระตุ้นชี้แนะในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายสถานศึกษา
3. บทบาทผู้ประสานงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
4. บทบาทผู้จัดการทรัพยากร ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาและจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เท่าที่มีความจำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา

5. บทบาทตัวแทนของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในด้านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

6. บทบาทประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

มินซ์เบิร์ก (Mintzberg) (อ้างถึงใน พิชากพ พันธุ์แพ, 2554, หน้า 107 - 108) กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำตาม ไว้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. บทบาทในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) ในทางปฏิบัติแล้วนักบริหารจะมีหน้าที่ในด้านการเป็นสัญลักษณ์ และทำหน้าที่เป็นแนวทางพิธีกรรม

1.1 บทบาทของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ บทบาทในด้านการเป็นหัวหน้าพิธีการหรือหัวโขน (Figurehead) ขององค์การ เช่น อธิการบดีในงานประสาทปริญญาบัตรแก่นักศึกษา การรับแขกผู้มาเยือนองค์การ

1.2 บทบาทในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ การเป็นผู้นำ (leader) ซึ่งรวมหน้าที่ในด้านการจูงบุคคลกร การฝึกอบรม การกระตุ้นจิตใจ การควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 บทบาทการเป็นตัวกลางในการให้ข่าวสารข้อมูล หรือบทบาทการเป็นผู้ประสานงาน (Liaison) คือ การติดต่อกับบุคคลหรือกลุ่มคนในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งหน่วยงานเหล่านั้นอาจอยู่ภายในหรือภายนอกองค์การก็ได้ เช่น ผู้จัดการฝ่ายขายได้รับข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทเดียวกัน ก็ถือว่าทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานภายในองค์การ ถ้าไปพบปะกับฝ่ายขายของบริษัทอื่น ๆ ในงานเลี้ยงสังสรรค์ของสมาคมทางการตลาดก็ถือว่าได้ทำหน้าที่ของผู้ประสานงานภายนอกองค์การ

2. บทบาทการให้ข้อมูลข่าวสาร (Information roles)

2.1 บทบาทการสังเกตการณ์ (Monitor) โดยการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากองค์การหรือสถาบันอื่น ๆ อาจทำได้โดยการอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสารหรือการพูดคุยกับบุคคลต่าง ๆ เพื่อศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านความนิยม ทศนคติของชุมชน ความเป็นไปของคู่แข่งและอีกหลายสิ่ง

2.2 บทบาทผู้กระจายข้อมูลข่าวสาร (Disseminator) เมื่อได้รับข่าวมูลข่าวสารแล้วนักบริหารจึงรวบรวมข้อมูลข่าวสารไปให้สมาชิกในองค์การ

2.3 บทบาทการโฆษก (Spokesperson) ขององค์การ เมื่อผู้บริหารเป็นตัวแทนขององค์การในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารแก่นักบุคคลภายนอก

3. บทบาทในการตัดสินใจ (Decisional roles)

3.1 บทบาทการเป็นนักลงทุน (Entrepreneurs) เพื่อริเริ่มและคอยดูแลโครงการใหม่ ๆ ที่จะเพิ่มความสามารถในการทำงานขององค์กรได้

3.2 บทบาทการเป็นผู้แก้ปัญหา (Disturbance handlers) นักบริหารจะเข้าไปแก้ปัญหาที่อาจซ่อนเร้นอยู่ในองค์กร

3.3 บทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocators) นักบริหารจะทำหน้าที่ในการจัดสรรกำลังคน วัสดุและเงินให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมภายในองค์กร

3.4 บทบาทการเป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiators) เมื่อทำการต่อรองกับกลุ่มอื่น ๆ เพื่อที่จะพยายามสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นกับกลุ่มของตน

