

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่ม
สาระโรงเรียนพิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5

มนัสชัย พรหมสวัสดิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
พ.ศ. 2555

**LEADER BEHAVIOR OF THE HEAD LEARNING CONTENT
GROUPS IN WISETCHAICHAN TANTIWITAYAPHUM SCHOOL
UNDER THE EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 5**



MANASCHAI PROMSAWAD

**A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education
Department of Education Management
College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University**

2012

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร.วาสนา วิสฤตภา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระที่ได้ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ พร้อมทั้งตรวจ แก้ไข ปรับปรุง ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาอิสระนี้สำเร็จ สมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยรองศาสตราจารย์ ดร. กล้า ทองขาว ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการศึกษาและอาจารย์โชติ แยมแสง ที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำแก่ข้าพเจ้าจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการประสงค์ กัดแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” และครู-อาจารย์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

สุดท้ายกราบขอบพระคุณ คุณตาเจือ พรหมสวัสดิ์ คุณยายบุญนาค พรหมสวัสดิ์ คุณน้ำบั่งอร พรหมสวัสดิ์ และคุณน้ำวิรัช พรหมสวัสดิ์ ที่อุปการะเลี้ยงดู และอบรมสั่งสอน ขอบคุณครูอาจารย์ที่สั่งสอนจนอ่านออกเขียนได้ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และเรียนรู้ตลอดชีวิต ขอบคุณนางสาวชนิษฐา ศรีกระจ่าง ที่มีส่วนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจเสมอมา ตั้งแต่เริ่มแรกจนทำการศึกษาค้นคว้าสำเร็จ

มนัสชัย พรหมสวัสดิ์

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ๗ |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ๘ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ๑ |
| สารบัญตาราง | ๙ |
| บทที่ | |
| 1. บทนำ..... | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... | 6 |
| 1.3 ประโยชน์ของการศึกษา..... | 6 |
| 1.4 ขอบเขตของการศึกษา..... | 6 |
| 1.5 กรอบแนวคิดของการศึกษา..... | 6 |
| 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 7 |
| 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 9 |
| 2.1 ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำ..... | 9 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ..... | 13 |
| 2.3 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้..... | 31 |
| 2.4 การพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ..... | 39 |
| 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 40 |
| 3. วิธีดำเนินการวิจัย..... | 44 |
| 3.1 ประชากร..... | 44 |
| 3.2 การสร้างเครื่องมือ..... | 44 |
| 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 45 |
| 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 46 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 47 |
| 4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 48 |
| 4.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามธรรมชาติของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษ ไขยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5..... | 49 |
| 4.3 การศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้..... | 57 |
| 5. สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... | 58 |
| 5.1 สรุปผลการศึกษา..... | 58 |
| 5.2 อภิปรายผล..... | 60 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ..... | 64 |
| บรรณานุกรม..... | 67 |
| ภาคผนวก..... | 73 |
| ประวัติผู้เขียน..... | 82 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 48 |
| 4.2 ผลรวมค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพฤติกรรมผู้นำ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้..... | 49 |
| 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ พฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ..... | 50 |
| 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ พฤติกรรมผู้นำมนุษยสัมพันธ์..... | 51 |
| 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ พฤติกรรมผู้นำด้านวิชาการ..... | 52 |
| 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ พฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน..... | 53 |
| 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากร..... | 54 |
| 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ รู้พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ..... | 55 |
| 4.9 ข้อเสนอแนะหรือแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทักษะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้..... | 56 |

หัวข้อสารนิพนธ์

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม
 ทรรศนะของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ
 “ต้นติวทยาภูมิ” สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

ชื่อผู้เขียน

มนัสชัย พรหมสวัสดิ์

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร. วาสนา วิสฤตภา

สาขาวิชา

การจัดการการศึกษา

ปีการศึกษา

2554

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ต้นติวทยาภูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทรรศนะของครูในกลุ่มสาระ และศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทรรศนะของครูในกลุ่มสาระ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นครู จำนวน 71 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับความถี่

ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ต้นติวทยาภูมิ” ในภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ในส่วน of แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มประชากรมีความเห็นว่า ควรมีการจัดให้มีการอบรมพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำให้มีความสมบูรณ์ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ ควรจัดระบบการนิเทศ และติดตามเพื่อประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนการสอน และหาแนวทางการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ อีกทั้งหัวหน้าสื่อสารที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน ขีดการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อให้งานสำเร็จ ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและมีความสามัคคีในการปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้และสำรวจความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน

| | |
|------------------------|---|
| Thematic Paper Title | Leader Behavior of The Head Learning Content Groups in Wisetchaichan Tantiwitayaphum School Under The Educational Service Area Office 5 |
| Author | Manaschai Promsawad |
| Thematic Paper Advisor | Dr. Wassana Wisaruetapa |
| Department | Education Management |
| Academic Year | 2011 |

ABSTRACT

A study entitled “Leading Behaviour of Learning Areas Leaders in the Opinion of Teachers in Subject Areas of Wisetchaichan (Tantiwitthayaphoom) School, Secondary Education Service Area 5” was to study the leading behavior of learning areas leaders in the opinion of teachers in subject areas and to study a guideline in developing the leading behavior of learning areas leaders. The populations used in the study were 71 teachers. The research instruments were questionnaires and the data were analyzed by frequency, percentile, mean, and standard deviation.

The results of the study found that the level of teachers’ opinion towards leading behavior of learning areas leaders was high in overall.

The guidelines in developing the leading behavior of learning areas leaders were as follows: academic leading behavior should be arranged to train the learning areas leaders in leadership, efficiency and confidence in duty; demonstration system and teaching and learning follow-up system should be set up; a guideline in developing the results of work in learning areas; the learning areas leaders should use a clear communication with co-officials, listen to their opinions and work in a team; human relations and unity in work should be promoted; and work satisfaction should be surveyed among the co-officials.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาของไทยจะบรรลุความสำเร็จสมเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของทุกระดับในองค์การการศึกษาทุกแห่ง ที่จะต้องอาศัยองค์ความรู้ ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในขณะเดียวกันก็ต้องเข้าใจ และรู้จักพัฒนาตนเอง อีกทั้งต้องปรับเปลี่ยนนำความรู้ทางการบริหารแนวใหม่ในด้านยุทธศาสตร์เครือข่ายการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ และทีมงาน สามารถนำความคิดเกี่ยวกับองค์การสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูลสารสนเทศให้ทั่วถึงในทุกๆ ระดับขององค์การการศึกษา และให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการตัดสินใจ เสริมสร้างพลังใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน และสามารถใช้เป็นอิทธิพลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้นำยุคใหม่ไม่เพียงแต่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเท่านั้น หากต้องปรับเปลี่ยนการแสดงพฤติกรรมให้มีความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้องค์การการศึกษาสมัยใหม่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของเทคโนโลยี และการติดต่อสื่อสารของโลกไร้พรมแดน ดังนั้นการทำงานของผู้นำเพียงคนเดียวไม่สามารถทำให้การจัดการศึกษาบรรลุความสำเร็จได้ ผู้นำส่วนใหญ่ที่จะประสบความสำเร็จต้องมีทีมงาน และพฤติกรรมผู้นำที่โดดเด่น สามารถประสาน ดูแลช่วยเหลือในการทำงานได้อย่างกว้างขวาง ปัจจัยที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นกุญแจดอกสำคัญของความสำเร็จ อยู่ที่การสร้างพฤติกรรมผู้นำทั้งสิ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์การการศึกษามีการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน

เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญในทุกๆ ระดับของสังคม คือ บุคคลที่เป็นผู้นำ เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเพื่อความอยู่รอดของสังคมและประเทศชาติ ผู้นำเปรียบเสมือนหัวใจขององค์การ เป็นจุดรวมแห่งพลังของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น “พฤติกรรมผู้นำ” (Leader Behavior) จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการ ซึ่งจะทำให้มีการ ปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุเป้าประสงค์ ในองค์การทางการศึกษาของโรงเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ถือเป็นหน่วยงานระดับล่างสุดที่มีความสำคัญและเป็นแนวหน้าในการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษารุดเป้าหมาย

ส่งผลให้ระบบการศึกษาในโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้นจึงขึ้นอยู่กับ “พฤติกรรมผู้นำ” ของ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นสำคัญ

พฤติกรรมผู้นำมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรแล้ว ผู้บริหารยังต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วยพฤติกรรมผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสาร ให้ความชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสื่อสารที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการสร้างพันธะสัญญา (commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (cooperation) ในที่สุด

ประพนธ์ ผาสุขยี่ด (2541: 24-91) ในการบริหารองค์กรของผู้บริหาร ย่อมต้องเผชิญความรุนแรงและความรวดเร็วทั้งกระแสของการแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ จึงต้องอาศัยศักยภาพของตนเอง และทีมงานร่วมกัน รวมถึงความมีระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องตลอดเวลา ความสำเร็จจึงจะเกิดขึ้นได้ โดยระบบที่ถูกต้องของแต่ละองค์กรนั้น ก็จะอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ (vision) คือ ต้องการจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม (value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นโดยยึดอะไรเป็นหลัก ซึ่งถือว่าองค์ประกอบทั้ง 3 นี้เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนตั้งแต่แรก จะสามารถประเมินผลได้ว่าผลในการดำเนินงานนั้นบรรลุประสิทธิผล (effectiveness) หรือไม่ ซึ่งเป็นกรอบความคิดใหม่ในการประเมินผลที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงมากกว่าที่จะมุ่งแต่ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นหลักอย่างเดียว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการสร้างผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ซึ่งจะเป็นการเปรียบเทียบสิ่งที่ได้ (output) กับปัจจัยนำเข้า (input) เป็นหลัก แต่ส่วนคำว่าประสิทธิผลนั้นจะมองเน้นไปที่ว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

ผู้บริหารนอกจากจะต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย พฤติกรรมผู้นำนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัยในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะอยู่ช่อมรณนต์ คือ องค์กรที่ต้องบริการโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารอยู่กลางต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กรและของผู้ใช้บริการ ผู้นำจึงต้องมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารให้ชัดเจน และต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกัน โดยคำนึงการจัดระบบโครงสร้างในองค์กรที่สำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร

ตั้งแต่แรกก็จะสามารถประเมินผลสำเร็จขององค์กรได้นั้น หมายถึง การมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ในเรื่องของการบริการและคุณภาพ

พฤติกรรมผู้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่างๆ ในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาที่ดีย่อมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา จะเห็นได้จากงานวิจัยมากมายเกี่ยวกับสถาบันการศึกษารุ่ง แกว์แดง (2545: 66) ได้กล่าวถึง ผู้นำทางการศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาที่ดีที่จะได้รับการยอมรับจากคนทั่วไปจะต้องมีลักษณะ “เป็นผู้บริหารที่ให้ความเอาใจใส่ต่องานวิชาการ ทุ่มเทให้กับงานพัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรม และภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี บุคลากรได้รับการพัฒนา และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545: 112-114) ได้แสดงให้เห็นว่าผู้นำทางการศึกษาด้านแบบ จะต้องมียุทธศาสตร์ส่วนตัวที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และต้องมีบทบาทที่โดดเด่นในด้านการบริหารจัดการในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บริหารจำเป็นต้องบูรณาการทฤษฎีในการบริหารการศึกษา มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม รวมทั้งการสร้างสรรค์รูปแบบวิธีการขึ้นมาใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดการต่างๆ ในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ และเกิดประสิทธิผลในการบริหารงานซึ่งเป็นการวัดความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญสูงสุดของการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารจะพิจารณาจากผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงตามที่คาดไว้เป็นหลัก

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำในต่างประเทศ พบว่า มีการศึกษารูปแบบของพฤติกรรมผู้นำไว้หลายรูปแบบ เช่น การศึกษาของศูนย์พฤติกรรมผู้นำ (The Leader Behavior Center, 2000. Online) ได้แสดงให้เห็นถึงรูปแบบที่มีสมรรถภาพ มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรม สำหรับ Koestenbaum (2000) ได้เสนอรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำที่เรียกว่า “Leader Behavior Diamond Model ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านจริยธรรม ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความกล้าหาญและด้านความเป็นจริง Kouzes และ Posner (2001) จากสมาคมภาวะผู้นำสากล ได้มีการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมผู้นำโดยเน้นการฝึกฝนให้เกิดคุณสมบัติกับตนเองด้านการทำทนายกระบวนการ คลบับดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติสร้างวิถีต้นแบบและส่งเสริมกำลังใจ นอกจากนี้ มีผู้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของ (Augsburg College, 2000) ที่เรียกว่า “Augsburg Leadership Development

Model” โดยเน้นเป้าหมายของการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำในด้านการลดบันดาใจให้เกิดความ ร่วมมือ ส่งเสริมผลผลิตทั้งภายนอกและภายในองค์กร และปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้า ซึ่งรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำนี้ต้องพัฒนาคุณลักษณะ 3 ประการ คือ สำนักของวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางสู่การปฏิบัติ และความสามารถในการชักชวน จะเห็นได้ว่ารูปแบบการพัฒนา พฤติกรรมผู้นำจากที่กล่าวข้างต้นนั้นต้องอาศัยวิธีการและแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ ดังเช่น แนวคิดของ Yukl (2006) ได้แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำไว้อย่างครอบคลุม 3 ประเด็น คือ การฝึกอบรมแบบทางการ การทำกิจกรรมการพัฒนาระหว่างทำงาน และการเรียนรู้ ด้วยตนเอง ซึ่งจากการเสนอรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำที่กล่าวข้างต้น พบว่า มีการศึกษา เฉพาะรูปแบบพฤติกรรมผู้นำเป็นส่วนใหญ่ แต่มีการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำไม่ มาก และไม่ได้มีการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยพิจารณา แล้วเห็นสมควรที่จะทำการศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา เพื่อให้ได้ ลักษณะของรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาในสถานศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำแบบต่างๆ ไม่อาจ สรุปได้ว่าทฤษฎีใดหรือรูปแบบผู้นำแบบใดดีที่สุด หรือมีประสิทธิผลในการบริหารงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา

ดังนั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จึงนับได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการต่างๆ ในกลุ่ม สาระการเรียนรู้เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน อำนวยการ และมอบหมาย งานใน กำกับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในยุคสมัยที่กระแสการเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงต้องสร้างพฤติกรรมผู้นำที่เข้มแข็งใน การบริหารงานเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความเป็นผู้นำหรือ ใช้ภาวะผู้นำได้อย่าง เหมาะสม และเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จ ในการดำเนินงาน ภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

อย่างไรก็ตาม การศึกษาเรื่องของพฤติกรรมผู้นำ ได้มีนักคิดนักทฤษฎีได้ศึกษาค้นคว้า ทั้งในอดีตที่เริ่มตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน เป็นการค้นหาค้นหาค้นหาค้นหา หรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้า สามารถระบุคุณลักษณะพฤติกรรม หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้แบบของความเป็นผู้นำแบบหนึ่ง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่ง

โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยากุมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงชั้นที่ 3 (ระดับ

มัธยมศึกษาตอนต้น) และช่วง ชั้นที่ 4 (ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) ใช้โครงสร้างหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช

จากการสังเกตของผู้ศึกษา การสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้ปฏิบัติ การสอนของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” บางส่วนพบสภาพปัญหาการบริหารงานใน กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ การบริหารงานใน กลุ่มสาระการเรียนรู้ยังพัฒนาช้า ไม่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุค ปัจจุบัน จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาพบสาเหตุหลัก 4 ประการ

ประการแรก การบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้พัฒนาช้าเพราะความไม่มั่นใจของ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จึงทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพด้วยคิดว่าตนเอง ไม่มีภาวะผู้นำที่จะบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้จึงทำให้เกิดความไม่เต็มใจในการที่จะทำ หน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ประการที่สอง การบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับความร่วมมือจากครูบางคน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้น้อย เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้บางคนอาจจะขาดภาวะผู้นำ ในหลายๆ ด้าน เช่น ขาดภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น จึงทำให้งานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ไม่เป็นไปตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ประการที่สาม กลุ่มสาระการเรียนรู้ในรายวิชาหลัก เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อและได้รับเลือกตั้งเป็นหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้จะเป็นคนเดิมติดต่อกัน 2 – 5 วาระ และมีแนวโน้มว่าจะได้รับการเลือกตั้งให้ เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตลอดไปจนเกษียณอายุราชการ หรือเข้าโครงการเกษียณอายุ ราชการก่อนกำหนด

ประการที่สี่ การกำหนดแนวทางในการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำมาบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้การบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความหลากหลายบางครั้งไม่เป็นที่พึงประสงค์ของครู ในโรงเรียน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาในฐานะครูผู้สอนจึงสนใจและต้องการที่จะศึกษา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ”

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามธรรมชาติของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามธรรมชาติของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

1.3 ประโยชน์ของการศึกษา

1. สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือเป็นแนวทางในการเตรียมคนก้าวสู่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ครองตำแหน่งดังกล่าวด้วย
2. เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและครูโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มองเห็นภาพรวมและองค์ประกอบรายด้านของระดับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ อีกทั้งสามารถนำผลการศึกษาไปเผยแพร่ให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนอื่นๆ ได้นำไปบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1. การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามธรรมชาติของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารงานบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ปีการศึกษา 2554

1.5 กรอบแนวคิดของการศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารจัดการและพฤติกรรมผู้นำ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนจะบรรลุผล

สำเร็จตามเป้าประสงค์ จึงขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นสำคัญ หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ และมีพฤติกรรมผู้นำ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำ ของ Sergiovanni (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ 2543: 28-29) ซึ่งสรุปไว้ว่า ผู้บริหาร ครูใหญ่ ที่ประสบผลสำเร็จนั้นต้องใช้ภาวะผู้นำหลายระดับผสมผสานกัน กล่าวคือ ผู้บริหารต้องแสดง ให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานเพื่อพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้มีศักยภาพสูงขึ้น ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะกระทำผ่าน องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำ 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคลิกภาพ 2. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 3. ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ 4. ด้านการจัดการเรียนการสอน 5. ด้านการบริหารงานบุคลากร 6. ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

ผู้ศึกษาในฐานะนักศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการการศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยากุมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้