ยุกต์ (Yukl) (อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552, หน้า 14) กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. บทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่
 - 1.1 บทบาทการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์
 - 1.2 บทบาทการให้การสนับสนุน
 - 1.3 บทบาทการจัดความขัดแย้งและสร้างทีมงาน
2. บทบาทในการให้ และเสาะหาข้อมูล ได้แก่
 - 2.1 บทบาทการติดตาม
 - 2.2 บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล
 - 2.3 บทบาทการสร้างความคิดริเริ่ม
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่
 - 3.1 บทบาทการวางแผนและจัดองค์กร
 - 3.2 บทบาทการปรึกษาและมอบหมายงาน
 - 3.3 บทบาทการแก้ปัญหา
4. บทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่
 - 4.1 บทบาทการสร้างแรงจูงใจ
 - 4.2 บทบาทการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล

จากแนวคิดของนักวิชาการ และนักวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เป็นบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทภาวะผู้นำ	นักวิชาการ/นักวิจัย					รวม
	สัมมา ธิราชย์ (2553)	สมหมาย อำตจนกลอย (2556)	แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell, et al.)	มินซ์เบิร์ก (Mintzberg)	ยูคัล (Yukl)	
1. บทบาทการเป็นผู้ชี้นำ	✓		✓	✓		3
2. บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ	✓				✓	2
3. บทบาทผู้ประสานงาน	✓		✓	✓		3
4. บทบาทผู้จัดการทรัพยากร	✓		✓	✓		3
5. บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและ ให้คำปรึกษา	✓			✓	✓	3
6. บทบาทผู้กระตุ้นและสร้าง แรงบันดาลใจ/สนับสนุน	✓				✓	2
7. บทบาทผู้พัฒนา	✓	✓	✓			3
8. บทบาทผู้สร้างเครือข่าย		✓			✓	2
9. บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้ง และสร้างทีมงาน	✓				✓	2
8. บทบาทการติดตาม					✓	1
9. บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล					✓	1
10. บทบาทการสร้างทัศนคติ					✓	1
11. บทบาทหัวหน้าพิธีการ				✓		1
12. บทบาทผู้สังเกตการณ์				✓		1
13. บทบาทผู้กระจายข้อมูลข่าวสาร				✓		1
14. บทบาทโฆษก				✓		1
15. บทบาทนักลงทุน				✓		1
16. บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง				✓		1
17. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง	✓					1
18. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ	✓					1
19. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล	✓					1
20. บทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญ	✓					1

ตาราง 1 (ต่อ)

บทบาทภาวะผู้นำ	นักวิชาการ/นักวิจัย					รวม
	สัมมา รัตนชัย (2553)	สมหมาย อำตจนกลอย (2556)	แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell, et al.)	มินซ์เบิร์ก (Mintzberg)	ยูคัล (Yukl)	
21. บทบาทเป็นผู้นิเทศ	✓					1
22. บทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์	✓					1
23. บทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบาย	✓					1
24. บทบาทตัวแทนของสถานศึกษา			✓			1
25. บทบาทประเมินผล			✓			1
26. บทบาทปรับปรุงผลลัพธ์ของ นักเรียนทุกคน		✓				1
27. บทบาทริเริ่มการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล		✓				1
28. บทบาทสำรวจและสนับสนุน การใช้ ICT และ e – learning		✓				1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกบทบาทที่มีคะแนนตั้งแต่ 2 ขึ้นไป สรุปเป็นบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 บทบาท ได้แก่ บทบาทผู้ชี้นำ บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ บทบาทผู้ประสานงาน บทบาทผู้จัดการทรัพยากร บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ บทบาทผู้พัฒนา บทบาทผู้สร้างเครือข่าย และ บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน

จากการศึกษาความหมายของบทบาท และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทผู้ชี้นำ บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ บทบาทผู้ประสานงาน บทบาทผู้จัดการทรัพยากร บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา

บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ บทบาทผู้พัฒนา บทบาทผู้สร้างเครือข่าย และ บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. บทบาทผู้ชี้นำ

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้ชี้นำไว้ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 56) กล่าวว่า ผู้นำกับผู้บริหารนั้นอาจจะเป็นคนคนเดียวกัน หรือคนละคนก็ได้ ผู้นำหรือผู้บริหารมีความหมายแตกต่างกัน ผู้นำจะกล่าวถึงบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันผู้นำก็ต้องสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องจากผู้อื่น ภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ ผู้นำที่เป็นทางการ (Formal leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ในองค์กร และภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเนื่องจากมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น ส่วนผู้บริหาร (Administrator or manager) จะกล่าวถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร เป็นผู้มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถตามที่กำหนดไว้โดยหน่วยงานนั้น ๆ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ

สัมมา รธนิชย์ (2553, หน้า 32) กล่าวถึง บทบาทผู้นำในฐานะผู้บริหารองค์กรในการทำงานที่ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ได้รับ ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาความเป็นไปของกลุ่มให้เป็นด้วยดี ผู้นำจึงมีบทบาทหลากหลายที่แตกต่างจากคนอื่น ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 180) กล่าวว่า ผู้นำมีความหมายที่หลากหลาย แต่มีลักษณะร่วมกัน คือ ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า บทบาทผู้ชี้นำ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น ชี้นำ สั่งการครูและบุคลากรให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง ปลูกฝังความสามัคคีของทุกคนในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้คำแนะนำครูและบุคลากรให้เป็นแนวทางในการทำงาน และทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ ไว้ดังนี้

เนเซวิช (Knezevich, 1984) (อ้างถึงใน ฮาบีบ๊ะ อาเดมะ, 2557, หน้า 25) กล่าวว่า บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ส่วนบทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบงาน และกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การ และพฤติกรรมขององค์การด้วย

วารงคณา ผลประเสริฐ (2553, หน้า 7) กล่าวว่า การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการ (Program) กำหนดงบประมาณ (Budget) และแนวปฏิบัติ (Procedure) ตลอดจนต้องตั้งตัวปรับปรุงนโยบาย (Policy) ให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ หรือกล่าวโดยสรุป คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการปฏิบัติงานนั่นเอง ส่วน การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่จัดโครงสร้างขององค์การ การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ (Delineate relationship) การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ (Create position description) ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขึ้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, หน้า 317) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้นำทางการศึกษาไว้วางแผนงาน ผู้นำทางการศึกษาจะต้องวางแผนงานเกี่ยวกับบุคคล วิชาการ อาคารสถานที่ งบประมาณการเงิน ธุรการ กิจกรรมนักเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่ง ในปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาจะเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่จะต้องทำงานร่วมกับบุคลากรทุก ๆ ฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

สรุปได้ว่า บทบาทผู้วางแผนและจัดองค์การ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น วางแผน กำหนดนโยบาย ทิศทางของโรงเรียน ตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระยะยาวของโรงเรียน กำหนดความจำเป็นก่อนหลังในการจัดสรรทรัพยากร มีวิธีการพัฒนาความร่วมมือการในการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน และปรับโครงสร้างระบบและการปฏิบัติการให้ตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจของโรงเรียน

3. บทบาทผู้ประสานงาน

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้ประสานงาน ไว้ดังนี้

วัลลภา ลออเอี่ยม (2552, หน้า 16) สรุปไว้ว่า บทบาทการประสานงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน โดยทั่วไป การประสานงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่คณะหรือในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาข้อข้องใจ ผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจ ซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ

สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 27) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทการเป็นตัวแทนกลุ่ม รับผิดชอบ และสนับสนุนผู้ร่วมงาน ผู้สร้างและสนับสนุนความสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์ และประสานงานระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 107) กล่าวว่า บทบาทในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายในการติดต่อเพื่อรวบรวมข้อมูลที่สำคัญสำหรับองค์กร การจัดตั้งสมาคมวิชาชีพ หรือการประชุมร่วมกันผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวกลางในการให้ข่าวสารข้อมูล หรือการประสานงานคือ การติดต่อกับบุคคลหรือกลุ่มคนในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร

สิริกานต์ โสมราช (2558, หน้า 53) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานงาน เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่คณะ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาข้อข้องใจของบุคลากร นอกจากนี้เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทการประสานงานที่ดีแล้ว ยังส่งผลให้ผู้ร่วมงานเกิดและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยดี

สุพัตรา ศรีมาวงษ์ (2556, หน้า 62) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประสานงานที่ดี ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน ดำเนินงาน เพื่อความเข้าใจที่ดีต่อกันและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานทุก ๆ ฝ่าย