ตัวแปรที่ศึกษา

พฤติกรรมผู้นำ 6 ด้าน ของหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้

1. ด้านบุคลิกภาพ
2. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ
4. ด้านการจัดการเรียนการสอน
5. ด้านการบริหารงานบุคลากร
6. ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกลึกซึ้งนึกคิดและ พฤติกรรม ของบุคคลอื่น และมีอิทธิพลเหนือกิจกรรมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ อันจะทำให้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน มี 6 ด้านคือ

ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีความเป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน มีกิริยาสุภาพเหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ และมีความมั่นใจในตนเอง

ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง รู้จักการให้เกียรติ ยกย่องผู้ร่วมงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสถานการณ์ มีทักษะการทำงานเป็นทีม และมีกิริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม

ด้านผู้นำทางวิชาการ หมายถึง สามารถปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ความรู้เกี่ยวกับงานวิชาการกับผู้ร่วมงานได้

ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดในการเรียน

ด้านการบริหารงานบุคลากร หมายถึง การใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ หมายถึง สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ได้เพียงพอรวมถึงการซ่อมแซม บำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ และมีการจัดการรายงานผลการดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณและพัสดุอย่างเป็นระบบ

ครู หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน การจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 ในปีการศึกษา 2554

พรรณนะ หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 ในปีการศึกษา 2554

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน การจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ใน โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 ที่ได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และได้รับการแต่งตั้งจากหัวหน้าสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานความคิด และเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิเคราะห์ อภิปรายผลการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

2.3 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2.4 การพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำ

2.1.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

คำศัพท์คำว่า “พฤติกรรมผู้นำ” มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไปเช่น ผู้นำ ความเป็นผู้นำ ภาวะการณ เป็นผู้นำ ประมุขศิลป์ เป็นต้น เกี่ยวกับคำจำกัดความนั้นปรากฏว่ามีผู้ให้ไว้มากมาย กล่าวได้ พอสังเขปดังนี้

ทิชี่ (2542: 61) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ คือ ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จโดยผ่านคนอื่น โดยเปลี่ยนกรอบความคิดของผู้อื่น เสริมกำลังใจให้เขาลงมือปฏิบัติงาน ผู้นำทำสิ่งดังกล่าวโดยอาศัยความคิดคำนิยม ไม่ใช่การขู่เข็ญ สิ่งนี้ใช้ได้ทุกระดับชั้น ไม่ว่าจะเป็นวิศวกรใหม่ที่จะต้องใช้ความเป็นผู้นำในการจัดการกับเพื่อนร่วมงาน และผู้จัดการหรือหัวหน้าโครงการ ซึ่งผู้ใช้ความเป็นผู้นำในการจัดการกับเพื่อนร่วมงาน และผู้จัดการหรือหัวหน้าโครงการ ผู้ซึ่งใช้พฤติกรรมผู้นำรวมทั้งผู้บริหารระดับสูงสุดในองค์กรขนาดใหญ่ องค์กรต้องการผู้นำในการก้าวไปสู่ความสำเร็จ และทางเดียวที่จะได้มาซึ่งผู้นำคือ การให้ผู้นำชี้แนะและเตรียมความพร้อมให้ผู้อื่นเป็นผู้นำ

Sergiovanni and Moore (1989: 213) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง กระบวนการเกลี้ยกล่อมจิตใจของผู้นำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

Yukl (1989: 2) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม

Bovee (1993: 468) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ

Daft (1994: 478) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคนซึ่งได้แก่ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์การ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540: 7) ได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์อย่างหนึ่งโดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 128) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมผู้นำว่า หมายถึง การจูงใจให้คนปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ อย่าง มีประสิทธิภาพ

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน (2548) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) หมายถึงความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีพฤติกรรมและทัศนคติที่ดี ซึ่งมีที่มาของพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ จากตำแหน่งหน้าที่เป็นทางการใน องค์การ จากภายนอกโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543: 9) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ คือ การสร้างโอกาสให้บุคคลอื่นๆ ได้ทำประโยชน์อย่างสำคัญเป็นรายบุคคลหรือที่มีต่อภารกิจขององค์การ พฤติกรรมผู้นำเป็นตัวแทนของ ความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำ คุณสมบัติแก่เป้าหมายและจุดประสงค์ของหน่วยงาน

สรายุรัตน์ จันทะมล (2548: 18) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำตามตัวอักษรใน ภาษาอังกฤษ ที่ประกอบเป็นคำเต็มว่า “Leadership” ไว้ดังนี้

L = Love คือ ความรักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม รักความก้าวหน้า

E = Education & Experience คือ การศึกษาและประสบการณ์ที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างและ สั่งสอนแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

A = Adaptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = Decisiveness คือ ความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและ ถูกต้อง เชื่อมั่นในตนเอง กล้าได้กล้าเสีย

E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงาน สนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจัง

R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตนเองและ ในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

S = Sacrifice & Sincere คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ของตนให้กับ ส่วนรวมด้วยความจริงใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือ พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่องาน อย่างจริงจัง

H = Harmonize คือ ความนุ่มนวล ผ่อนปรน พุดจาณาฟัง ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี ต่อผู้ร่วมงาน รวมถึงการรู้จักถ่อมตน (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

I = Intellectual Capacity คือ ความเป็นผู้เฉลียวฉลาดมีไหวพริบ ทันคน ทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้

P = Persuasiveness คือ ความสามารถในการจูงใจคน ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยความ ศรัทธาเชื่อถือ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 53) ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

จากนิยามดังกล่าว สามารถสรุปภาวะผู้นำได้ว่า เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่ บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่ไม่ใช่ลักษณะของการบังคับต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด ด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร ช่วยให้อำนาจบุคคล สามารถดำเนินการต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ ภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบทสถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น องค์กรประกอบเหล่านี้จะ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันเสมอ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัย

สำคัญขององค์กรในการเพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกกลุ่มในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำทั้งสิ้น โดยเฉพาะเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งโลกอยู่ในยุคของการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกิดภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน และนับวันจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่างๆ มีความเด่นชัดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินนโยบาย และการปรับตัวของสังคมไทยในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการได้เปรียบเสียเปรียบเชิงการค้า

สราวุธรัตน์ จันทะมล (2548: 15) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ ผู้บริหารต้องตระหนักว่า การจงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบผลสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย และคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญและจำเป็น

บดินทร์ วิจารณ์ (อ้างถึงใน Marquardt, Leadership in Organization, 1998: 99) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสาธิตและเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพัน ต่อการเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์อย่างเดียนั้นไม่เพียงพอแต่ผู้นำจะต้องสามารถบอกถึงวิสัยทัศน์ แห่งการเรียนรู้และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในการขจัดอุปสรรคอันเกิดจาก ลำดับชั้นในการบริหารและเข้าร่วมในความพยายามในการเรียนรู้เป็นคนแรก

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

2.2.1 แนวคิดภาวะผู้นำ Full Range

แนวคิดภาวะผู้นำ Full Range (Full Range Leadership--FRL) เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีการนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำกันอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ ในอเมริกา ยุโรป และเอเชีย ทั้งในหน่วยงานรัฐบาล เอกชนและองค์กรต่างๆ แนวคิดนี้ได้ถูกนำเสนอโดย Bass and Avolio (1990: 19-20) ซึ่งเป็นการนำเอาแนวคิดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) แนวคิดภาวะผู้นำแบบแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และแนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformational leadership) มาจัดระบบเป็นแนวพิสัย (range) ของภาวะผู้นำ

โดยเริ่มจากภาวะผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำ (Laissez-Faire--LF) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำพิสัยต่ำ (low range) ผ่านไปยังภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership--TA) ซึ่งถือเป็นภาวะผู้นำพิสัยกลาง (middle range) ไปสู่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership--TF) ซึ่งถือว่าเป็นภาวะผู้นำพิสัยสูง (high range) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำพิสัยต่ำจะเป็นผู้นำที่ขาดประสิทธิผล ผู้ตามปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าที่คาดหวัง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำพิสัยกลางจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในระดับปานกลาง ผู้ตามปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าที่คาดหวังถึงตามที่คาดหวัง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำพิสัยสูงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ผู้ตามปฏิบัติงานได้สูงกว่าความคาดหวัง

2.2.2 ประวัติความเป็นมาของภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำ Full Range

แนวคิดภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range นั้น เกิดจากการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำมากกว่า 100 ปี เป็นการนำเอาแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) กับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformational leadership) มาสังเคราะห์จัดรูปแบบใหม่ให้เป็นระบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Burns (1978: 20) ได้เปิดหน้าใหม่ของการวิจัยภาวะผู้นำ เมื่อเขาเสนอโมเดลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง การแลกเปลี่ยนสิ่งใดสิ่งหนึ่งกับคนใดคนหนึ่ง ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพหมายถึง แนวความคิดที่มีพลังและมีความซับซ้อนมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งโมเดลใหม่ของภาวะผู้นำนี้ จะปรากฏเมื่อใครคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกสนับสนุนให้เป็นผู้ตาม โดยผู้ตามและผู้ตามซึ่งเขาเหล่านั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีการจูงใจและคุณธรรมสูงกว่าผู้อื่น Burns ยังเสนอเพิ่มเติมอีกว่า ความสำคัญของผู้นำนั้นจะต้องมีศรัทธา (charismatic) ที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนวิสัยทัศน์หรือไม่

Bass (1985: 60) ได้ทำการขยายแนวคิดของ Burns โดยเขาเสนอว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบศรัทธา (inspirational motivation) ซึ่งต้องสร้างวิสัยทัศน์และการลดบันดาลใจให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับวิสัยทัศน์นั้น
2. การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล (individualized consideration) ซึ่งเป็นการเน้นให้ผู้นำพัฒนาผู้ตามด้วย
3. การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (intellectual stimulation) ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามใช้วิธีการใหม่ๆ ในการค้นหาปัญหาและแก้ไขปัญหา

Bass (1985) มีแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแตกต่างจาก Burns (1978) ตรงที่ Burns (1978) แยกผู้นำทั้ง 2 แบบออกจากกัน

ลักษณะที่เป็นอิสระต่อกัน แต่ Bass (1985) เน้นว่า ประสิทธิภาพของผู้นำนั้นต้องใช้ภาวะผู้นำทั้งแบบ แลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงสภาพผสมผสานเข้าด้วยกัน จากแนวคิดนี้เองจึงนำไปสู่การเกิด มโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range Leadership

Bass and Avolio (1994) เขียนหนังสือชื่อ Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership เพื่อเป็นการพัฒนาขยายกรอบความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตาม แนวภาวะผู้นำ Full Range ซึ่งเขาทั้งสองได้ศึกษาอย่างกว้างขวาง พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง สภาพนั้นสำคัญและเหมาะสมกับบริบทของสถานการณ์ของโลกที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลง

Avolio (1999) เขียนหนังสือชื่อ Full Range Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations เพื่อขยายแนวคิดของภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range อย่างเป็นระบบ (system) ไม่ใช่เป็นตัวบุคคล (person) หรือกระบวนการ (process) และเขาก็ได้สร้าง รูปแบบของภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range Leadership

2.2.3 มโนทัศน์ของแนวคิดภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range

Bass (1985: 12-13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range นั้นเป็น การผสมผสานกันระหว่างแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ ซึ่งผู้นำจะต้องขับเคลื่อนผู้ตามให้เกิดเจตคติที่เป็นประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์กร และสังคม เหนือกว่าการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว โดยการสร้างให้เกิดความภาคภูมิใจแก่ผู้ตาม

Avolio (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำ 3 แบบ มาผสมผสานต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ คือ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนแปลงสภาพ (transformational leadership) ซึ่งภาวะผู้นำแบบตามสบายนั้นผู้นำหลีกเลี่ยง การตัดสินใจถือเป็นขั้นสุดท้ายต่ำสุดของภาวะผู้นำหรือเรียกว่า เป็นผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นผู้นำจะมีพฤติกรรมรางวัลตามสถานการณ์ที่เหมาะสม (contingent reward) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุกและเชิงรับ (management-by-exception active & passive) ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นผู้นำมีลักษณะพฤติกรรมที่มีบารมีน่าเชื่อถือ (idealized influence) การคลับันดาลใจ (inspirational motivation) การกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญา (intellectual stimulation) การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง (individualized consideration)

ทีมนักวิชาการจากสำนักงานพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ (office of professional and organizational development) แห่งมหาวิทยาลัย Nebraska-Lincoln เสนอว่า “ภาวะผู้นำ Full Range นั้น เหมาะสมอย่างยิ่งกับการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเพียงอย่าง เดียวนั้นไม่เพียงพอ เพราะว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นบริหารงานเพื่อรักษาสภาพเดิม (quit pro

quo) เท่านั้น ผู้ตามมักทำเพื่อประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้รับรางวัล พวกเขาจึงหลีกเลี่ยงความเสี่ยง แทนการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งแนวคิดนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ซึ่งกล่าวว่า ภาวะผู้นำ Full Range นั้น จะต้องนำเอาภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมาเชื่อมต่อกันและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range นั้น เป็นการแยกแยะให้เห็นถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลและผู้นำที่ขาดประสิทธิผล โดยผ่านแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ

Avolio (1999) ได้นำเสนอภาพเปรียบเทียบแสดงให้เห็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและผู้นำที่ขาดประสิทธิผล ถ้าภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ ก็จะกลายเป็นภาวะผู้นำที่ขาดประสิทธิผล (ineffective leadership) ในขณะเดียวกัน ถ้ามีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเสรีนิยม น้อย ก็จะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (effective leadership)

โดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range นั้น เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมที่มีพิสัยต่ำ ผ่านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งมีพิสัยกลาง ไปสู่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพซึ่งมีพิสัยสูง เพื่อมุ่งสู่พิสัยที่สมบูรณ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั่นเอง

2.2.4 แนวคิดภาวะผู้นำของ Ulrich

Ulrich (1996: 209-216) เป็นนักการพัฒนากิจการการจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ และดำรงตำแหน่ง ศาสตราจารย์ทางด้านบริหารธุรกิจประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยได้ให้แนวความคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน เพราะภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เกี่ยวข้องกับทั้งความเปลี่ยนแปลงและความมีเสถียรภาพเป็นทั้งเรื่องส่วนตัวและความสัมพันธ์กับผู้อื่นและผู้นำยังเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และส่งผลให้เกิดการกระทำในการบริหารองค์กร

จึงได้นำเสนอแบบจำลองความคิดของผู้นำใน Leadership Charge = Credibility x Capability ที่จะเข้าถึงความเข้าใจของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่มีประโยชน์ต่อผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือส่วนตัวและความสามารถในการบริหารองค์กร

ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ การเปลี่ยนความมุ่งมั่นให้เป็นการกระทำ ความมุ่งมั่นมีหลายรูปแบบ: กลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ การคาดการณ์ และการวางแผน ดังนั้น ภาวะผู้นำตามแนวคิด Ulrich จึงต้องสร้างความมุ่งมั่น ความมุ่งมั่นที่จะประสบผลสำเร็จควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นที่อนาคตโดยทำให้เห็นภาพลักษณ์ของภาวะผู้นำองค์กร

2. ต้องมีการประสานความร่วมมือที่เป็นเครือข่ายของบริษัท ทั้งผู้จำหน่าย ลูกค้า และพนักงาน มากกว่าที่จะดูแลความเป็นไปภายในบริษัท

3. ต้องสร้างพลังและความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นในการทำงาน

4. ผู้มีคพนักงานทั้งใจ (อารมณ์) สมอง (ความรู้ความเข้าใจ) และร่างกาย (การปฏิบัติ)

ผู้นำต้องเปลี่ยนจากนักแก้ปัญหาเป็นนักบุกเบิก ผู้นำในแบบดั้งเดิมได้รับการสอนมาให้เป็นผู้แก้ปัญหา กำหนดจุดหมายที่จะมุ่งไปด้วยปัจจัยภายนอก เช่น ผลการดำเนินงานทางการเงิน หรือส่วนแบ่งตลาดที่ได้รับ และต้องมั่นใจว่าทุกก้าวที่ไปยังจุดหมายมีข้อมูลรายละเอียดเพียบพร้อมก่อนที่จะก้าวไปในอนาคต เนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด จุดหมายไม่มีความแน่นอน ผู้นำต้องวางเส้นทาง และก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นใจว่าพวกเขาจะสามารถทำให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องได้ ผู้นำเหล่านี้เปรียบเสมือนนักบุกเบิกที่มุ่งหน้าไปทางตะวันตก โดยมีสถานที่ที่ไม่ปรากฏแน่ชัดเป็นผลลัพธ์ แต่อาศัยความมั่นใจว่าทิศทางที่พวกเขา มุ่งหน้าไปนั้นถูกต้อง ด้วยเหตุนี้ ผู้นำจึงจำเป็นต้องเป็นนักบุกเบิกที่กล้าเสี่ยง สร้างหนทางใหม่ ๆ วางรูปแบบวิธีการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาเดิมๆ และมีค่านิยมและความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะผลักดันให้เกิดการกระทำในโลกแบบดั้งเดิมของความคิดแบบภาวะผู้นำถูกผูกมัด โดยคำตอบที่ถูกต้อง ทักษะทางภาวะผู้นำถูกจัดระเบียบมาแล้วให้แต่ละคนมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะใช้ชีวิตและทนต่อความขัดแย้งได้ ผู้นำถูกคาดหวังให้สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและพนักงาน เพื่อลดต้นทุนและทำให้ธุรกิจเติบโต การประดิษฐ์คิดค้นสินค้าใหม่ ๆ และเพิ่มส่วนแบ่งตลาดให้สินค้าเดิม ตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่นและตอบสนองต่อสภาวะการณ์ของโลก จัดรูปแบบวิสัยทัศน์และสร้างการกระทำการเรียนรู้ที่จะตอบสนองต่อผู้รักษาผลประโยชน์หลาย ๆ ฝ่ายและจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นความท้าทายใหม่ของผู้นำในอนาคต

การวัดคุณภาพของพฤติกรรมผู้นำใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือ (credibility) และด้านความสามารถ (capability) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ คือ

1. ด้านความน่าเชื่อถือ (credibility) หมายถึง การวัดคุณภาพของพฤติกรรมผู้นำโดยผู้ร่วมงานจะมีความเชื่อถือต่อผู้นำได้ผู้ร่วมงานจะต้องหมายถึง การให้ความเคารพ ชื่นชม และมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกับผู้นำ