สรุปได้ว่า บทบาทผู้ประสานงาน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น เป็นตัวแทนกลุ่ม รับผิดชอบและสนับสนุนผู้ร่วมงานในการประสานงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ติดต่อสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารจากภายในและภายนอกสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน และสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานทุก ๆ ฝ่าย

4. บทบาทผู้จัดการทรัพยากร

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้จัดการทรัพยากร ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 251) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประการหนึ่ง คือ การประสานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุสถานที่ ทรัพย์สินอื่น ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

สัมมา รณิษฐ์ (2553, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมจัดสรรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และเวลาให้มีความเหมาะสมกับแต่ละภารกิจ นอกจากนี้ควรจัดสรรบริการ ต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างเพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

เนเซวิช (Knezevich, 1984) (อ้างถึงใน ฮาบีบ๊ะ อาเดมะ, 2557, หน้า 26) กล่าวว่า บทบาท เป็นผู้จัดการทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ เช่น ด้านการเงิน และงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

สรุปได้ว่า บทบาทผู้จัดการทรัพยากร หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น จัดสรรบุคลากรเพียงพอในการดำเนินงาน จัดสรรการเงินเพียงพอในการดำเนินงาน จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เพียงพอในการดำเนินงาน จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และจัดสรรบริการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

5. บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา ไว้ดังนี้

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 116 - 117) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรึกษาหารือ คือ การทำหน้าที่ตอบสนองแก่บุคลากรก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบ สนับสนุน ให้มีคำแนะนำที่ดีอันก่อให้เกิดการปรับปรุง มีการสนับสนุนให้มีการร่วมการตัดสินใจ ระดมความคิด และคำแนะนำจากหลาย ๆ ฝ่ายเพื่อการตัดสินใจ

เนเซวิช (Knezevich, 1984) (อ้างถึงใน ศศิธร ธรรม โสภิต, 2553, หน้า 13 - 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem manager) สามารถวินิจฉัยสาเหตุของ ปัญหารู้กระบวนการ การแก้ปัญหาและสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

สมหมาย อ้าดอนกลอย (2556, หน้า 6) กล่าวว่า การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหาร ต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม และเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรหาวิธีการแก้ปัญหาโดยศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์ มีการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

สรุปได้ว่า บทบาทผู้แก้ไขปัญหาคำปรึกษาและให้คำปรึกษา หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น รับผิดชอบในการปฏิบัติภารกิจแก้ไขปัญหาคำปรึกษา หรือไม่ได้คาดไว้ ซึ่งให้เห็นถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน วิเคราะห์ปัญหาตามช่วงเวลาอย่างมีระบบ ค้นหาสาเหตุและวิธีการในการแก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาคำปรึกษาในการทำงาน และเป็นผู้นำในการรวมพลังให้กับ ครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อต่อสู้กับวิกฤตการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ให้ผ่านพ้นไปด้วยดี

6. บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ดังนี้

วัลลภา ลออเอี่ยม (2552, หน้า 16) สรุปไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการจูงใจกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงาน มีสิทธิที่จะเสนอแนวความคิด ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักดึงศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้นจนสามารถทำงานหลายด้านแทนผู้บริหารได้ โรงเรียนจะพัฒนาไปได้ดีต้องมีผู้นำที่ดี รู้จักวางแผนและตัดสินใจ ซึ่งจะมีผลต่อขวัญกำลังใจของครูผู้สอน

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 116 - 117) กล่าวว่า บทบาทการกระตุ้นและการคลอใจ เป็นการกระตุ้นอารมณ์หรือเหตุผลเพื่อวัตถุประสงค์ของงาน และตอบสนองความร่วมมือ ความช่วยเหลือ การสนับสนุน การแจกจ่ายทรัพยากร มีการสร้างตัวอย่างเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เหมาะสม