2. ด้านความสามารถ (capability) หมายถึง การที่ผู้นำมีความสามารถที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถตรวจสอบได้โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ต่องานที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

การบริหารองค์กรในปัจจุบัน มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างขององค์การที่จะช่วยให้องค์การนั้นอยู่ได้โดยไม่ล้ม มีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบ

ที่สำคัญยิ่งส่วนหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2541: 87) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้ หากได้รับการพัฒนาฝึกฝน ผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่ดีพอก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ พุดง่าย ๆ ก็คือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ (leader) นั้น ไม่ได้หมายความว่าเขาจะเพียบพร้อมซึ่งคุณสมบัติ แลความสามารถในการนำ (leadership) เสมอไป แต่ในทางตรงกันข้าม ใครก็ตามที่มีภาวะผู้นำ (leadership) เขานั้นแหละมีความพร้อม และเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ (leader)

ดังนั้นถ้าจะกล่าวถึงความหมายทั่วไปของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในกระแสของความเปลี่ยนแปลงคือ ผู้ที่จูงใจคนอื่นให้ทำบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จโดยการชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการบรรลุเป้าหมายนั้น และผู้นั้นยังต้องเป็นผู้ชี้ให้เห็นวิธีการที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จอีกด้วย ความหมายที่ลึกของผู้นำนั้น มิได้จำกัดอยู่แค่เพียงการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดการปฏิบัติ

การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่นั้นจะขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือ ผู้นำที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่าผู้นำหรือผู้บริหาร โดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารองค์กรหรือผู้นำองค์กร และอีกประเภทหนึ่งคือ ผู้ปฏิบัติ โดยทั่วไปเรียกว่า ผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนผู้บริหารหรือผู้นำเรียกว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชาเป็นคนคนเดียวกันหรือเป็นคนละคนก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่แสดงออก ความแตกต่างของผู้นำ (leader) กับผู้บริหาร (administrator) สามารถแยกแยะได้คือ ผู้นำเป็นผู้มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตาม โดยอาศัยคุณงามความดีที่เรียกว่า “พระคุณ” โดยไม่ต้องมีตำแหน่งเหมือนผู้บริหาร ส่วนผู้บริหารเป็นผู้มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมายจึงเป็นผู้มีทั้งพระคุณ และพระเดชแล้ว ผู้นำกับผู้บริหารจึงจะเป็นคนคนเดียวกัน

ธรร สุนทรายุทธ (2540: 97) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจเหนือขึ้นไป โดยรับผิดชอบหน่วยงานตามระเบียบแบบแผน มีอำนาจหน้าที่ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้บัญญัติไว้ ส่วนผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถจูงใจบุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจโดยเกิดจากการศรัทธา เลื่อมใส ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลดี ที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

สมยศ นาวิการ (2540: 103-158) ภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ ประการแรกภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (formal leadership) จะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเป็นผู้นำ โดยการมอบอำนาจ

หน้าที่ที่เป็นทางการ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งบริหารที่มีโอกาสและความรับผิดชอบที่จะใช้ความเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ในความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารบางคนจะมีความเข้าใจที่ดีต่ออำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดี ประการที่สองคือ ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (informal leadership) จะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ พวกเขาสามารถกลายเป็นผู้นำ โดยความดึงดูดส่วนบุคคลของพวกเขาได้ องค์การที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จคือ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การขาดแคลนผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นกับองค์การธุรกิจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น องค์การของรัฐ องค์การทางการศึกษา วัด มูลนิธิ และองค์การอื่นๆ ก็ต้องประสบปัญหาอย่างเดียวกันได้

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำจึงได้มีการกล่าวถึง และหาคำตอบในอดีตตลอดมาแต่เพียงจะมีการวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่มุ่งเน้นตรวจสอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยพยายามที่จะอธิบายในเรื่องคุณลักษณะ (traits) ความสามารถ (abilities) พฤติกรรม (behaviors) ที่มีของอำนาจ (source of power) หรือลักษณะของสภาพการณ์ (situation) ที่ทำให้ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า “ภาวะผู้นำ” แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับผู้ให้ความหมายจะยึดอะไรเป็นเกณฑ์ เช่น

Hersey and Blanchard (1982: 94) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง และสรุปว่ากระบวนการภาวะผู้นำ (leadership) เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation) ซึ่งเขียนสัญลักษณ์ได้ดังนี้ $L = f(I, f, s)$

Bass (1998: 29) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การชักชวนจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนได้ด้วยความเต็มใจ และยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ทิชี่ (2542: 35-36) ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นบุคคลที่ตัดสินใจว่าควรทำอะไร และเป็นผู้นำสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เหตุผลที่ผู้นำสำคัญกว่าวัฒนธรรมขององค์กรและเครื่องมือการจัดการ เพราะผู้นำเป็นผู้สร้างวัฒนธรรม วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นหรือหล่อหลอมตนเองได้ แต่ต้องอาศัยผู้นำสร้างขึ้นมา

ทิชี่ (2542) ทฤษฎีภาวะผู้นำภายใต้การศึกษาความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปทฤษฎีความเป็นผู้นำจะมุ่งที่เป้าหมายอย่างเดียวกันคือการระบอบองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการศึกษาความเป็นผู้นำที่สำคัญสามอย่างที่ถูกนำเสนอ คือ 1. ทฤษฎีคุณลักษณะ 2. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และ 3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ วิธีการศึกษาแต่ละอย่างจะมีแนวทางที่แตกต่างกันต่อการทำความเข้าใจการคาดคะเนความสำเร็จของการเป็นผู้นำและการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่กำลังได้รับความสนใจในช่วงเวลานี้ คือ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformation leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดของ เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบอร์น (Burns) และเป็นผู้บัญญัติคำว่า “transformation leadership” ได้รับรางวัลพูลิตเซอร์แห่งปี 1978 “transformation leadership” เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจนได้ถูกนำไปกล่าวถึงในหนังสือหลายเล่ม และได้รับการแปลในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2540: 159)

2.2.5 ทฤษฎีคุณลักษณะ (trait theories)

ธร สุนทรายุทธ (2540: 98-99) การศึกษาภาวะผู้นำในแนวคิดนี้ การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลว่าจะเหมาะสมเป็นผู้นำหรือไม่ คุณลักษณะของผู้นำชนิดนี้อาจจะมาจากพันธุกรรมหรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ มีผู้พยายามจะศึกษาคุณลักษณะผู้นำทางกาย ซึ่ง Aristotle เชื่อว่าความเป็นผู้นำเริ่มมาแต่กำเนิด จึงเกิดทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (the great man theory) และเชื่อกันมาจนถึงปี ค.ศ. 1950 ความเชื่อเรื่องความเป็นผู้นำโดยคุณลักษณะนี้ พยายามจำแนกผู้นำออกเป็น ผู้ที่มีคุณลักษณะทางกายและทางจิตวิทยาที่ผู้นำนั้นเกี่ยวข้อง ซึ่งพยายามอธิบายพฤติกรรมผู้นำนั้น ดังนั้นผู้ที่มีความเชื่อตามแนวคิดนี้ จึงพยายามที่จะแยกคุณสมบัติพิเศษที่ติดมากับผู้นำว่าแตกต่างกับบุคคลอื่น โดยทั่วไป เช่น ศึกษาภาวะผู้นำ ตามคุณลักษณะโดยวิเคราะห์ประวัติบุคคลสำคัญ ซึ่งพบว่าบุคคลสำคัญๆ มีพฤติกรรมเป็นผู้นำที่เกิดจากคุณลักษณะเป็นส่วนมาก โดยคุณลักษณะของผู้นำนั้นอาจจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1. ลักษณะทางกาย พบว่าผู้นำที่เป็นหัวหน้ามักจะมีคามสูง และมีน้ำหนักมากกว่าคนปกติโดยเฉลี่ย 2. ลักษณะทางสติปัญญา พบว่าสติปัญญาที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำ ผู้นำที่มีความสามารถทางสมองสูงกว่าคนอื่นๆ จะเป็นผู้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ 3. ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว การมีลักษณะเด่น การเป็นคนเปิดเผยไม่

เก็บตัว และความสามารถในการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น คุณลักษณะดังกล่าวมักจะพบในผู้นำมากกว่าคนปกติ

สมยศ นาวิการ (2540: 166) การวิจัยความเป็นผู้นำเริ่มแรกส่วนใหญ่จะพยายามเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะของบุคคลที่กลายเป็นผู้นำและบุคคลที่เป็นผู้ตาม และระบุคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สมมติฐานที่รองรับของนักวิจัยคุณลักษณะดูเหมือนว่าผู้นำจะเป็นโดยกำเนิด ไม่ใช่ถูกสร้างขึ้นมา แม้ว่าผลลัพธ์ของการค้นหาคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการระบุคุณลักษณะเด่นของผู้นำ รายการคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำมีอยู่อย่างไม่จบสิ้น และได้เพิ่มมากขึ้นทุกที โดยไม่ได้แสดงให้เห็นเลยว่าเราจะมีกลุ่มของคุณลักษณะที่แน่นอนที่สามารถแบ่งแยกระหว่างผู้นำที่บรรลุความสำเร็จ และไม่บรรลุความสำเร็จ แม้ว่าคุณลักษณะเช่นบุคลิกภาพจะปรากฏเป็นปัจจัยที่สำคัญ บุคลิกภาพจะเป็นเพียงส่วนน้อยของปัจจัยหลายอย่างที่มีส่วนช่วยต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ วิธีการศึกษาเชิงคุณลักษณะได้สูญเสียความนิยมไปแม้ว่านักวิจัยบางคนจะยังค้นหาคุณลักษณะของความเป็นผู้นำอยู่ ข้อเสนอเบื้องต้นของการศึกษาเหล่านี้จะอยู่ที่ว่าผู้นำโน้มน้าวใจที่จะมีสติปัญญา ความไว้วางใจ สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจ และความสูงกว่าผู้ตามของพวกเขา แต่ผลลัพธ์ของการศึกษาเหล่านี้จะไม่แน่นอน ข้อบกพร่องที่สำคัญของทฤษฎีเชิงคุณลักษณะคือ เราไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบว่าเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอกับความสำเร็จของกลุ่ม

2.2.6 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (behavioral theories)

สมยศ นาวิการ (2540: 167-186) ในระหว่างปี พ. ศ. 2493 ความไม่พอใจกับวิธีการศึกษาความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะได้ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจของพวกเขาไปสู่พฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริง รากฐานของวิธีการศึกษาเชิง “สไตล์ความเป็นผู้นำ” คือความเชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะใช้สไตล์บางอย่างเพื่อที่จะนำบุคคล และกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ภายใต้ข้อบกพร่องบางอย่างของการศึกษาเชิงคุณลักษณะ นักวิจัยได้หันไปพิจารณาพฤติกรรม หรือการกระทำที่แยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ไม่มีประสิทธิภาพเหมือนกับทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมเหล่านี้จะถูกมองว่าเป็นการประยุกต์ใช้ได้โดยทั่วไป โดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำได้เผชิญอยู่

ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมจะเกี่ยวข้องกับวิถีทางที่บุคคลนำ และพวกเขาจะใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างไร พฤติกรรมเหล่านี้จะถูกเรียกว่าสไตล์ความเป็นผู้นำ สไตล์ความเป็นผู้นำ คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำของผู้นำ แม้ความเป็นผู้นำทุกอย่างจะเกี่ยวกับการใช้อำนาจเพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้นำอาจจะแตกต่างกันภายใน “สไตล์” ที่พวกเขาใช้เพื่อที่จะให้เขาบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ปัจจัยสองอย่างที่ถูกเน้นภายในการศึกษาความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมคือ

การมุ่งงานและการมุ่งคน การมุ่งงานหมายถึง งาน การแบ่งงานกันทำ การตัดสินใจ และการประเมินผลงาน การมุ่งคนหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและความเป็นมิตร และการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา การศึกษาเชิงพฤติกรรมจะประกอบด้วยการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา มหาวิทยาลัยมิชิแกน มหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโฮโอ และตาข่ายการบริหารของเบลคและมูตัน

ผลการวิจัยที่แพร่หลายต่อมาได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งไอโฮโอ นักวิจัยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโฮโอ ได้พบว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถอธิบายในแง่ของมิติสองมิติ คือ การมุ่งคนและการมุ่งงาน การมุ่งคน (consideration) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการสร้าง ความไว้วางใจร่วมกัน การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง การเคารพต่อความคิดเห็นของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา และการให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพวกเขา ส่วนการมุ่งงาน (initiating structure) นั้น หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งระบุงานและความรับผิดชอบที่เจาะจงของสมาชิกองค์กรให้ชัดเจน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การประสานกิจกรรมของพนักงาน การมุ่งความสำคัญของการกำหนดการผู้นำอาจจะมีสไตล์ผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งภายในสี่แบบคือ การมุ่งงานสูง/การมุ่งงานต่ำ การมุ่งงานสูง/การมุ่งคนสูง การมุ่งงานต่ำ/การมุ่งคนต่ำ หรือการมุ่งงานต่ำ/การมุ่งคนสูง และผลการวิจัยพบว่าสไตล์ผู้นำที่มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง จะมีผลการดำเนินงานและความพอใจสูงกว่า สไตล์ผู้นำแบบอื่น แต่กระนั้นการวิจัยอย่างอื่นได้พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจจะมุ่งคนสูง/มุ่งงานต่ำ หรือมุ่งคนต่ำ/มุ่งงานสูงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ดังนั้นสไตล์การมุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง อาจจะไม่ ดีที่สุดเสมอไป

มหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้วิเคราะห์ข้อบกพร่องบางอย่างในการศึกษาของมหาวิทยาลัย มิชิแกน และมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโฮโอ และได้ประยุกต์ใช้ข้อสรุปจากการวิจัยของพวกเขาเอง ด้วยการพัฒนาตารางการบริหาร (the managerial grid) ขึ้นมา หรือตารางความเป็นผู้นำ ตารางการบริหารจะระบุมิติสองมิติของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ว่าเป็นการมุ่งคนและการมุ่งงาน การมุ่งงานของผู้บริหารจะถูกประเมินตามมาตราส่วนเก้าคะแนน 9 จะหมายถึงการมุ่งงานสูงมาก และ 1 จะหมายถึงการมุ่งงานต่ำมาก ผู้บริหารที่มุ่งงานสูงจะมุ่งผลสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมาย มิติที่สองคือ การมุ่งคนที่ถูกประเมินตามมาตราส่วนเก้าคะแนนด้วย 9 จะหมายถึงการมุ่งคนสูงมาก และ 1 จะหมายถึงการมุ่งคนต่ำมาก ผู้บริหารที่มุ่งคนสูงจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งแลพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรกับผู้อยู่ได้บังคับบัญชา เบลค และมูตัน เสนอแนะว่าตำแหน่ง 9,9 (มุมมองบนองตารางความเป็นผู้นำ) จะเป็นสไตล์ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด นั่นคือผู้บริหารที่มุ่งงานสูงและคนสูงพร้อมกัน จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด รูปแบบหรือสไตล์การบริหารในตารางความเป็นผู้นำสามารถอธิบายได้ดังนี้คือ การบริหารสไตล์ 1,1 (impoverished

management) คือ การบริหารแบบปล่อยตามสบาย มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ การบริหารสไตล์ 1,9 คือ การบริหารแบบสโมสร (country-club management) มุ่งคนสูงแต่มุ่งงานต่ำ การบริหารสไตล์ 9,1 คือการบริหารแบบเผด็จการหรือมุ่งงาน (task or authoritarian management) มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ การบริหารสไตล์ 5, 5 คือการบริหารแบบเดินสายกลาง (middle of the road management) มุ่งทั้งงานและคนปานกลาง และการบริหารสไตล์ 9,9 คือ การบริหารแบบประชาธิปไตยหรือทีมงาน (team or democratic management) มุ่งทั้งงานสูงและคนสูง

ดังนั้น ข้อสรุปที่สำคัญของทฤษฎีเชิงพฤติกรรมคือ สไตล์ความเป็นผู้นำ ยิ่งมุ่งคนสูงเท่าไรจะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายิ่งพอใจขึ้นเท่านั้น ข้อสรุปที่ว่าสไตล์ความเป็นผู้นำแบบไหนจะทำให้ผลการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสูงที่สุดยังไม่แน่ชัด แต่หลักฐานบางอย่างชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มุ่งทั้งงานสูงและคนสูงจะทำให้ผลการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสูงที่สุด เหตุผลอย่างหนึ่งของการขาดความสัมพันธ์ที่ชัดเจน ระหว่างสไตล์ความเป็นผู้นำ และผลการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจจะเป็นไปได้ว่า ผู้นำไม่ได้ใช้สไตล์ความเป็นผู้นำแบบเดียวอย่างสม่ำเสมอ หลักฐานคือ ผู้นำอาจจะปรับสไตล์ความเป็นผู้นำตามความต้องการของสถานการณ์ที่ได้เผชิญอยู่ เหตุผลประการที่สองคือ การขาดผลลัพธ์ที่ลงความเห็นแน่นอนได้ว่า สไตล์ความเป็นผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปแทนที่จะพยายามระบุสไตล์ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เราควรจะเข้าใจสไตล์ความเป็นผู้นำแบบไหนเหมาะสมที่สุดกับองค์กร งาน และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละประเภท เป็นต้น

2.2.7 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงสถานการณ์

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจกันตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ “วิธีที่ดีที่สุด” (best way) เหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ต่างๆ มีการศึกษากันหลายนแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือมิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ดังกล่าวมาศึกษาสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ (Fiedler's contingency theory) ทฤษฎีความเป็นผู้ตามสถานการณ์ของเฮร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's situational theory) ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายของเฮาส์ (House's path-goal theory) ทฤษฎีที่สถานการณ์ตัดสินใจของวรูมและเยตตัน (Vroom and Yetton's normative decision theory) เป็นต้น การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าวกำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้ผู้นำแตกต่างกันตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้นๆ ดังเช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีลเลอร์ให้ความสำคัญของสถานการณ์การ

ควบคุม (situational control) 3 สถานการณ์ คือ 1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม 2. โครงสร้างงาน 3. อำนาจตามตำแหน่ง