เนเชวิช (Knezevich, 1984) (อ้างถึงใน ศศิธร ธรรม โสภิต, 2553, หน้า 13 - 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกระตุ้นคน (Leader-catalyst) คือ มีทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงานรัฐธรรมนูญของการเป็นผู้นำและรู้วิธีการโน้มน้าวจูงใจ

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558, หน้า 36) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่ว ๆ ไปในสังคมให้ความสำคัญยกย่องชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถเมื่อทำงานบรรลุผล การมอบรางวัลจะเป็นสิ่งที่สร้างความประทับใจ ทำให้พนักงานนั้นเกิดความภาคภูมิใจมีกำลังใจมีผลในการกระตุ้นจูงใจให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น ใช้เทคนิคในการกระตุ้นบุคลากรให้ดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการทำงาน

ให้เกิดความภาคภูมิใจ ช่วยเหลือ สนับสนุนบุคลากรในการทำงาน เสริมแรงให้แก่บุคลากรในการทำงาน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นที่ไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนาแก่สถานศึกษา

7. บทบาทผู้พัฒนา

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้พัฒนา ไว้ดังนี้

ธีระ รุณเจริญ (2547) (อ้างถึงใน ขวัญจิต เปี่ยมปราณี, 2559, หน้า 20) กล่าวว่า การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

ศศิธร ธรรมโสภิต (2553, หน้า 13 - 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาความสามารถในฐานะผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในวิชาชีพ

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 117) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาและให้คำสั่งสอน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะ พัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพสรุปได้ว่า บทบาทผู้พัฒนาหมายถึงผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้ ครูบุคลากรเกิดทักษะมีการพัฒนา และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ปาริชาติ แก้วมณี (2557, หน้า 32) กล่าวถึง แสดงบทบาทเป็นพฤติกรรมของ กริฟฟิน (Griffiths) ในบทบาทผู้ปรับปรุงพัฒนางาน (As an improver) ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการเปิดและแสวงหาโอกาสให้คณาจารย์ได้ปรับปรุงตนเอง โดยผู้บริหารจะเป็นผู้คอยกระตุ้นและให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้ชี้แนะแนวทางหรือวิธีการทำงานแบบใหม่

สรุปได้ว่า บทบาทผู้พัฒนา หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดทักษะในการทำงาน ส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ครูและบุคลากร

8. บทบาทผู้สร้างเครือข่าย

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้สร้างเครือข่าย ไว้ดังนี้

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 117) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเครือข่าย มีการพบปะสังสรรค์แบบไม่เป็นทางการ พัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลผู้ซึ่งจะให้ข้อมูลและการสนับสนุน รักษาการติดต่อไม่ขาดตอน

เนเชวิช (Knezevich, 1984) (อ้างถึงใน ศศิธร ธรรมโสภิต, 2553, หน้า 13 - 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในงานสังคม (Ceremonial head) นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วยังต้องเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย

ลิ้มแฮม และ โฮว (Lipham & Hoch) (อ้างถึงใน จรัส อติวิทยากรณ์, 2554, หน้า 54) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนผู้นำสถานศึกษาจะต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ

สรุปได้ว่า บทบาทผู้สร้างเครือข่าย หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น พัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในการสร้างเครือข่าย ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และเข้าร่วมในการประชุมหรืองานสังคมต่าง ๆ ในการสร้างเครือข่าย

9. บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน

มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน ไว้ดังนี้

พิชาภพ พันธุ์แพ (2554, หน้า 117) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัญหาข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการประสานงาน การทำงานเป็นทีม และสร้างเอกลักษณ์ในหน่วยงาน บทบาทของผู้นำในฐานะผู้จัดการความขัดแย้ง ความยุ่งยากที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กรโดยเจรจา ไกล่เกลี่ย ต่อรอง ตลอดจนการให้คำแนะนำที่เหมาะสม

ศศิธร ธรรมโสภิต (2553, หน้า 13 - 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem manager) สามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหารู้กระบวนการแก้ปัญหาและสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