2.2.8 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สมยศ นาวิการ (2540: 188-219) เนื่องจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรดังนั้น ความเป็นผู้นำจะเป็นจุดรวมของการวิจัย และการสร้างทฤษฎีขึ้นมาอย่างไม่ขาดสาย นักวิจัยจะดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุง และขยายทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ออกไปอีก นอกจากนี้นักวิจัยกำลังพิจารณาอย่างใกล้ชิดกับบทบาทของความเป็นผู้นำทางการบริหารภายในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นทุกขณะ ดังนั้นจึงมีทฤษฎีความเป็นผู้นำใหม่ปรากฏขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง วิธีการศึกษาการเป็นผู้นำที่ดึงดูดความสนใจอย่างมากในช่วงเวลานี้คือ แนวความคิดของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือความเป็นผู้นำโดยวิสัยทัศน์และบารมี (transformational leadership : leadership through vision and charisma) และยังคงถูกเรียกอีกหลายชื่อ เช่น ความเป็นผู้นำเชิงบันดาลใจ ความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ เป็นต้น

ข้อโต้แย้งที่น่าสนใจอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำคือ โอกาสที่ผู้บริหารและผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งเดียวกันหรือเหมือนกัน ข้อโต้แย้งข้อหนึ่งคือ ผู้บริหารจะทำสิ่งเดียวกันครั้งแล้วครั้งเล่า แต่ผู้นำจะต้องคิดค้นสิ่งใหม่เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและบันดาลใจให้ผู้ตามใช้ความพยายามสูงกว่าปกติ ภายในการศึกษาข้อโต้แย้งนี้ Bernard M. Bass ผู้เชี่ยวชาญทางความเป็นผู้นำได้แยกความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบรักษาการณ์ (transaction leaders) และผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leaders) โดยกล่าวว่า ผู้นำแบบรักษาการณ์จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ด้วยการช่วยเหลือให้พวกเขาบรรลุเป้าหมาย และสร้างความเข้าใจว่าความต้องการและรางวัลที่พวกเขาต้องการจะถูกเชื่อมโยงกับความสำเร็จของเป้าหมายอย่างไร ดังนั้นความเป็นผู้นำแบบรักษาการณ์จะถูกเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งความเป็นผู้นำในลักษณะนี้จะผูกพันอย่างใกล้ชิดกับทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงเส้นทางเป้าหมาย ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์อื่นที่ได้กล่าวมาแล้วจะเป็นวิธีการศึกษาความเป็นผู้นำรักษาการณ์ด้วย ในทางตรงกันข้ามผู้นำเชิงปฏิรูปจะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสูงกว่าความคาดหวังปกติ ด้วยการบันดาลใจพวกเขาให้มุ่งภารกิจที่กว้างขึ้น โดยการมุ่งเป้าหมายระดับสูงแทนที่จะเป็นเป้าหมายระดับต่ำ และการมีความเชื่อมั่นต่อความสามารถของพวกเขาที่จะบรรลุภารกิจที่ระบุ โดยผู้นำตามแนวคิดของเบส ปัจจัยหรือองค์ประกอบของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปมี 4 ด้าน คือ 1. การใช้บารมี 2. การบันดาลใจ 3. การกระตุ้นความคิดเห็น 4. การพิจารณาส่วนบุคคลภายในบรรดาปัจจัยความเป็นผู้นำเหล่านี้ความเป็นผู้นำที่มีบารมีจะมีความสำคัญมาก

ที่สุด บารมี คือความสามารถของผู้นำที่จะบันดาลความภูมิใจ ความศรัทธา และความเคารพ รับรู้ถึงสิ่งที่สำคัญอย่างแท้จริง และสามารถระบุภารกิจหรือวิสัยทัศน์ที่บันดาลใจผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลสำคัญหลายคน เช่น มาร์ติน ลูเธอร์ คิง, มหาตมะ คานธี, จอห์น เอฟ. เคนเนดี และแฟรงคลิน ดี รูสเวลท์ ล้วนแล้วแต่มีบารมี

แม้ว่ามีนักวิจัยหลายคนทางรัฐศาสตร์ และสังคมวิทยาได้ศึกษาแนวความคิดนี้มานานแล้ว แต่ความสนใจอย่างจริงจังของนักวิจัยทางการบริหารได้เกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ นักวิจัยระยะแรกจะมองบารมีเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพโดยกำเนิด แต่กระนั้นไม่ว่าผู้นำจะมีบารมีหรือไม่ ดูเสมือนกับว่าขึ้นอยู่กับสายตาของผู้ตาม ด้วยเหตุนี้จึงมีการศึกษามากขึ้น เพื่อที่จะมุ่งสร้างความเข้าใจพฤติกรรมของผู้นำที่มีบารมี โดยการศึกษาบางอย่างได้ระบุว่าผู้นำที่มีบารมีจะพยายามเปลี่ยนแปลงฐานะเดิม

จากการวิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงเวลาต่างๆ ข้างต้น จะเห็นได้ว่าการศึกษาภาวะผู้นำในอดีต ยังมีจุดด้อยบางประการ กล่าวคือ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยังสรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เป็นสากลยังไม่ได้ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำก็ยังสรุปพฤติกรรมผู้นำ หรือสไตล์ความเป็นผู้นำที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ก็จะมีสภาพการณ์ที่แตกต่างกันตามแนวคิดของแต่ละทฤษฎี ส่วนการศึกษาพฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิรูป หรือพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นแนวทางที่ผู้นำมุ่งพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีจิตสำนึกอันสูงส่งเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการสร้างสรรค์ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมุ่งไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันทั้งของผู้นำและของผู้ตาม

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (2541: 88-90) ผู้นำองค์กรนั้นสามารถถูกสร้างขึ้นมาได้ หากมีการพัฒนาที่ถูกต้อง และมีระบบการบริหารที่เอื้ออำนวย ดีไวท์ ดี. ไอเซนฮาวร์ กล่าวไว้ว่า ความหมายของผู้นำยุคใหม่ไว้ว่า ผู้นำ (leader) คือ ผู้ที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นเต็มอกเต็มใจกระทำในสิ่งที่ผู้นำนั้นต้องการ โดยความเต็มอกเต็มใจนั้นมาจากการที่ผู้อื่นเหล่านั้นก็มีความต้องการกระทำในสิ่งนั้นๆ ด้วยเช่นกัน โดยการทำงานเป็นทีมนั้นย่อมต้องมีทั้ง ผู้นำ และ ผู้ตาม นั้นเอง ซึ่งก็ต้องมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 ประการ คือ 1. ความซัดเจนและความสอดคล้องกัน (integrity) ซึ่งผู้นำทุกคนจะต้องมีการปฏิบัติที่สัมพันธ์กันตลอดทั่วทั้งองค์กร มิใช่การคิด พูด และทำคนละทิศคนละทางที่ก่อให้เกิดความสับสน ในที่สุดแล้วผู้ตามก็เลยไม่รู้จะฟังใครดี 2. ความไว้วางใจ (trust) คือ ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เมื่อผู้นำทำทุกอย่างตามที่พูด (walk-the-talk) และสามารถครองใจผู้อื่นได้อีกทั้งยอมรับเมื่อตนเองทำผิด ความไว้วางใจในตัวผู้นำก็จะบังเกิดขึ้น แต่ถ้าปราศจากซึ่งความไว้วางใจเมื่อใดก็จะไม่มีใครเดินตามผู้นำคนนั้นเลย

มาสโลว์ (2542: 67-68) ผู้นำที่ดีคือ ผู้ที่เข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จ และอีกส่วนหนึ่งที่มาสโลว์มองถึงความเป็นผู้นำก็คือ การที่ผู้นำนั้นจะต้องมีจิตใจหนักแน่นต่อสถานการณ์ที่เลวร้ายต่าง ๆ ผู้นำที่ทำตัวเป็นที่รักของลูกน้องอาจจะไม่ใช่ผู้นำที่ดีถ้าสถานการณ์บังคับให้ผู้นำนั้นต้องกล้าเผชิญหน้าต่อปัญหา เพราะผู้นำที่น่ารักที่ทำตัวเหนือปัญหานั้นมักจะไม่นิยมแก้ปัญหาหรือรับรู้ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมา ภาวะผู้นำนั้นจึงมาจากการที่บุคคลนั้น ๆ สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้ เป็นบุคคลที่สำเหนียกอยู่ตลอดเวลาว่าเป้าหมายในการแก้ปัญหานั้นจะเป็นอย่างไร และต้องอุทิศตัวอย่างไม่คิดถึงตัวเอง

ประพนธ์ ภาสุกยัต (2541: 85) ความเป็นผู้นำหรือความสามารถในการนำจะเกิดขึ้นได้ จำเป็นจะต้องมีการฝึกฝนในเรื่องนี้ เรียกได้ว่าจะต้องมีการฝึกฝนภาวะผู้นำ (practice leadership) เพื่อจะนำความคิดของตนเองให้หลุดพ้นจากกรอบแนวความคิดเดิมไปได้ นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจากของเดิมสู่กระบวนการดำเนินงานแบบใหม่ และนำให้เกิดการพัฒนาบุคคลที่สามารถทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ องค์กรใดที่ผู้ที่มีความสามารถในการนำ ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรทั้งหมดจะล้มเหลว หรือถ้าหากสำเร็จก็อาจจะใช้เวลาค่อนข้างนาน เป็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างจะยากลำบากสับสน ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนแน่นอนทำให้ผู้ที่มีส่วนร่วมขบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องทุกข์ทรมาน รู้สึกเหนื่อยทั้งกายและใจ เกิดความเครียดหรือเกิดคลื่นใต้น้ำ ซึ่งหมายถึงเกิดกลุ่มบุคคลที่ไม่เห็นด้วยและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และในหลายๆ ครั้ง ก็อาจจะทำไม่สำเร็จเพราะทุกคนที่เกี่ยวข้องเกิดท้อถอย หรือหมดไฟที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนานั้นเอง

ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงการบริหารจะสำเร็จได้หรือไม่จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง คือผู้ที่จะนำการเปลี่ยนแปลงได้นั้นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ผู้นำที่แท้จริงนั้นจะไม่ใช้อำนาจบีบบังคับให้คนทำตาม หากต้องมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ทุกคนกล้าที่จะเสี่ยง กล้าที่จะลอง กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง โดยที่ตัวผู้นำเองก็ต้องทำให้ดูเป็นตัวอย่าง ซึ่งในที่สุดแล้วคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้นำก็คือ สิ่งที่เราเรียกว่า ความน่าเชื่อถือ (credibility) นั้นเอง

ทิชี่ (2542: 34-51) ได้สรุปไว้ว่า การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึงผู้นำที่ทำงานให้สำเร็จโดยการนำ ซึ่งประกอบด้วยการชี้แนะ และการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น ขณะที่เผด็จการใช้ความกลัว การลงโทษ เพื่อเรียกร้องให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะปรับความคิดของผู้อื่นเพื่อก่อให้เกิดความกระตือรือร้น ผู้นำจะใช้โอกาสทุก ๆ ประการที่มีในการสื่อสารกับผู้ตาม และผู้นำยังเป็นผู้ที่คอยให้แรงสนับสนุนแก่ผู้ตามของตน ไม่ว่าจะด้วยความรู้สึกตัวหรือสัญชาตญาณผู้นำมีด้วยกัน 3 ระดับ คือ ระดับเทคนิค ระดับการเมือง และระดับวัฒนธรรม

องค์กร ซึ่งขยายความได้ว่า เทคนิคช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเมืองเกี่ยวกับวิธีใช้อาจ อิทธิพล รางวัลในการจูงใจผู้อื่น และวัฒนธรรมประกอบด้วย ค่านิยมวิถีที่หล่อหลอมคนเข้าด้วยกัน ทุกสิ่งที่กล่าวมามีผลต่อวิถีคิดและพฤติกรรมของคน ดังนั้น ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับระบบทั้งสามอย่างครบถ้วน แลสิ่งที่ผู้นำต้องทำเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นก็จะต้องตรวจสอบสภาพปัจจุบันเพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีขึ้น ถูกต้องยิ่งขึ้น และฉลาดขึ้น และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การมองให้เห็นจุดที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและลงมือทำ ซึ่งสามารถจำแนกหน้าที่ออกเป็น 2 ข้อหลักคือ 1. ขอมรับความจริง ตรวจสอบสภาพปัจจุบันอย่างที่เป็น เป็น ไม่ใช่อย่างที่ยังไม่เคยหรือเราทอยากให้เป็น 2. ตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างเหมาะสม

การที่ผู้นำจะสามารถสร้างองค์กรให้แข็งแกร่งได้ตลอดไปนั้น จะยึดแนวคิดทฤษฎีใด ทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักในการบริหารจัดการตลอดไปคงเป็นไปได้ เนื้อหาของการจัดการบางอย่างก็ไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ทุกสถานการณ์ บางทีเนื้อหาที่พูดถึงล้าสมัยไปแล้ว แต่แนวคิดของภาวะผู้นำแห่งการปรับเปลี่ยน (transformational leaderships) สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ เพราะเนื้อหาของการจัดการความเปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่องสามารถเก็บไว้ใช้ในวินาทีได้ โดยมีหลักที่ว่าความจริงสิ่งเดียวที่ไม่เคยเปลี่ยนคือ ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นเช่นใด ถ้าผู้นำมีความสามารถในการพัฒนาความคิด การปลูกฝังค่านิยม การเสริมพลังในทางสร้างสรรค์ และการตัดสินใจได้ เมื่อนั้นผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งขึ้นได้จากการสอนให้ผู้อื่นทำตามเขา สิ่งหนึ่งที่ควรจำไว้คือ ผู้คนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงซ้ำแล้วซ้ำเล่า และสิ่งที่คุณเหล่านี้ทำก็เพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งชัยชนะ

สมยศ นาวิการ (2540: 225-226) ผู้นำแห่งการปรับเปลี่ยน หรือผู้นำเชิงปฏิรูปจะพยายามเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรจากสภาวะหรือวัฒนธรรมหนึ่ง ไปเป็นสภาวะหรือวัฒนธรรมอีกอย่างหนึ่ง ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปจะเกี่ยวพันกับความเป็นผู้นำเชิงบริหารมีสูงมาก เพราะว่าผู้นำเชิงปฏิรูปจะสร้างความรู้สึกรักของใจและความศรัทธาที่เข้มแข็ง ดังนั้นเขาสามารถกระตุ้นการปฏิรูปหลายอย่างภายในวัฒนธรรมขององค์กรได้ ผู้นำเชิงปฏิรูปจะปฏิบัติงานที่สำคัญหลายอย่าง ผู้นำเชิงปฏิรูปจะเพิ่มความตระหนักของผู้ตามต่อปัญหาและผลที่ตามมาของปัญหาขององค์กร สมาชิกองค์กรจะต้องเข้าใจปัญหาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อองค์กร และอะไรจะเกิดขึ้นถ้าปัญหาไม่ได้ถูกแก้ไขให้สำเร็จ ผู้นำเชิงปฏิรูปจะสร้างวิสัยทัศน์ของสิ่งที่องค์กรควรจะเป็น สร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้นทั่วทั้งองค์กร และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ องค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการปฏิรูปมีหลายอย่างคือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (visioning) คือ ความสามารถของผู้นำที่จะสร้างวิสัยทัศน์หรือมองอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์อาจจะมีรูปแบบมากกว่าหนึ่งอย่าง แทนที่จะเรียกร้องให้บุคคลทุกคนภายในองค์กรมุ่งไปตามแผนที่เส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำ ผู้นำเชิงปฏิรูปอาจพยายามให้บุคคลแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ของตนเอง ดังที่ ผู้บริหารคนหนึ่งได้กล่าวว่า ผู้นำรับผิชอบไม่เพียงแต่การมีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องรับผิดชอบกระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กรอีกด้วย

2. การสร้างค่านิยม (valuing) คือ ผู้นำจะกำหนดค่านิยมพื้นฐานของการปฏิรูปองค์กรขึ้นมา ค่านิยมเหล่านี้จะถูกใช้เป็นแบบจำลองโดยผู้นำ และได้ถูกยึดถือไว้อย่างสม่ำเสมอเมื่อผู้นำและผู้ตามมุ่งที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยม พฤติกรรมของผู้นำจะถูกรู้สึกทั่วทั้งองค์กร และมุ่งไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรด้วย

3. การถ่ายทอดและการบันดลใจ คือ ความสามารถของผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เป็นถ้อยคำเชิงปฏิบัติที่เห็นได้ชัด และมีคุณสมบัติที่เร้าใจผู้ตาม หรือทำให้พวกเขาต้องการร่วมทีมงาน

4. การกระจายอำนาจและการติดต่อสื่อสาร (empowering and communication) หัวใจของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปคือ ความสามารถของผู้นำที่จะบันดลความเชื่อของผู้ตามว่าพวกเขาสามารถมีส่วนช่วยอย่างสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งจะเกี่ยวพันกับการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ตามด้วยการให้พวกเขามีความรู้สึกว่าตัวพวกเขามีคุณค่า และช่วยให้พวกเขาได้ใช้ขีดความสามารถส่วนบุคคลอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ผู้นำจะพัฒนาผู้ตามด้วยการแก้ปัญหาาร่วมกัน และการมอบหมายงานซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นตนเองสูงขึ้น การกระจายอำนาจจะถูกสนับสนุนด้วยความเต็มใจของผู้นำที่จะทำงานร่วมกัน

ฉะนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปคือ บุคคลที่ได้จินตนาการอนาคตขององค์กรของพวกเขา ถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนแก่สมาชิกขององค์กรเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนแรงจูงใจที่สูงกว่าแรงจูงใจที่สามารถคิดว่าเป็นไปได้ แม้ว่าบาร์มีจะมีบทบาทที่สำคัญภายในกระบวนการเชิงปฏิรูป ผู้นำเหล่านั้นจะเป็นมากกว่าหัวหน้ากองเชียร์ แต่จะพัฒนาและกระตุ้นผู้ตามของพวกเขาเป็นรายบุคคล ดังนั้นผู้นำเชิงปฏิรูปจะเกี่ยวพันกับ 1. การเพิ่มระดับของจิตสำนึกต่อความสำคัญ แลคุณค่าของผลลัพธ์ 2. การทำให้ผู้ตามอยู่เหนือผลประโยชน์ของพวกเขาเอง เพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรและ 3. การยกระดับหรือการขยายขอบเขตความต้องการที่สำคัญของบุคคลให้กว้างขึ้น ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงถูกอธิบายว่าเป็นบุคคลที่สามารถทำให้แรงจูงใจและความตระหนักสูงขึ้นและได้รับปฏิกิริยาจากผู้ตาม เช่น ความไว้วางใจ ความประทับใจ ความจงรักภักดีและความเชื่อมั่นต่อองค์กร

2.2.9 ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Sergiovanni

อุทัย บุญประเสริฐ (2543: 28-29) กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำของ Sergiovanni (1984: 119-121) ว่า ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารและครูใหญ่ (Principal) ไว้เป็น 5 ระดับ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค (Technical Leadership) ภาวะผู้นำด้านมนุษย (Human Leadership) ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม (Cultural Leadership) การบริหารงานในโรงเรียนมีความซับซ้อนมาก ผู้บริหารจึงต้องประพัตินเป็นแบบอย่างเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องใช้แบบพฤติกรรมผู้นำหลายระดับผสมผสานกัน นอกจากนี้จะใช้พฤติกรรมผู้นำด้านเทคนิคและพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยแล้วยังต้อง ใช้พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา พฤติกรรมผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และพฤติกรรมผู้นำทางวัฒนธรรมด้วย

2.2.10 พฤติกรรมผู้นำด้านเทคนิค (Technical Leader Behavior)

เพทาย ชื่อสังพษ์ (2540: 33) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีทักษะในด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตนในด้านบทบาทของการทำงาน หลักสูตรการสอน การประเมินผล ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการทำงาน มีความชำนาญทางด้านเทคนิคที่นำมาใช้ในการบริหารได้แก่

1. การตั้งเกณฑ์ในการเลือกวิธีการและระบบ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการบริหารงาน
3. สร้างและเขียนวัตถุประสงค์ของพฤติกรรม
4. สามารถนำงานวิจัยทางการศึกษามาใช้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544: 120-121) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิควิธีในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของ ผู้บริหารประจำหน่วยงานในองค์กร ทักษะเหล่านี้ได้จาก การศึกษา ฝึกอบรม และประสบการณ์ และมีผลการวิจัยด้านคุณลักษณะจำนวนหนึ่งที่ยืนยันตรงกันว่า ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร

2.2.11 พฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Leader Behavior)

สมคิด บางโม (2539: 45) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสามารถใจผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดี และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับคนงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นสำหรับผู้จัดการทุกระดับ เพราะต้องสร้างความสัมพันธ์ทั้งผู้ที่อยู่เหนือกว่า ต่ำกว่า และบุคคลภายนอกอีกด้วย

เพทาย ช่อสัจพงษ์ (2540: 33) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถ ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่าง สมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นพัฒนางานกลุ่ม และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่

1. ความเห็นอกเห็นใจ ความเข้าใจถึงความรู้สึกของบุคคลอื่น เป็นการให้ความนับถือในความคิดของผู้อื่น
2. การระมัดระวังตน การระมัดระวังความประพฤติ และคำพูดของตนเองที่จะไม่ทำร้ายผู้อื่น
3. ให้ความสำคัญกับทุกคน
4. มีความจริงใจต่อผู้อื่น
5. ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น
6. มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี
7. ต้อนรับผู้อื่นด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม
8. มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น
9. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

2.2.12 พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader Behavior)

พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาและให้เหมาะสมกับผู้บริหาร ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

มงคล สุภาพล (2544 : 6) ได้กล่าวว่า ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำบุคคลภายในให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและมีความสุขนั้นเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือปฏิบัติงานจนสามารถ บรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการการประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ความคิดดี ความเจียมแหลม และความเป็นคนดีทั้งในด้านส่วนตัว ครอบครัว สังคม ย่อมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

ตามความคิดเห็นของผู้ศึกษา พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา หมายถึง การเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีทักษะ ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

2.2.13 พฤติกรรมผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leader Behavior)

สุริย์ภรณ์ ทรศนียากร (2541: 20) กล่าวว่า ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) ผู้นำหรือหัวหน้าประเภทนี้คือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่องและเป็นสัญลักษณ์ของคนทั้งหมด เช่น ตำแหน่งประธานสภา ประธานที่ประชุม ซึ่งถือเป็นตำแหน่งที่ทรงเกียรติ หรือพระมหากษัตริย์ ซึ่งทรงเป็นประมุขของชาติไทย

ภาวีกา ธาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ ไทฉะบุตร (2542 : 25-26) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic Leadership) หรือผู้นำในอุดมคติที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัว เป็นคนรอบรู้ มีบุคลิกภาพสูงส่ง น่าเลื่อมใส มีบารมี มีเสน่ห์ มีพรสวรรค์ มีรูปร่างสูงใหญ่ แข็งแรง สติปัญญาสูง มีวุฒิภาวะ มีคุณธรรมและศีลธรรม มีอำนาจเหนือจิตใจคน ถูกมองว่า ผู้นำ เป็นสัญลักษณ์มากกว่าจะรับรู้ว่าเป็นมนุษยธรรมดา ในการบริหารการศึกษาผู้นำประเภทนี้ จำเป็นต้องสร้างภาพพจน์ของตนเองให้เป็นผู้มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของบุคคลที่ร่วมอาชีพ หรือ บุคคลอื่น ทั้งทางลักษณะท่าทางและการทำงาน ให้ผู้ร่วมงานยอมรับเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม

เพทชาย ชื่อสังข์พงษ์ (2540: 26) กล่าวว่า ผู้นำประเภทนี้เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทิดทูน ในทำนองเดียวกันกับพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ และผู้นำนี้ก็จะรักและยึดกลุ่มของตนเป็นหลักด้วย ผู้นำประเภทนี้จึงมีอำนาจบารมีมาก ซึ่งภาวะผู้นำสัญลักษณ์นี้จะช่วยให้เสียเวลาน้อยในเรื่องของนโยบาย การกลั่นแกล้ง ทำลาย การค้นหาหนทางในการเอาชนะระบบ โดยความเป็นตัวของตัวเองของแต่ละคนในองค์กร

2.2.14 พฤติกรรมผู้นำทางวัฒนธรรม (Cultural Leader Behavior)

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2540: 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสอดคล้องประสานกับการกำเนิด ขึ้นของวัฒนธรรม วิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงการเสื่อมสลายไปของวัฒนธรรมด้วย วัฒนธรรม นั้นเกิดขึ้นมาพร้อมกับการกระทำที่ผู้นำปฏิบัติ ซึ่งจะตราตรึงและฝังแน่นในความจำของคน และ เมื่อวัฒนธรรมเริ่มเสื่อม ผู้นำก็จะเป็นคนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มคนที่เขานำอยู่เลิกใช้วัฒนธรรมแบบเดิมแต่หันไปรับวัฒนธรรมแบบใหม่เข้ามาแทนที่คือหน้าที่ของผู้นำอย่างแท้จริง ดังนั้นที่จริง แล้วภาวะผู้นำก็คือ หน้าที่ในการควบคุมบังคับการวัฒนธรรมนั่นเอง หน้าที่ดังกล่าวเป็นงานยาก แต่ทำทนาย ผู้นำ บางครั้งอาจจะเกี่ยวเพียงแต่รู้จักตระหนักในคติฐาน (Assumptions) ที่ตนมี ซึ่งปกติ เป็นเรื่องที่คนในวัฒนธรรมใดก็มักไม่รู้สึกรู้สีกว่าตนเองมีคติฐานอย่างนั้นอยู่ เนื่องจากการได้มา โดยไม่รู้ตัวหรือบางครั้งเป็นการมองเห็นสิ่งที่จะต้องทำให้เพื่อกลุ่มหรือองค์กรอยู่รอดและ เจริญเติบโต ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมจึงจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการเกิด การคงอยู่ หรือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเป็นอย่างยิ่ง

2.3 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543: 28-29) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นบุคลากรหลักในการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คุณภาพของการศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและพฤติกรรมในการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องเป็นผู้ที่สามารถอธิบายเสนอแนะและชี้แจงถึงข้อดีในเรื่องต่างๆ ในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้กิจกรรมของกลุ่มสาระการเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรมีพฤติกรรมผู้นำในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านวิชาการ
4. ด้านการจัดการเรียนการสอน
5. ด้านการบริหารงานบุคลากร
6. ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

2.3.1 พฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีบุคลิกภาพซึ่งสามารถแสดงออกได้ด้วยสายตาและไม่ควรตัดสินบุคลิกภาพคนอื่นโดยเอาความรู้สึกของตัวเองเป็นเครื่องวัด ได้มีผู้ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้หลายลักษณะ แต่ละลักษณะมีความหมายที่สอดคล้องต้องกัน ดังนี้

รังสฤษฎ์ เอี่ยมสะอาด (2544: 20) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ หมายถึงสภาวะทุกอย่างที่ประกอบขึ้นเป็นตัวบุคคล ซึ่งรวมถึงคุณลักษณะทางจิตใจ ทางกาย ซึ่งคู่ได้จากนิสัยในการแสดงออก รวมถึงทัศนคติ ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาวะสิ่งแวดล้อม และการมีบุคลิกภาพที่ดีนั้นจะเป็นผลให้บุคคลนั้นมีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในภาพความจริงได้อย่างถูกต้อง
2. การแสดงอารมณ์จะอยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม
3. มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี
4. มีความสามารถในการทำงานที่อำนวยความสะดวกต่อผู้อื่นและสังคมได้ดี
5. มีความรักและความผูกพันต่อผู้อื่น
6. มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกของตนเองต่อ

ผู้อื่น

วิจิตร อาวะกุล (2545: 1) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์อันเป็นปฏิกริยาร่วมของระบบต่างๆ ในร่างกายมนุษย์ เช่น อารมณ์ ความคิด เจตคติ สติปัญญา ความสามารถ การเรียนรู้ ประสบการณ์ แรงจูงใจ ฯลฯ ที่สะสมมาตั้งแต่เกิดว่ามีอยู่อย่างไร เพียงไร

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึงภาพรวมแห่งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกไม่ว่าจะเป็นด้านใดทั้งด้านดีและไม่ดี ผู้นำที่มีบุคลิกภาพดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น มีใจกว้าง ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมีวุฒิภาวะสูงเป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจตนเองได้ดีไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ เป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจผู้อื่นได้ดี ตลอดจนเป็นผู้ที่สามารถเผชิญกับความจริงแห่งชีวิตได้และยังรวมถึงอารมณ์ ทักษะ ความสนใจ ความคิด ความรู้สึก ลักษณะท่าทาง วินัย ความสามารถทางปัญญาตลอดจนความสำเร็จที่บุคคลนั้นได้รับ รวมถึงการปรับตัวในการเผชิญปัญหาหรือข้อคับข้องใจต่างๆ ได้

2.3.2 พฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันกับคนโดยตรง ดังนั้นจึงต้องศึกษาเรื่องคนในแง่มุมต่างๆ โดยเฉพาะในเรื่องของพฤติกรรมทั้งภายนอกและภายใน ผู้ที่สร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ดีต้องเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ มนุษย์สัมพันธ์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

สมพร สุทัศนีย์ (2548: 422) กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานว่าในการบริหารงานนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยการรู้จักธรรมชาติและ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหารมนุษยสัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจูงใจให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุป ด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ คือ มีอารมณ์มั่นคง ยิ้มแย้มแจ่มใส ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา จริงใจ และเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีกิริยาวาจาสุภาพ ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มนุษย์สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารงานใน 2 ลักษณะ คือ การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และการบริหารงานที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.3 พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็น

หัวใจของ สถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านที่มีความเห็นตรงกันว่าภาวะผู้นำทางวิชาการว่ามีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างยิ่ง ตัวอย่างเช่น

อำนาจ ทวีทิพย์ (2544: 3) ได้กล่าวถึงงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ว่าเป็นงานเกี่ยวกับวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท คุณภาพในการเรียนการสอนของครูนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 2) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านของสถานศึกษา งานบริหารวิชาการ ได้แก่ งานควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่ งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรม ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนั้นมีความจำเป็นและควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะ เป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน โดยเฉพาะในการให้ความรู้แก่นักเรียนและควรกระตุ้นให้ครูทุกคน เห็นความสำคัญของงานวิชาการร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การจะทำให้ครู ทุกคนร่วมใจทำงานวิชาการอย่างเต็มที่และพอใจนั้นต้องมีความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ให้เหมาะสม

2.3.4 พฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนเป็นงานหลักของการบริหารงานวิชาการ จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักการศึกษาหลายท่านได้เน้นความสำคัญไปที่การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเหมือนกัน ดังนี้

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2540: 31-41) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 หมวดที่ 3 ว่าด้วยข่ายวิชาการ ดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ

- (1) การรวบรวมและจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ
- (2) การทำแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
 - (1) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - (2) การจัดกลุ่มการเรียน
 - (3) การจัดตารางสอน
 - (4) การจัดครูเข้าสอนตามตารางสอน
 - (5) การจัดครูสอนแทน
 - (6) การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอน
 - (1) การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้รายวิชา
 - (2) การจัดหา จัดทำ ใช้ บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
 - (1) การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
 - (2) การจัดสอนซ่อมเสริม
 - (3) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
 - (4) การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
 - (5) การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ
 - (6) จำนวนครูที่ผ่านการอบรมหรือฝึกอบรม
 - (7) การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน
 - (8) การส่งเสริมการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
 - (1) การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - (2) การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียน
 - (3) การจัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลการเรียน
 - (4) การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - (5) งานทะเบียนนักเรียน นักศึกษา
6. การประเมินผลงานวิชาการ
 - (1) การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ
 - (2) การประเมินผลในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 151-161) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการจัดและดำเนินการด้านการเรียนการสอนต้องประกอบด้วย

1. การจัดประมวลการสอนหรือโครงการสอน
2. การจัดแผนการเรียน
3. การจัดตารางสอน
4. การจัดชั้นเรียน
5. การจัดครูอาจารย์เข้าสอน
6. การสอนซ่อมเสริม
7. การเลือกตำราเรียน
8. การจัดทำคู่มือในงานวิชาการ
9. การจัดทำคู่มือนักเรียน
10. การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนทางวิชาการ

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและเหมาะสมเป็นหัวใจของการพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดในการเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร การเรียนการสอน นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อที่จะได้อธิบายชี้แจงให้ครูผู้สอนได้เข้าใจและปฏิบัติตามได้ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน เพราะการจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพต้องอาศัยบุคลากรทุกๆ ฝ่ายในโรงเรียนร่วมมือกัน

2.3.5 พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลหรือบุคลากรเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการปฏิบัติผู้บริหารทุกคนต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง นับตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศ ให้การอบรม หาวิธีการจูงใจและกระตุ้นการทำงาน รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารทุกคนต้องทำหน้าที่เป็น “นักบริหารงานบุคคล” ไปพร้อมกับการทำงานบริหารด้านอื่นๆ

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หรือบางตำราเรียกว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) นอกเหนือจากนี้ยังมีคำอื่นๆ อีกหลายคำที่มีความหมาย เช่นเดียวกัน เช่น การบริหารพนักงาน เจ้าหน้าที่ การบริหารอัตรากำลัง การบริหารเจ้าหน้าที่ ส่วนคำภาษาอังกฤษก็มีการใช้ที่แตกต่างกัน เช่น Personal, Administration, Labor Relation, Labor Management, Management of Human Resource เป็นต้น

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหารงานบุคลากร (บุคคล) ไว้ต่างทัศนะกันแต่ความหมายโดยรวมจะเป็นการเน้นถึงการพัฒนา บริหารจัดการบุคลากร ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 140) กล่าวว่า การบริหารบุคคล เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการ ทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกและบรรจุ และ บำรุงรักษา เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การจัดการศึกษาในด้านที่เกี่ยวกับตัวของบุคลากรให้เกิดงานดี มีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้นต้องมีการ เลือกรรที่มีความรู้ความสามารถ มีการบำรุงขวัญ เสริมแรง และให้กำลังใจพร้อมทั้งต้องอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์ระเบียบต่างๆ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศให้ครู ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน ให้แก่ สถานศึกษาอย่างเต็มที่ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

2.3.6 พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

การจัดสรรงบประมาณและพัสดุที่เหมาะสมในกลุ่มสาระการเรียนรู้จะช่วยให้ครูมีขวัญและกำลังใจและเต็มใจในการผลิตสื่อ การจัดทำโครงการ โครงการงานได้ดี ผู้วิจัยจะกล่าวถึงงบประมาณและพัสดุที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

ฉรงค์ สัจพันธ์โรจน์ (2538: 2) ได้เสนอความหมายของงบประมาณตามทรรศนะของนักการบัญชีว่า งบประมาณ คือ เอกสารอย่างหนึ่งประกอบด้วยข้อความและตัวเลข ซึ่งเสนอขอรายจ่ายเพื่อรายงานและวัตถุประสงค์ต่างๆ เช่น การเศรษฐกิจ การศึกษา การป้องกันประเทศและมีตัวเลขแนบอยู่ด้วยทุกรายการ สำหรับนักการปกครอง ได้ให้ความหมายของงบประมาณว่าเป็นแผนสำหรับการใช้จ่ายในรัฐวิสาหกิจหรือรัฐบาลในช่วงระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอน ซึ่งฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียม และนำเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อขออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการตามแผนนั้น ส่วนนักบริหารได้ให้ความหมายของงบประมาณว่าเป็นแผนที่แสดงออกในรูปของตัวเงิน สำหรับระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอนเกี่ยวกับโครงการดำเนินงานของรัฐบาล

จากความหมายของนักวิชาการข้างต้น พอสรุปได้ว่า งบประมาณ คือ ตัวเลขที่กำหนดวงเงินไว้ในแผนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการตามระยะเวลาที่กำหนด

2.3.6.1 ประเภทของงบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ในการบริหารการศึกษา มี 2 ประเภท ได้แก่ เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณหรือเงินบำรุงการศึกษา เงินงบประมาณ เป็นเงินที่ได้มาจากการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีที่ทางรัฐบาลจัดสรรมาให้ในหมวดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น หมวดค่าเงินเดือน และ

ค่าจ้างประจำหมวด ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุนและหมวดรายจ่ายอื่นๆ เป็นต้น เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของหน่วยงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การใช้เงินงบประมาณต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบการเบิกจ่ายเงินตาม ระเบียบกระทรวงการคลัง ส่วนเงินนอกงบประมาณ เป็นเงินที่ได้มาจากการเก็บค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง การศึกษา การจำหน่ายผลิตผลและการจ้างบริการ ตลอดจนรายได้อื่นๆ ที่กระทรวงการคลังกำหนด การเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณก็ดำเนินการภายใต้ระเบียบการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบ กระทรวงการคลังเช่นกัน