สุพัตรา ศรีมวณษ์ (2556, หน้า 51) สรุปไว้ว่า การสร้างทีม คือ การที่ผู้บริหารจะต้องหล่อหลอมทีมงานทุกทีม และสมาชิกของทีมงานทุกคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ตลอดจนรู้จักหาวิธีการจูงใจให้ทีมงานเหล่านี้ทำงานด้วยความสมัครใจ และเต็มใจ เนื่องจากการสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้สมาชิกของทีมงานได้เรียนรู้ถึงวิธีการที่สมาชิกของทีมงานคนอื่นคิด หรือทำงาน รวมทั้งช่วยเหลือให้เรียนรู้ถึงหน้าที่ในการทำงานเป็นทีม โดยมีการให้คำแนะนำช่วยเหลือต่าง ๆ ด้วย ส่วนการแก้ปัญหา คือ การใช้ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารที่พยายามหาวิถีทางที่จะคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งนั้น ๆ ให้ลดน้อยลง หรือให้หมดไป

โดยกระบวนการตัดสินใจที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคนิคการตัดสินใจที่เป็นระบบ เพราะจะนำไปสู่การวิเคราะห์หาวิธีดำเนินการ หรือหาทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุดซึ่งจะทำให้เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา ให้ได้ผลที่ต้องการสูงสุด

สรุปได้ว่า บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็น มีการแก้ไขความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างเอกลักษณ์การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน ตระหนักถึงความสำเร็จของครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยผ่านการชมเชย ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน และให้ครูและบุคลากรอภิปรายเกี่ยวกับความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้อง

3. บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต

1 เกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีภารกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษารอบคลุมตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ให้มีความสอดคล้องและสนองรับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กและเยาวชนไทยทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงสิทธิและโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพด้วยความเท่าเทียมกัน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ดูแลรับผิดชอบและส่งเสริมการจัดการศึกษาตามภารกิจให้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา โดยปฏิบัติตามแนวนโยบายของรัฐบาล จุดเน้นการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษา แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategies) แผนปฏิบัติการการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ให้บริการส่งเสริมสนับสนุนการ จัดการศึกษาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3)

พ.ศ. 2553 ว่าด้วยการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีพื้นที่รับผิดชอบ 9 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอพระนครศรีอยุธยา 2) อำเภอบางบาล 3) อำเภอบางปะหัน 4) อำเภอบางซ้าย 5) อำเภอบ้านแพรก 6) อำเภอภาชี (7) อำเภอหาราช 8) อำเภอวังน้อย และ 9) อำเภออุทัย ซึ่งมีสถานศึกษาของรัฐบาลรวมทั้งสิ้น 180 แห่ง จำนวนนักเรียน 36,898 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2561, หน้า 2) จำนวนครู 2,391 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, เว็บไซต์)

นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

วิสัยทัศน์

สร้างคุณภาพประชากรวัยเรียน คู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

ค่านิยม

บริหารงานโปร่งใส เต็มใจให้บริการ ทำงานให้เป็นระบบ

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)

ประกอบไปด้วยคำสำคัญ PSASAO ได้แก่

การมีส่วนร่วม (P - Participation)

มุ่งบริการ (S - Service)

มุ่งผลสัมฤทธิ์ (A - Achievement)

ความพอเพียง (S - Sufficiency)

ความกระตือรือร้น (A - Active)

ความเป็นหนึ่งเดียว (O - One)

มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริการ ทางานกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมบนฐานแห่งความพอเพียงที่เป็นหนึ่งเดียว

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ และกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4. ผู้บริหารสถานศึกษา ความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

5. สถานศึกษา ความเป็นอิสระในการบริหารงานและการจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติ เป็นโรงเรียนนวัตกรรม

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ เป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน โดย กระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา บริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2561ข, หน้า 4 - 5)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังจะเห็นได้จากเป้าประสงค์ที่กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2561ข, หน้า 5) โดยมีโครงการที่สำคัญคือ โครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีหลักการและเหตุผล ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2561ก, เว็บไซต์)