2.3.6.2 การพัสดุและส่วนพัสดุ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2545 ได้ให้ความหมายของการพัสดุว่า การพัสดุ หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบ และควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 แก้ไข เพิ่มเติมถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2545 ส่วนพัสดุ หมายถึง วัสดุครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ ในหนังสือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ การบริหารงานพัสดุ ว่า พักคือ ทรัพย์สินส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ในแนวปฏิบัติทั่วไปจึงอาจใช้คำว่า การบริหาร ทรัพย์สินของสถานศึกษาได้เช่นกัน หลักการสำคัญของการบริหารพัสดุ คือ การจัดหาและใช้ ประโยชน์ที่คุ้มค่า การบำรุงรักษาซ่อมแซมให้คงสภาพดีอยู่เสมอ มีการควบคุมที่เหมาะสม มีข้อมูล ที่มา และการใช้ประโยชน์อย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ตลอดจนถึงการจำหน่ายและควรมีการประเมินผลความคุ้มค่าของการทุนในการได้พัสดุนั้นมาใช้งานด้วย

การควบคุมและดูแลสถานศึกษาควรจัดให้มีระบบการควบคุมและดูแลรักษาพัสดุดังนี้

1. ทันทีที่มีการรับพัสดุเข้ามาใหม่ต้องมีการลงทะเบียน และให้หมายเลขหรือตราประทับถาวร ถ้าเป็นครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ
2. ลงข้อมูลครบถ้วน ทั้งลักษณะ ราคา วันที่รับมอบ ผู้ขาย ประเภทเงินที่ใช้และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยแบบฟอร์มควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน ง่ายต่อการบันทึกและตรวจสอบ
3. ควรมีการตรวจนับทรัพย์สิน อย่างน้อยปีละครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพย์สินไม่ได้สูญหายไปไหน และยังมีสภาพที่ใช้งานได้ หรือควรจำหน่ายออก
4. ต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับพัสดุที่เป็นครุภัณฑ์ที่สำคัญ รวมทั้งสิ่งก่อสร้างอื่นๆ

ตามเกณฑ์ที่เหมาะสม ครูภัณฑ์สำนักงานทั่วไปอาจใช้วิธีเส้นตรง (Straight Line Method) และมักกำหนดอายุใช้งาน 5 ปี แต่เมื่อครบกำหนดเวลาแล้วครูภัณฑ์บางรายการยังใช้ได้ จึงควรให้เหลือ มูลค่าสุทธิไว้ในบัญชีจำนวนหนึ่ง (ปกติไม่น้อยกว่า 1 บาท) เพื่อให้ยังมีหลักฐานสำหรับครูภัณฑ์ ชื่อนั้น ส่วนสิ่งก่อสร้างขึ้นอยู่กับลักษณะ เช่น เป็นอาคารถาวร หรืออาคารชั่วคราว สร้างด้วยไม้ หรือคอนกรีตซึ่งจะมีอายุการใช้งานต่างกันไป การประเมินควรใช้เวลา ควรสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ

การรายงานเกี่ยวกับพัสดุ เพื่อให้การบริหารพัสดุมีประสิทธิภาพสถานศึกษาควรมีการจัดทำรายงาน ดังนี้

1. รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพย์สินหรืองบลงทุนที่เปรียบเทียบให้เห็นถึง แผนงานและผลงานที่เกิดขึ้นจริง ทั้งในด้านจำนวนเงิน ระยะเวลา วิธีดำเนินงาน รวมทั้งปัญหา และอุปสรรค เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินการต่อไป

2. รายงานการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินและราชพัสดุที่มีข้อมูลต่างๆ ตามข้อ 1 ครบถ้วน

3. รายงานอื่นๆ ตามที่จำเป็นต่อการบริหารสำหรับการบริหารงบประมาณและพัสดุ ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 มีขอบเขตในการบริหารงานด้านเสนอ โครงการ มีการประชุม วางแผนหารือกับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อเตรียมการจัดหาวัสดุ โดยการจัดซื้อ ดำเนินการเบิกจ่าย วัสดุ อุปกรณ์ ส่งเสริมให้ครู และนักเรียนใช้ วัสดุ อุปกรณ์ อย่างประหยัด มีการทำหลักฐานควบคุมการใช้วัสดุให้เหมาะสม และมีการรายงานผลการดำเนินงานงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด ในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณและพัสดุให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้นหัวหน้า กลุ่ม สาระการเรียนรู้ต้องมีความรู้เรื่องงบประมาณและยังต้องมีความรู้เรื่องพัสดุตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2545 อีกด้วย

2.4 การพัฒนาพฤติกรรมผู้นำ

การเป็นผู้นำที่ดีนั้นจะต้องพัฒนาตัวเองอยู่เสมอให้หน้าหน้าบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง พัฒนาตนเองให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

ประสาน หอมพูล และ ทิพวรรณ หอมพูล (2540: 83) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ อาจทำได้ดังนี้

1. Learn on the Job คือ เรียนจากงานที่ทำ ส่วนมากเวลาเราไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษามักจะดู Product (ผลงาน) มากกว่า เช่น เราไปดูโรงเรียนดีเด่น ผู้บริหารของโรงเรียนดีเด่นมักจะไม่ว่าเขาทำอะไรจึงประสบความสำเร็จเป็นโรงเรียนดีเด่น คือ เราไม่ดูกระบวนการ

2. Learn from People คือ เรียนจากผู้อื่น ผู้นำต้องพร้อมที่จะเรียน พร้อมที่จะเป็น พี่เลี้ยงที่ดี ผู้ใดที่อยู่ในกลุ่มคนเรียนเก่งก็จะเก่งไปด้วย แต่ตรงข้ามถ้าอยู่ในกลุ่มคนเรียนอ่อนก็จะพลอยเป็นคนเรียนอ่อนไปด้วย เหมือนคำโบราณที่ว่า “คบคนพาลพาลพาไปหาผิด คบบัณฑิตบัณฑิตพาไปหาผล”

3. Learn from Bosses คือ เรียนจากนาย ถ้าเราได้นายที่ดีเราจะเรียนรู้อะไรมากมายจากนาย ตรงข้ามถ้านายเราไม่ดีเราก็พลอยแย่ไปด้วย ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นนายที่ดีของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

4. Training and Workshop คือ การฝึกอบรมและปฏิบัติการ เป็นสิ่งที่ผู้นำจะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง การฝึกอบรม (Training) มีอยู่ 4 รูปแบบคือ

4.1 New Leader คือ ผู้นำคนใหม่ ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนตำแหน่งใหม่ เลื่อนตำแหน่ง สูงขึ้นจะต้องมีการฝึกอบรม เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ จะมีการฝึกอบรมก่อนจะเข้ารับตำแหน่งเสมอ

4.2 Management Development คือ การพัฒนาวิธีการจัดการ การฝึกอบรมจะเน้นทักษะในการทำงาน จะต้องทำให้ดีกว่า (Do the Better Job) เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง เช่น เมื่อมีกฎระเบียบออกมาใหม่ จะต้องเข้าอบรมเสียก่อน จะต้องฝึกให้เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือ Specialist ผู้นำก็เช่นเดียวกัน ถ้ารู้กฎ ระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์ ข้อมูลใหม่ๆ ท่านสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้ เขาเหล่านั้นเชื่อท่านภาวะผู้นำย่อมเกิดขึ้น

4.3 Leadership Enhancement คือ เพิ่มพูนภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ หมายถึงฝึกความสามารถ (Ability) ของคนเพื่อจะให้ได้ทำในสิ่งนั้นได้

4.4 Leadership Vitality คือ ฝึกสิ่งสำคัญของภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ หมายถึงทุกคนรักความก้าวหน้า จะฝึกอย่างไรให้เขามีความก้าวหน้าเพราะทุกคนมีความต้องการ

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำนอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้อง ศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทำความเข้าใจในทฤษฎีเหล่านั้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตลอดจนหา แนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของตนเองในด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านวิชาการ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ ซึ่งภาวะ ผู้นำทั้ง 6 ด้านและแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวจะครอบคลุมกรอบงานในการบริหารงาน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

พงษ์เทพ คงสวัสดิ์ (2541: 28-29) ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง ว่ามีพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์หรือแบบกิจสัมพันธ์หรือเป็นทั้งแบบพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์ และแบบกิจสัมพันธ์โดยเก็บข้อมูลจาก ครู-อาจารย์ กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลางกลุ่มที่ 1 จำนวน 7 โรงเรียน จาก 14 โรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการบริหารการศึกษารูปแบบพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์ และแบบกิจสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกัน (75.63 และ 74.92) นั้นหมายความว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญทั้งในการปฏิบัติหน้าที่ และให้ความสำคัญแก่ตัวบุคลากรไปพร้อมๆกัน

ยงยุทธ สิมพา (2542) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความพึงพอใจการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4 องค์ประกอบ คือ งานที่ทำในปัจจุบัน ที่ทำงานเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 องค์ประกอบคือ การเลื่อนเงินเดือน รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานีที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันพบว่า ครูมีความพึงพอใจในภาพรวม 2 องค์ประกอบ คือ เพื่อนร่วมงานร่วมงาน และการเลื่อนเงินเดือนไม่แตกต่างกัน ที่เหลือแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพึงพอใจในองค์ประกอบของงานที่ทำในปัจจุบัน และที่ทำงานมากกว่าครูโรงเรียนขนาดเล็ก ครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในองค์ประกอบรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับมากกว่าครูโรงเรียนขนาดเล็ก มีความพึงพอใจในองค์ประกอบของผู้บังคับบัญชามากกว่าครูโรงเรียนขนาดเล็ก

ดำรงศักดิ์ ไชยแสน (2542) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจใน 2 ด้าน ที่เหลือคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้นอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในภาพรวมด้านงานที่ทำในปัจจุบัน และด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลาง ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานมากกว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลาง ไม่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในหารทำงานกับขนาดโรงเรียนเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน

ภัทรพิญาณ์ จิราวัฒน์กุล (2549 : 74) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษاپทุมธานี เขต 2 โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ตามทฤษฎีของเรดดิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นครูผู้สอน จำนวน 155 คน จากโรงเรียน 19 โรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำสอดคล้องตรงตามทฤษฎีพื้นฐาน 4 แบบ ของเรดดิน และแบบผู้นำของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษاپทุมธานี เขต 2 มีลักษณะพฤติกรรมส่วนใหญ่แบบมุ่งงานสูง มุ่งสัมพันธ์สูง สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษاپทุมธานี เขต 2 เป็นพฤติกรรมแบบที่มีประสิทธิผลมาก และจัดอยู่ในระดับดี

สาโรช ไสยสมบัติ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ครูอาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย คือ นโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนส่วนปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ความรู้สึกรับผิดชอบลักษณะของงาน ความรู้สึกรับผิดชอบในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและสถานภาพทางสังคม ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ และสถานภาพในการทำงาน ครู อาจารย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

รังสฤษฎ์ เอี่ยมสะอาด (2544) ได้ศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้า หมวดวิชาในโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่ กล่าวโดยสรุปมีการศึกษา 7 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดการเรียน การสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ พบว่า ด้านภาวะผู้นำ คณะจารย์มีความเห็นในเรื่องการมีความรับผิดชอบต่องานที่มอบหมายจำ เป็นมากที่สุด ด้านมนุษยสัมพันธ์

คณาจารย์ มีความเห็นในเรื่องการยอมรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์จำเป็น มากที่สุด ด้านบุคลิกภาพ คณาจารย์มีความเห็นในเรื่องการมีใจกว้างที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นจำเป็นมากที่สุด ด้านวิชาการ คณาจารย์มีความเห็นในเรื่องการมีความสามารถในการจัดการ การเรียนการสอนของหมวดวิชาเพื่อสนองตอบนโยบายการศึกษาจำเป็นมากที่สุด ด้านการจัดการ

สมคิด จินจรรยา (2541) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนก วิชาตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านบริหารงบประมาณและพัสดุ กล่าวโดยสรุปพบว่า หัวหน้าแผนกวิชามีคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ในระดับมากทุกด้าน สำหรับแนวทางที่ต้องการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชามากที่สุด คือ ด้านภาวะความเป็นผู้นำโดยการฝึกอบรม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงปรับปรุงเสริมสร้าง

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Keller (1992: 20-23) ได้ศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study) เรื่องภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุนและผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปี หลังจากช่วงเวลาที่ 1 และพบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ William, Steers and Terborg

William, Steers and Terborg (1995: 40-41) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่งในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การพฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียนและส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

สรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการปฏิบัติงานในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน ซึ่งผู้ร่วมงานมีความคาดหวังสูงต่อภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนใหญ่ตระหนักถึงภาวะผู้นำของตนเองเป็นสำคัญเพื่อจะนำกลุ่มสาระการเรียนรู้ไปสู่เป้าหมาย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถเลือกใช้ภาวะผู้นำได้หลายรูปแบบโดยไม่ยึดติดกับลักษณะภาวะผู้นำ ลักษณะ

ได้ลักษณะหนึ่งอันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในหัวหน้ากลุ่ม
สาระการเรียนรู้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้ศึกษาได้วางแผนการศึกษา และดำเนินการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 การสร้างเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.2 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 71 คน

3.2 การสร้างเครื่องมือ

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.2.2 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประเภทแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคอร์ต์

(Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2535) สร้างแบบสอบถามตามโครงสร้างของเรื่องที่จะศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีจำนวน 37 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 ข้อ

3.2.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการศึกษา

1. ศึกษาทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า มาสร้างเครื่องมือศึกษาตามกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ของการศึกษาด้วยตนเอง

2. เสนอร่างเครื่องมือศึกษาต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) กล่าวคือ เครื่องมือที่ใช้สามารถวัดสิ่งที่ต้องการจะวัดได้ตรงตามทฤษฎี และความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

3. สร้างเครื่องมือศึกษาลบัสสมบูรณ์

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาคำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ขอนหนังสือจาก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ผู้ศึกษานำหนังสือที่ผ่านการอนุมัติจากผู้อำนวยการสถานศึกษาพร้อมเครื่องมือ (แบบสอบถาม) ไปขอความอนุเคราะห์ครูผู้ปฏิบัติการสอนทุกคนในโรงเรียนในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.3.3 ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น 71 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการศึกษา

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage) จากข้อมูลในด้านเพศ วุฒิการศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูล” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่

3.4.1 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ พิจารณาหลักเกณฑ์ตัดสินผลการวิเคราะห์ (พิชิต ฤทธิจรูญ, 2547: 225) ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

แปลผลข้อมูลโดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน (ลักขณา บรรพกาญจน์, 2542: 208) ดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง ปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระ 2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นครู จำนวน 71 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประเภทแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage) จากข้อมูลในด้านเพศ วุฒิการศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้แบบสอบถามคืนหลังจากแจกแบบสอบถาม จำนวน 71 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสอบถามทั้ง 71 ชุด ตอบครบถ้วนสามารถนำมาศึกษาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ

4.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|-----------|---------------|
| 1. เพศ | | |
| ชาย | 27 | 38.00 |
| หญิง | 44 | 62.00 |
| รวม | 71 | 100.00 |
| 2. ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาตรี | 57 | 80.30 |
| ปริญญาโท | 14 | 19.70 |
| รวม | 71 | 100.00 |
| 3. สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ | | |
| ภาษาไทย | 7 | 9.90 |
| คณิตศาสตร์ | 9 | 12.70 |
| วิทยาศาสตร์ | 10 | 14.10 |
| สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม | 13 | 18.30 |
| สุขศึกษาและพลานามัย | 6 | 8.50 |
| ศิลปะ | 5 | 7.00 |
| การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 10 | 14.10 |
| ภาษาต่างประเทศ | 11 | 15.50 |
| รวม | 71 | 100.00 |
| 4. ประสบการณ์ในการทำงาน | | |
| น้อยกว่า 10 ปี | 8 | 11.30 |
| 10 – 30 ปี | 15 | 21.10 |
| มากกว่า 30 ปี | 48 | 67.60 |
| รวม | 71 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของครูทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 71 คน พบว่า เป็นผู้หญิง (จำนวน 44 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 62.00) ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สังกัดอยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มากที่สุด (จำนวน 13 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 18.30) และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 30 ปี

4.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จากองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 6 ด้าน มีผลดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลรวมค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

| องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในการศึกษา | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|-------------------------|--|-------|----------|
| 1. ด้านบุคลิกภาพ | 4.29 | 0.67 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ | 4.22 | 0.70 | มาก | 2 |
| 3. ด้านความเป็นผู้นำด้านวิชาการ | 4.08 | 0.67 | มาก | 5 |
| 4. ด้านการเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอน | 4.18 | 0.67 | มาก | 3 |
| 5. ด้านการเป็นผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากร | 4.06 | 0.64 | มาก | 6 |
| 6. ด้านการเป็นผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ | 4.14 | 0.67 | มาก | 4 |
| ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 6 ด้าน | ค่าเฉลี่ย = 4.06 | | | |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมขององค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านบุคลิกภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\mu = 4.29$, $\sigma = 0.67$) ส่วนน้อยที่สุด คือ

การเป็นผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\mu = 4.06, \sigma = 0.64$)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ

| พฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|------------------------|--|------------|----------|
| 1. มีความเป็นมิตรและเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน | 4.39 | 0.68 | มาก | 2 |
| 2. ใช้คำพูดที่ชัดเจนมีเหตุผลน่าเชื่อถือ | 4.27 | 0.69 | มาก | 6 |
| 3. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ | 4.28 | 0.74 | มาก | 5 |
| 4. มีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น ต่อที่ประชุม | 4.44 | 0.57 | มาก | 1 |
| 5. มีความเฉลียวฉลาด สามารถรับรู้ เข้าใจในสภาพความจริง ได้อย่างถูกต้อง | 4.37 | 0.63 | มาก | 3 |
| 6. มีกิริยาสุภาพ เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ | 4.37 | 0.66 | มาก | 3 |
| 7. มีคุณลักษณะพิเศษที่สามารถโน้มน้าวจิตใจคน | 3.94 | 0.71 | มาก | 7 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.29 | 0.67 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านบุคลิกภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.29, \sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อคำถาม ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4. มีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น ต่อที่ประชุม ($\mu = 4.44, \sigma = 0.57$) ส่วนน้อยที่สุด คือ ข้อ 6. มีคุณลักษณะพิเศษที่สามารถโน้มน้าวจิตใจคน ($\mu = 3.94, \sigma = 0.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อพฤติกรรมผู้นำมนุษยสัมพันธ์

| พฤติกรรมผู้นำมนุษยสัมพันธ์ | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|------------------------|--|------------|----------|
| 1. ให้เกียรติ ยกย่องผู้ร่วมงาน | 4.31 | 0.72 | มาก | 1 |
| 2. รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาให้ความเป็นกันเอง กับผู้ร่วมงาน | 4.28 | 0.72 | มาก | 2 |
| 3. เข้าใจธรรมชาติของคนในเรื่องความ แตกต่างระหว่างบุคคล | 4.24 | 0.74 | มาก | 4 |
| 4. มีทักษะการทำงานเป็นทีมและสร้างความ ร่วมมือ | 4.10 | 0.74 | มาก | 7 |
| 5. มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ บุคคลและ สถานการณ์ | 4.20 | 0.68 | มาก | 5 |
| 6. เป็นผู้มีการียาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม | 4.25 | 0.67 | มาก | 3 |
| 7. เป็นผู้มีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี | 4.17 | 0.65 | มาก | 6 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.22 | 0.70 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.70$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อคำถาม
ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1. ให้เกียรติ ยกย่องผู้ร่วมงาน ($\mu = 4.31$, $\sigma = 0.72$) ส่วนน้อย
ที่สุด คือ ข้อ 4. มีทักษะการทำงานเป็นทีมและสร้างความร่วมมือ ($\mu = 4.10$, $\sigma = 0.74$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อพฤติกรรมผู้นำด้านวิชาการ

| พฤติกรรมผู้นำด้านวิชาการ | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปล ผล | ลำดับที่ |
|---|------------------------|--|------------|----------|
| 1. มีความรู้ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและ พัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา | 4.24 | 0.66 | มาก | 1 |
| 2. มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการ สอน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนองนโยบาย การศึกษาของโรงเรียนและเขตพื้นที่ | 4.20 | 0.64 | มาก | 2 |
| 3. มีความสามารถในการติดตามและ ประเมินผล การปฏิบัติงาน | 4.07 | 0.64 | มาก | 3 |
| 4. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรม ทาง การศึกษา | 4.00 | 0.67 | มาก | 5 |
| 5. มีความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ งาน วิชาการ | 4.04 | 0.68 | มาก | 4 |
| 6. มีการนำเสนอวิธีคิดที่หลากหลายให้ครูใน กลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เลือกใช้และปรับเปลี่ยน วิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสังคม แห่งภูมิ ปัญญาและการเรียนรู้ | 3.94 | 0.75 | มาก | 6 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.08 | 0.67 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านความเป็นผู้นำด้านวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อคำถาม
ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.มีความรู้ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนา หลักสูตร
สถานศึกษา ($\mu = 4.24$, $\sigma = 0.66$) ส่วนน้อยที่สุด คือ ข้อ 6.มีการนำเสนอวิธีคิดที่หลากหลายให้ครู
ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เลือกใช้และปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสังคม
แห่งภูมิ ปัญญาและการเรียนรู้ ($\mu = 3.94$, $\sigma = 0.75$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อพฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน

| พฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปลผล | ลำดับที่ |
|---|------------------------|--|------------|----------|
| 1. มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ | 4.32 | 0.55 | มาก | 1 |
| 2. มีความสามารถในการจัดรายวิชา ได้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น | 4.18 | 0.61 | มาก | 3 |
| 3. สามารถจัดครูเข้าสอนในรายวิชาต่างๆ ได้ตรง ตามความถนัดและความสามารถ | 4.25 | 0.64 | มาก | 2 |
| 4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนศึกษาค้นคว้า จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ทางอินเทอร์เน็ต | 4.14 | 0.74 | มาก | 4 |
| 5. มีความสามารถในการนิเทศการสอน | 4.06 | 0.71 | มาก | 6 |
| 6. สนใจร่วมแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนกับครูในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ มีความสามารถในการนิเทศการสอน | 4.13 | 0.77 | มาก | 5 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.18 | 0.67 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อคำถาม ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 4.32$, $\sigma = 0.55$) ส่วนน้อยที่สุด คือ ข้อ 5 มีความสามารถในการนิเทศการสอน ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากร

| พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากร | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปลผล | ลำดับที่ |
|--|------------------------|--|------------|----------|
| 1. มีการติดตามความเคลื่อนไหวหรือผลการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ ได้ทันการ | 4.01 | 0.62 | มาก | 5 |
| 2. มีการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การงาน | 4.06 | 0.55 | มาก | 3 |
| 3. มีการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที | 4.11 | 0.64 | มาก | 1 |
| 4. สร้างแรงจูงใจให้ครูในกลุ่มสาระในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและเต็มใจซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานมากที่สุด | 4.06 | 0.67 | มาก | 3 |
| 5. ประเมินผลงานและพิจารณาความดีความชอบได้อย่าง ถูกต้องและเป็นธรรม | 4.08 | 0.75 | มาก | 2 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.06 | 0.64 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านการบริหารงานบุคลากรของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.06$, $\sigma = 0.64$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อคำถาม ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3.มีการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที ($\mu = 4.11$, $\sigma = 0.64$) ส่วนน้อยที่สุด คือ ข้อ 1.มีการติดตามความเคลื่อนไหวหรือผลการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ ได้ทันการ ($\mu = 4.01$, $\sigma = 0.62$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อรู้พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหาร
งบประมาณและพัสดุ

| พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณ และพัสดุ | ค่าเฉลี่ย (μ) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ) | แปล ผล | ลำดับที่ |
|--|------------------------|--|------------|----------|
| 1. สามารถจัดทำและเสนอโครงการของกลุ่ม สาระการเรียนรู้เพื่อรับการจัดสรรงบประมาณ ได้อย่างเหมาะสม | 4.20 | 0.64 | มาก | 2 |
| 2. มีความสามารถประชุมวางแผนร่วมกับ ครูผู้สอน เพื่อเตรียมการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ให้ ทันตามกำหนด | 4.27 | 0.60 | มาก | 1 |
| 3. ดำเนินการเบิกจ่าย วัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไป ตาม โครงการที่ได้รับอนุมัติและเป็นไปตาม ระเบียบ | 4.20 | 0.62 | มาก | 2 |
| 4. ส่งเสริมครูผู้สอนและนักเรียนใช้วัสดุอย่าง ประหยัด และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของ การจัดการเรียน การสอน | 4.20 | 0.62 | มาก | 2 |
| 5. มีการจัดการรายงานผลการดำเนินการ เกี่ยวกับงบประมาณและพัสดุอย่างเป็นระบบ | 4.07 | 0.70 | มาก | 3 |
| 6. ให้ความสำคัญกับการซ่อมแซม บำรุงรักษา วัสดุ ครุภัณฑ์ | 3.93 | 0.81 | มาก | 4 |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 4.14 | 0.67 | มาก | - |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าเฉลี่ยด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุของหัวหน้ากลุ่ม
สาระการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.67$) เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละข้อ
คำถาม ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2.มีความสามารถประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้สอน
เพื่อเตรียมการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ให้ทันตามกำหนด ($\mu = 4.27$, $\sigma = 0.60$) ส่วนน้อยที่สุด คือ ข้อ 6.
ให้ความสำคัญกับการซ่อมแซม บำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.67$) ตามลำดับ

4.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทักษะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ตารางที่ 4.9 ข้อเสนอแนะหรือแนวทางพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทักษะของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้

| ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น | จำนวน (คน) |
|--|---------------|
| 1. ควรมีการจัดให้มีการอบรมภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (ควรมีความรู้ทางวิชาการเป็นด้านแรก) | 13 |
| 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดการนิเทศ ติดตาม เพื่อประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนการสอน | 10 |
| 3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและมีการสื่อสารที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน | 7 |
| 4. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ | 7 |
| 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรสำรวจความพึงพอใจของผู้ร่วมงานเพื่อส่งเสริมจุดเด่น พัฒนาจุดด้อยของตัวเอง | 5 |

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การดำเนินการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” และศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ประกอบด้วยครูผู้ปฏิบัติสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 รวมทั้งสิ้น 71 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเองโดยศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎีภาวะผู้นำ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านการตรวจสอบและเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยเพศ วุฒิต่างการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยครอบคลุมพฤติกรรม ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านบริหารงานบุคลากร ด้านบริหารงบประมาณและพัสดุ

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนพิเศษ ไซยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ให้เสนอแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้นำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ในรูปแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามพรรณระของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามพรรณระของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 โดยนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มานำเสนอตามลำดับ

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ด้านบุคลิกภาพ

ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามพรรณระของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” ในด้านบุคลิกภาพโดยภาพรวมพบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับการปฏิบัติ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อเช่นกัน โดยภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการแสดงออกมาก 2 อันดับแรก คือ มีความมั่นใจในตนเอง กล่าวแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุม และมีความเป็นมิตรและเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

5.1.2 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านการมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับการปฏิบัติ “มาก” ทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่แสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ให้เกียรติ ยกย่องผู้ร่วมงาน รongลงมา คือรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีทักษะการทำงานเป็นทีมและสร้างความร่วมมือ

5.1.3 ด้านวิชาการ

พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้าน ผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติ “มาก” ทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา

มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนองนโยบายการศึกษาของโรงเรียนและเขตพื้นที่ และมีความสามารถในการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน วิชาการ มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา และสุดท้ายมีการนำเสนอวิธีคิดที่หลากหลายให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เลือกใช้และปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสังคมแห่งภูมิ ปัญญา และการเรียนรู้

5.1.4 ด้านการจัดการเรียนการสอน

พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อพบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน 2 อันดับแรก คือมีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ รองลงมา คือสามารถจัดครูเข้าสอนในรายวิชาต่างๆ ได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ และอันดับสุดท้ายมีความสามารถในการนิเทศการสอน และควรได้รับการพัฒนาเป็นข้อแรกของด้านนี้

5.1.5 ด้านการบริหารงานบุคลากร

พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” ทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรที่แสดงออก มากกว่าด้านอื่น 2 อันดับแรก คือมีการวินิจฉัยสั่งการ ได้อย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที รองลงมา คือประเมินผลงานและพิจารณาความดีความชอบ ได้อย่าง ถูกต้องและเป็นธรรม

5.1.6 ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุโดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าอยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุที่แสดงออกมากที่สุด คือ มีความสามารถประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้สอน เพื่อเตรียมการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ให้ทันตามกำหนด รองลงมา สามารถจัดทำและเสนอโครงการของกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อรับการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม ดำเนินการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไปตามโครงการที่ได้รับอนุมัติและเป็นไปตามระเบียบ และส่งเสริมครูผู้สอนและนักเรียนใช้วัสดุอย่างประหยัด และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอน

5.1.7 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

พบว่า ครูผู้ปฏิบัติการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ที่เสนอไว้มากที่สุด 3 อันดับ คือ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่าควรมีการจัดให้มีการอบรมพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (ควรมีความรู้ทางวิชาการเป็นด้านแรก) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดระบบการนิเทศ ติดตาม เพื่อประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนการสอน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและมีการสื่อสารที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทฤษฎีของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 5 ครั้งนี้ทำให้ทราบระดับพฤติกรรมผู้นำ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” โดยภาพรวมและรายด้านจากผลการศึกษาที่ได้นำเสนอแล้วนั้นมีข้อค้นพบที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญดังนี้

5.2.1 ด้านบุคลิกภาพ

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำ ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับการปฏิบัติ “มาก” และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับการปฏิบัติ “มาก” ทุกข้อเช่นกันจะเห็นได้ว่า บุคลิกภาพนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจ ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพทาย ชื่อสังข์พงษ์ (2540: 135) เรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่พบว่าบุคลิกภาพเป็นรูปลักษณ์ภายนอกสิ่งแรกเมื่อบุคคลทั่วไปพบเห็นแล้วเกิดการยอมรับ ผู้ที่จะเป็นหัวหน้า ผู้นำหรือผู้ที่จะมีศตบาบรรดาศักดิ์จะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร อวาทกุล (2545: คำนำ) ที่กล่าวว่าบุคลิกภาพเป็นมากกว่าการพูดดี พูดเก่ง มีชั้นเชิง สุภาพไพเราะจับใจเท่านั้นแต่การพัฒนาบุคลิกภาพกว้างไกลไปถึงการพัฒนาอารมณ์ จิตใจ คุณธรรม อันเป็นบุคลิกภายในที่งดงาม สงบสง่า สุขุม เยือกเย็น น่าเลื่อมใสศรัทธา นับถือยกย่องของคนทั่วไป ดังนั้นบุคลิกภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่หัวหน้ากลุ่ม

สาระการเรียนรู้ควรมี ตลอดจนเป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจผู้อื่น มีน้ำใจ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนางาน เป็นไปด้วยความถูกต้อง และเหมาะสม

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนา พฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพให้อยู่ในระดับปฏิบัติ “มากที่สุด” ทุกด้านเพราะจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะบุคลิกภาพด้านมี คุณลักษณะพิเศษที่สามารถโน้มน้าวจิตใจคน ที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกน้อยกว่าด้าน อื่น ย่อมมีแนวโน้มที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการระดมความคิดในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มสาระการเรียนรู้รวมถึงแนวความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ของผู้ร่วมงานลดลง

5.2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ ใน ระดับปฏิบัติ “มาก” ทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมคิด จินจรรยา (2541: 64) และ รังสฤษฎี เอี่ยมสะอาด (2544: 60) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชา ในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ และลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพเชียงใหม่ ในด้านภาวะความเป็นผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านเช่นกันจะ เห็นได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในหมู่คณะย่อมก่อให้เกิดผล 2 ประการ คือ ตอบสนองความ ต้องการของบุคคล และตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด ของ กาญจนา คุณารักษ์ (2527: 2-3) ที่ว่ามนุษยสัมพันธ์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลใน การทำงาน ถ้าเปรียบเทียบกับการลงทุนก็นับได้ว่าลงทุนน้อยที่สุดแต่ได้ผลดี ที่สุด และมีข้อค้น พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกมาก 2 อันดับแรก คือ ให้เกียรติยกย่องผู้ร่วมงาน และมีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้าน มนุษยสัมพันธ์ที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกน้อยกว่าด้านอื่นคือเป็นคนมีอารมณ์ขัน ไบหนักยิ้มแย้มแจ่มใส

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรเป็นผู้ที่มีอารมณ์มั่นคง ยิ้มแย้ม แจ่มใสยึดหยุ่นตามสถานการณ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา จริงใจ และเต็มใจช่วยเหลือผู้ร่วมงาน มีกิริยาจาสุภาพ ให้เกียรติและยกย่องผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นตลอดจน มีความสามารถในการประสานประโยชน์ของคนในการทำงานดำเนินกิจการต่างๆ ร่วมกันอย่าง กัลยาณมิตร ซึ่งจะทำให้งานต่างๆบรรลุตามวัตถุประสงค์ตลอดจนทำให้งานที่ดำเนินการเสร็จ มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ให้มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์สูงขึ้นกว่าเดิม

5.2.3 ด้านวิชาการ

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำ ด้านวิชาการอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” ทุกด้านจะเห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนองตบนโยบายการศึกษา มีความสามารถในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545: 56)

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำด้านวิชาการมีความสำคัญมากเพราะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอนของครูในกลุ่มสาระ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรให้ความสำคัญกับงานวิชาการและควรนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานด้านวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นการให้ความรู้แก่นักเรียน ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาควรกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของงานวิชาการและร่วมกันทำงานเพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนและโรงเรียนต่อไป

5.2.4 ด้านการจัดการเรียนการสอน

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” แสดงให้เห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความรู้ความเข้าใจจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข่าววิชาการของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2540: 30-41) และ รุ่ง แก้วแดง (2544: 51-52) กล่าวโดยสรุปว่างานการเรียนการสอน ทั้งหมดนับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล เป็นงานวิชาการที่มีความสำคัญ เป็นอันดับหนึ่ง และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 151-161) ที่กล่าวว่า จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาคควร

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดประชุมครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อร่วมกันคิดวิเคราะห์ปัญหา ด้านการจัดการเรียนการสอนและหาวิธีการแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยอาศัยเทคนิคการระดมสมองเป็นการกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมและรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นนำไปสู่การแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ดีที่สุดอีกทั้งเป็นการสร้างและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้สูงขึ้น การจัดการเรียนการสอนควรปลูกฝังให้นักเรียนมีความรู้และทักษะให้ทันความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ สามารถปฏิบัติตนในการรักษาและเสริมสร้างสุขภาพอนามัยของตนเองและชุมชน

สามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนและเลือกแนวทางแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับข้อจำกัดต่างๆ ตลอดจนมีความภูมิใจในความเป็นไทยสามารถอนุรักษ์และเสริมสร้างสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนของตนไว้ได้

5.2.5 ด้านการบริหารงานบุคลากร

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรตามทฤษฎีของครุในกลุ่มสาระโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” ทุกข้อเช่นกัน และ พฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกมาก 2 อันดับแรก คือ มีการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที รองลงมาคือประเมินผลงานและพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม ซึ่งใกล้เคียงกับผลงานวิจัยของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548: 55) ที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่พบว่า ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จและให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลเท่าที่ควร ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในกระทรวงศึกษาธิการและในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรอบ

5.2.6 ด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ

ผลการศึกษาพบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” มีพฤติกรรมผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุอยู่ในระดับปฏิบัติ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ ซึ่งใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ สมคิด จินจรรยา (2544: 64) และรังษฤษฎ์ เอี่ยมสะอาด (2544: 66) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและพัสดุของหัวหน้าแผนกวิชาวิทยาลัยเทคนิค นครสวรรค์ และของโรงเรียนนวมินทราชูทิศพายัพ เชียงใหม่ ที่พบว่า การบริหารงบประมาณและพัสดุของสถานศึกษาทั้งในระดับวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ และโรงเรียนนวมินทราชูทิศพายัพ เชียงใหม่ มีความสำคัญและจำเป็นมาก