การจัดการศึกษาในสภาวะที่เศรษฐกิจ และการเมืองทั้งภายในประเทศและต่างประเทศมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็ว มีการแข่งขันระหว่างประเทศในหลายมิติ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอน และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา โดยมีเจตนารมณ์ที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครู เป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จประการหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา เพราะเป็นผู้นำในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการบริหารงานตามภารกิจครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ดังนั้น กระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีความสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และมีภาวะผู้นำสูงเข้ามาสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาและภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษานั้นคือ ให้ผู้เรียนที่จบการศึกษาไปอย่างมีคุณภาพ เป็นทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะที่ส่งเสริม และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทางของไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกของการแข่งขัน ทิศทางการพัฒนาและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ พัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นกระบวนการคัดเลือก พัฒนา และประเมินผู้บริหารสถานศึกษา จึงใช้หลักการของสมรรถนะ เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการทำงานและภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดสัมฤทธิ์ผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงได้มีการพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการไปศึกษาดูงานยังหน่วยงานด้านการศึกษานอกจังหวัด เพื่อที่จะได้นำไปเพิ่มเติมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น จึงได้จัดให้มีโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นผู้นำขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับทราบนโยบาย และการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนการบริหารงานทั้ง 4 งาน ในสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
3. เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ทั้งนี้โดยมีเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการทุกคนสามารถขับเคลื่อนนโยบาย และจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามตามโครงการสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ในสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สามารถบริหารงาน และจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

วัลลภา ละออเอี่ยม (2552, หน้า 55) วิจัยเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า บทบาทการเป็นนักวิชาการ บทบาทการเป็นผู้นำ บทบาทการเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน บทบาทการเป็นผู้นิเทศงาน และบทบาทการเป็นผู้ตัดสินใจตามการรับรู้ของครู และด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาส່วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จะเห็นว่าการกระจายของข้อมูลแต่ละตัวมีค่าแตกต่างกัน คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู บทบาทการเป็นผู้นำ บทบาทการเป็นผู้นิเทศงาน บทบาทการเป็นนักวิชาการ บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน บทบาทการเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และบทบาทการเป็นผู้ตัดสินใจตามการรับรู้ของครูตามลำดับ ส่วนลักษณะการให้ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อพิจารณาจากค่าความเบ้ จะเห็นว่าความเบ้ไปในทางลบทั้งหมด แสดงว่าผู้ตอบส่วนใหญ่ให้คะแนนไปในทางมากทุกตัว และเมื่อพิจารณาจากค่าความโด่ง จะเห็นว่าค่าของตัวแปรส่วนมาก มีการแจกแจงที่มีความโด่งต่ำกว่าปกติ

กรฐลี สาคริษานนท์ (2553, หน้า 99 - 100) วิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในภาพรวม ระดับมากตามลำดับ คือ แบบมอบหมายงาน แบบสั่งงาน แบบสอนงาน และแบบมีส่วนร่วม โดยแบบมอบหมายงาน แสดงถึงความเชื่อมั่นขณะที่ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ การกระจายความรับผิดชอบและให้อำนาจการตัดสินใจกับครูผู้รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้คณะครูวางนโยบาย กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยไม่เข้าไปควบคุมเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมอบหมายงานที่มีค่าเฉลี่ยระดับปฏิบัติการน้อยที่สุด และพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยวุฒิการศึกษาและประสบการณ์นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

สุพัตรา ศรีมาวงษ์ (2556, หน้า 104) วิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 7 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยสามารถเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ระดับ ดังนี้ 1) บทบาทในการเป็นนักพูด 2) บทบาทในการเป็นตัวแทน และ 3) บทบาทในการแก้ไข และ 2) การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา วิชยฐานะ ขนาดสถานศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่พบความแตกต่าง

ปาริชาติ แก้วมณี (2557, หน้า 149) วิจัยเรื่อง บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาและการให้บริการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความรักองค์กรหลักในการทำงาน มีหลักการ การบริหารคน ความยืดหยุ่น การวางแผน การมองการณ์ไกล ความมุ่งประสงค์ความความจำเป็นพื้นฐาน และหลักการปกครอง 2) คุณภาพการจัดการศึกษาและการให้บริการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คุณภาพของหลักสูตร การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ คุณภาพการ

จัดการศึกษาตามอัธยาศัย คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูและผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คุณภาพผู้สอน วิทยากร การศึกษาต่อเนื่อง คุณภาพสื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้รับบริการ และคุณภาพครู และ 3) บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาและการให้บริการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริกานต์ โสมราช (2558, หน้า 116) วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทการเป็นผู้นำ บทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญ บทบาทการเป็นผู้นิเทศ และบทบาทการเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน อยู่ในระดับมาก ส่วนบทบาทการเป็นผู้ประสานงาน และบทบาทการเป็นผู้ตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง 2) การทำงานเป็นทีมงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมงานของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.61

ขวัญจิต เปี่ยมปราวณี (2559, หน้า 58) วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามอันดับ คือ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน และ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 2) เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารและข้าราชการครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นวลจันทร์ จันทนพ (2559, หน้า 58) วิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภาพร ภูสมที (2559, หน้า 60) วิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล 2) ผลการเปรียบเทียบ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ซอพี ราชะ (2560, หน้า 114) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียนพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ปรากฏผลดังนี้ ประการที่ 1 ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมงานของชุมชน และไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ผู้บริหารจะรับนโยบายจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียวไม่มีวิธีการดำเนินงานเป็นของตนเอง และ ผู้บริหารขาดการปฏิสัมพันธ์กับครูและชุมชน และ ประการที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้แก่ ให้ผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหาร

รูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างกว่าเดิม ให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และให้ผู้บริหารเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์กับครู และชุมชนมากขึ้น

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตรวินากุล (2560, หน้า 38) วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการสร้างคุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา 3) แผนงาน 4) ผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) คุณลักษณะ และตัวบ่งชี้ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่ ตระหนักรู้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญการบริการส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และไว้วางใจต่อกัน รวม 67 ตัวบ่งชี้ 6) กระบวนการพัฒนา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การกำหนดความต้องการพัฒนา ขั้นที่ 2 การวางแผนการพัฒนา ขั้นที่ 3 การเลือกเทคนิควิธีการ ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาและ ขั้นที่ 5 การกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน 7) ผลที่ได้รับจากการพัฒนาโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คินแฮมและสตีเฟน (Dinham & Stephen, 2005) (อ้างถึงใน ปาริชาติ แก้วมณี, 2557, หน้า 94) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม และเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

มาร์แชล (Marshall, 2013) (อ้างถึงใน ปาริชาติ แก้วมณี, 2557, หน้า 94) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารและครูเพื่อสังเกตความเหมือนและความแตกต่างของการตระหนักรู้ถึงความสำคัญและพฤติกรรมผลการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องของการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพฤติกรรมที่ผู้บริหารควรมีแต่พบความแตกต่างในเรื่องของการร่วมมือกันในเรื่องหลักสูตร

มาซิเอล (Maciel, 2013) (อ้างถึงใน ปาริชาติ แก้วมณี, 2557, หน้า 95) ได้ทำการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา โดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียนความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียนการสอน การนิเทศ วิสัยทัศน์และการทุ่มเทในการทำงานมี

ความสัมพันธ์กับการสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุไปตามหน้าที่ของสถานศึกษานั้น ๆ โดยต้องเป็นผู้นำการวิเคราะห์นโยบายและสังเคราะห์งาน การบริหารงานในสถานศึกษา การเป็นผู้นำ การส่งเสริมและสนับสนุน การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีต่อต้นสังกัด เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนางานของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นความสามารถหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยช่วยให้บุคคลากรในองค์กรได้รับการประสานงาน ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร และช่วยให้บุคคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนบทบาทนั้น คือ พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนั้น บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จึงหมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย บทบาทผู้ชี้นำ บทบาทผู้วางแผน และจัดองค์กร บทบาทผู้ประสานงาน บทบาทผู้จัดการทรัพยากร บทบาทผู้แก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษา บทบาทผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ บทบาทผู้พัฒนา บทบาทผู้สร้างเครือข่าย และ บทบาทผู้จัดการปัญหาความขัดแย้งและสร้างทีมงาน