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องรู้จักตนเองมีจุดยืนที่ชัดเจนในการทำงานตามแผนที่ได้จากการระดมสมอง (ทีมงาน) ร่วมกันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีความสามารถควบคุมอารมณ์ มีความสามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน มีความเฉลียวฉลาดสามารถรับรู้และเข้าใจในสภาพความจริงได้

อย่างถูกต้อง และเหนือสิ่งอื่นใดหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องมีพฤติกรรมผู้นำรอบด้านเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังสุภาษิต ไทยที่ว่า “ตัวอย่างที่ดีมีค่ายิ่งกว่าคำสอน”

5.2.7 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ผลการศึกษาพบว่า ครูผู้ปฏิบัติการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนพิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูมิ” แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ที่เสนอไว้มากที่สุด 3 อันดับ คือ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า ควรมีการจัดให้มีการอบรมพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (ควรมีความรู้ทางวิชาการเป็นด้านแรก) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดระบบการนิเทศ ติดตาม เพื่อประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนการสอน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและมีการสื่อสารที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน

สำหรับผู้ศึกษาเห็นว่า แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความสำคัญมาก ถ้านำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ลงสู่แผนการกำหนดแนวทางในการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเรื่องการใช้พฤติกรรมผู้นำการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้จะทำให้การบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้พัฒนาเป็นไปในแนวทางเดียวกันทำให้เกิดการพัฒนาได้อย่างรวดเร็วทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกยุคปัจจุบัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการศึกษาไปใช้

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับมาก ด้านบุคลิกภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนั้นพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพ และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กับครูในกลุ่มให้มีความแน่นแฟ้นมากขึ้นในขณะเดียวกันควรทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสบายใจในขณะสนทนาด้วย จะทำให้ผู้ร่วมงานกล้าแสดงออกพร้อมที่จะสนทนาด้วย และรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานในเรื่องที่สำคัญๆ ก่อนที่จะดำเนินการต่อไป ในการที่จะทำงานให้สำเร็จต้องร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจคนเดียวย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดได้ง่าย ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรยึดการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี

นอกจากนี้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ เสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำให้มีความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และการนิเทศ

ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า ควรมีการจัดให้มีการอบรมพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (ควรมีความรู้ทางวิชาการเป็นด้านแรก) เพื่อเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำให้มีความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่

ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดระบบการนิเทศติดตาม เพื่อประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนการสอน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีการนิเทศ ติดตาม ควบคุมและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อความสำเร็จของงาน

ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและมีการสื่อสารที่ชัดเจน การที่ผู้นำยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน การตัดสินใจคนเดียวย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดได้ง่าย ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรยึดการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี

ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรสร้างความสามัคคีในการปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการที่จะทำงานให้สำเร็จต้องร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน และร่วมมือกันแก้ไขปัญหภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อความสำเร็จภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เห็นว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรสำรวจความพึงพอใจของผู้ร่วมงานเพื่อส่งเสริมจุดเด่น พัฒนาจุดด้อยของตัวเอง ในการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามสิ่งแวดล้อมรอบๆข้าง และผู้ร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

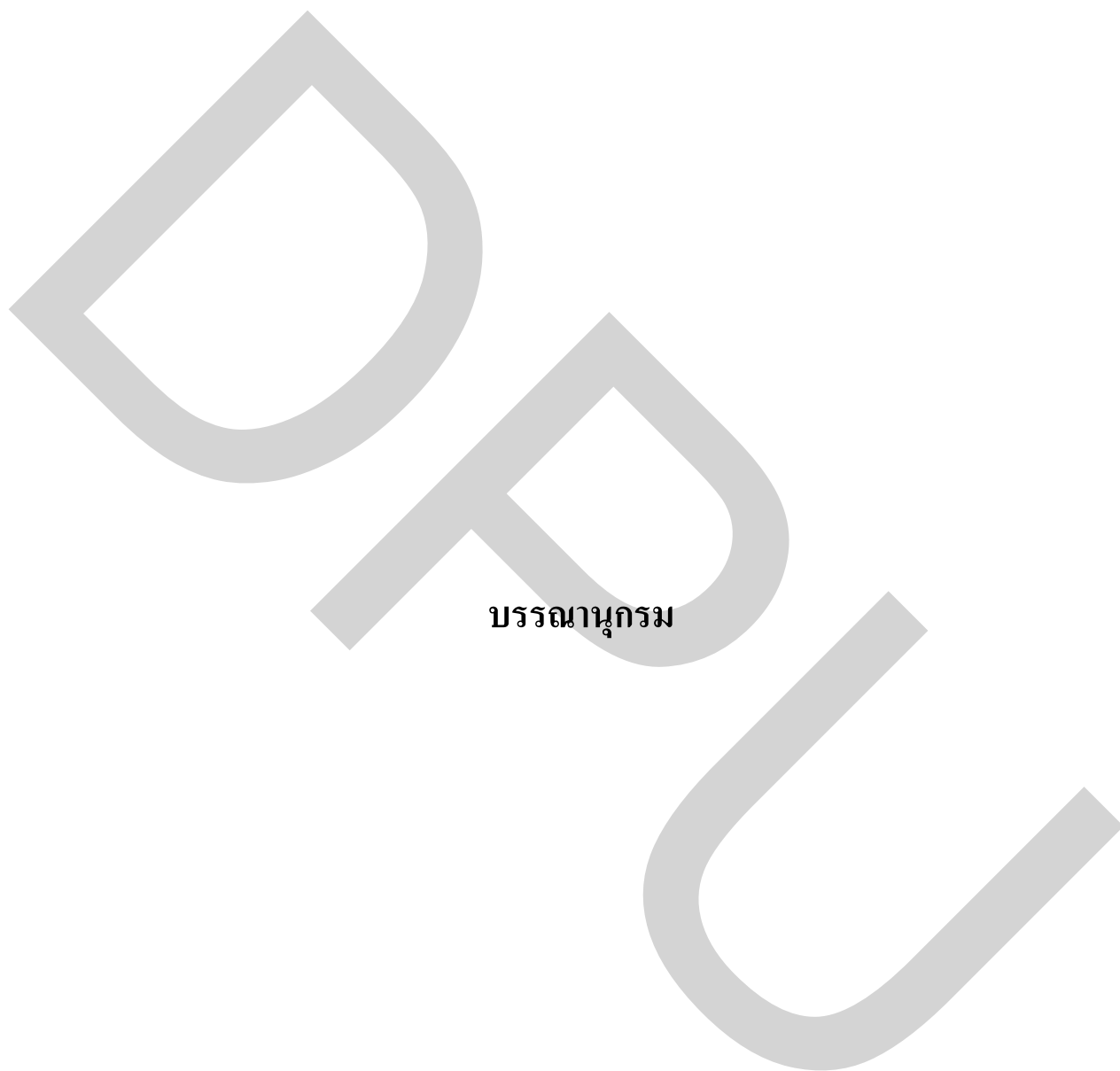
(1) ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

(2) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

(3) ควรมีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามธรรมชาติของผู้ปกครอง โดยใช้กลุ่มผู้ปกครองเข้ามาเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มาจากชุมชนและเป็นการตอบสนอง ความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมต่อไป

(4) ควรมีการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะจะทำให้เห็นพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเชิงประจักษ์

(5) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันในพื้นที่การศึกษาเดียวกันหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษาในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไป เพื่อจะได้รับทราบข้อมูลที่หลากหลาย เป็นจริงตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคของสังคมที่ยืดปัจเจกบุคคลเป็นใหญ่ ดังเช่นปัจจุบัน



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชาญชัย อาจันสมาจาร. (2543). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ทิจี. (2542). **กลไกสร้างภาวะผู้นำ** (ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์ แปล). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ชร สุนทรายุทธ. (ม,ป,ป.). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2541). **ทางเลือกทางรอด**. กรุงเทพฯ: เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พิชาย รัตนคิดถ กุเกีต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ชิงค์บียอนด์ บুকส์.
- ภาวिका ธาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ โตวณะบุตร.(2542). **ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มาสโลว์. (2542). **การจัดการและการบริหาร** (วีระ สถิตถาวร แปล). กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์เจอร์นัล.
- มงคล สุภาพล. (2544) . **ภาวะผู้นำทางวิชาการ คุณสมบัติที่แสวงได้**. วารสารครูแพร่.
- รุจิร ภู่อาระ และ จันทรานี สงวนนาม. (2545). **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). **ประกันคุณภาพการศึกษา : ทุกคนทำได้ไม่ยาก** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- วันเพ็ญ แซ่มสุชี. (2544). **ความเห็นของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)**.
- วิจิตร อวาทกุล.(2545). **พัฒนาบุคลิกภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 2) . กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- วิเชียร วิทษอุดม. (2548). **ภาวะผู้นำ Leadership ฉบับล้ำยุค**. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วีรฐ มาณะศิริานนท์. (2541). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2540). **จิตวิทยาการจัดการองค์การ**. กรุงเทพฯ : บั๊กแบงก์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์** (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็คคูเคชั่น.
- สมพร สุทัศนีย์. (2548). **มนุษย์สัมพันธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 8) . กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรมหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

วิทยานิพนธ์

จิราภรณ์ สุภิสงห์. (2543). ภาวะผู้นำเชิงปริวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 8. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ดำรงศักดิ์ ไชยแสน. (2542). ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประทีป บินชัย. (2546). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ประยุทธ์ ชูสอน. (2548). พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิรพรรณ สุนทรวิภาต. (2539). ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามการรับรู้และคาดหวังของผู้บริหารและผู้สอน. การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พงษ์เทพ คงสวัสดิ์. (2541). พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง กลุ่มที่ 1. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

- เพทาย ชื่อสังข์พงษ์. (2540). **ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ภัทรพิชญ์ จิราภีวัฒนากุล.(2549).**การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการจัดการการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขงยุทธ สิมพา. (2542). **ความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รังสฤษฎ์ เอี่ยมสะอาด. (2544). **ลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัตนา แสงแก่นเพชร. (2543). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาฬสินธุ์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สรารัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2.** การศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สะอาด ราชเฉลิม. (2541). **แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สาโรช ไสยสมบัติ. (2543). **ความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุริภรณ์ ทรรคนิยากร. (2541). **ภาวะผู้นำกับวิวัฒนาการขององค์การ : กรณีศึกษาโรงเรียนสหศาสตร์ศึกษาอำเภอเมืองเชียงราย.** การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมคิด จินจรรยา. (2541). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์.** การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารการศึกษา. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- อัญชัญ เต็มกระโทก. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการพยาบาล. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อำนาจ ท้วทพิชัย. (2544). ศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะของครูผู้สอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2548). ผู้นำ. สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 ธันวาคม 2554 จาก : <http://www.bb.th.com>.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). เรียนรู้ภาวะผู้นำจาก ดร.ทักษิณ ชินวัตร. สืบค้นเมื่อ วันที่ 24 ธันวาคม 2554 จาก : <http://www.Suthep.rict.ac.th/leander21.doc>.

ภาษาต่างประเทศ

BOOKS

- Avolio, B. J. (1999). **Full range leadership development: Building the vital forces in organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage. leadership. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1998). **Transformational leadership: Industrial, Military, and educational impact**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum associates.
- Bass, B. M. (1990). **Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications (3rd ed.)**. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organization effectiveness through transformational.
- Bovee, L. C. (1993). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership: Theory of leadership**. New York: Harper and Row.

Daft, R. L. (1994). **Management (3rd ed.)**. Fort Worth, TX: The Dryden.

Hersey, P. B. & Blanchard, K. H. (1982). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources**.

Mosley, D. C. (1996). **Management concept and practices**. New York: Harper-Collins.

Sergiovanni, T. J., & Moore, J. H. (1989). *Schooling for tomorrow*. Boston: Allyn and Bacon.

Ulrich, D. (1996). Credibility x capability. In F. Hesselbein, M. Goldsmith and R. Beckhard (Eds.), **The leader of the future: New visions, strategies, and practices for the next era**. San Francisco: Jossey-Bass.

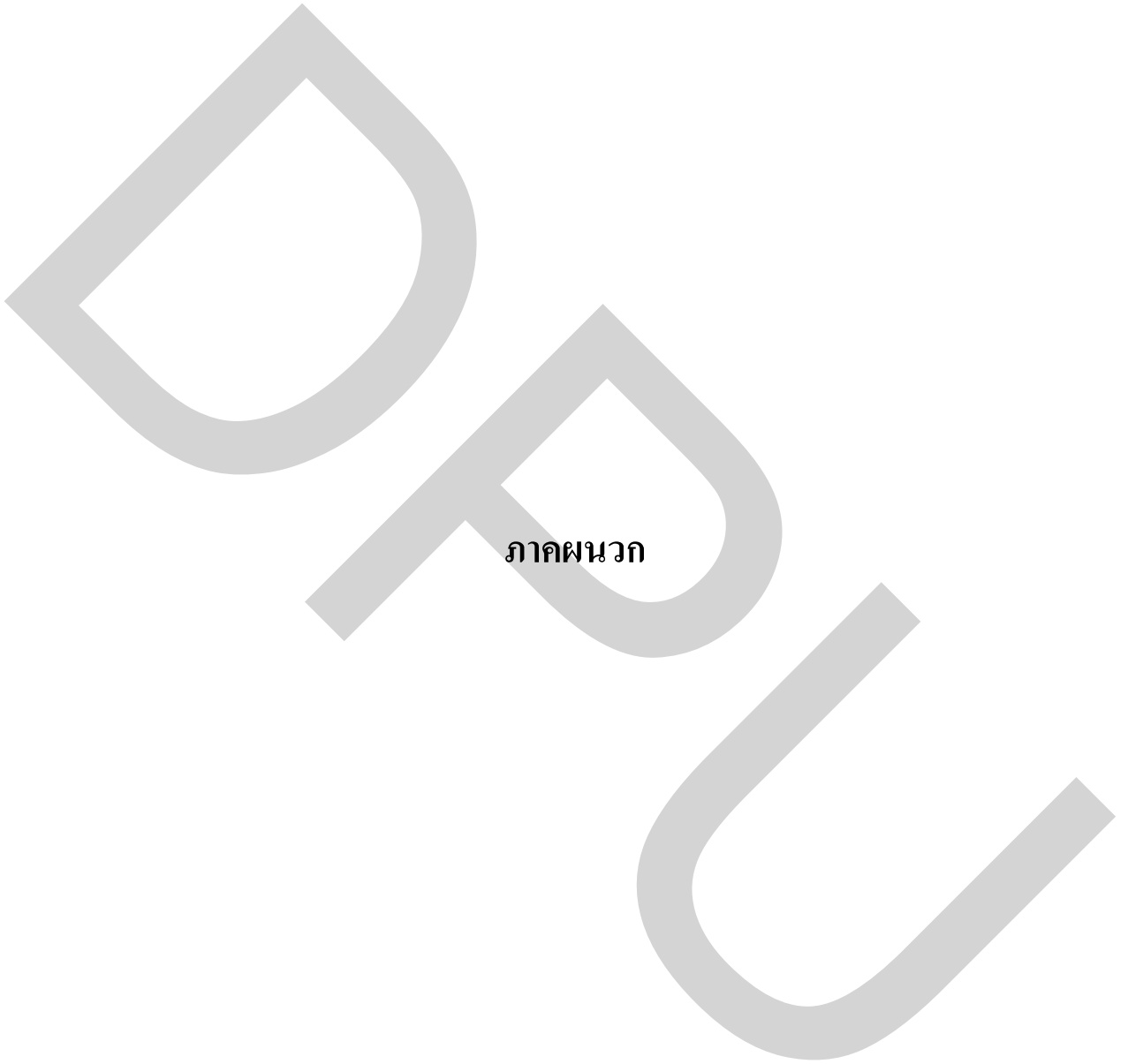
Yukl, G. A. (1989). **Leadership in organization**. New York: Prentice-Hall.

_____. (2006). **Leadership in organization (2nd ed.)**. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

ARTICLES

Keller, R. T. (1992). "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group," **Journal of Management**.

William Streets and Terborg. (1995). The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore, **Journal of Organization Behavior**.



ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาอิสระ

เรื่อง พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนระของครูในกลุ่มสาระ
โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า
กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามทัศนระของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ”
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยสอบถามครูผู้ปฏิบัติการสอนในกลุ่ม
สาระการเรียนรู้ทุกคน

2. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ความคิดเห็นและคำตอบ
ของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับ ผลการศึกษาจะเสนอเป็นภาพรวมโดยไม่กระทบกระเทือนต่อ
ตัวท่านและงานในหน้าที่แต่ประการใด ผลของการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและครู ใน
โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” ได้มองเห็นภาพรวมและองค์ประกอบรายด้านของระดับ
พฤติกรรมผู้นำ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และใช้เป็นมาตรฐานหรือเป็นแนวทางในการเตรียมคน
ก้าวสู่ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” ในโอกาส
ต่อไป

3. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 4 ข้อ
ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม
ทัศนระของครูในกลุ่มสาระ โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีจำนวน 37 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระเกี่ยวกับแนวทางการ
พัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 ข้อ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุนมา ณ
โอกาสนี้

มนัสชัย พรหมสวัสดิ์

นักศึกษาริญาโท สาขาวิชาการจัดการการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่กําหนดให้ตรงความเป็นจริง

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด

 ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

3. สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้

 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลานามัย กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

4. ปฏิบัติงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือประสบการณ์การทำงาน

 น้อยกว่า 10 ปี 10 – 30 ปี มากกว่า 30 ปี

ตอนที่ 2 วรรณคดี (ความคิดเห็น) เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน
โรงเรียนวิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานุกูล” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อความตามที่ท่านเห็นว่าหัวหน้ากลุ่มสาระ
การเรียนรู้ที่ท่านสังกัดอยู่ได้มีการปฏิบัติในระดับมาก น้อย ตามความเป็นจริง โดยใช้
เกณฑ์การ พิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

| ที่ | พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|-----|--|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| | 1. บุคลิกภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | | | | | |
| 1 | มีความเป็นมิตรและเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน | | | | | |
| 2 | ใช้คำพูดที่ชัดเจนมีเหตุผลน่าเชื่อถือ | | | | | |
| 3 | มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ | | | | | |
| 4 | มีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น ต่อที่ประชุม | | | | | |
| 5 | มีความเฉลียวฉลาด สามารถรับรู้ เข้าใจในสภาพ ความจริง ได้อย่างถูกต้อง | | | | | |
| 6 | มีกิริยาสุภาพ เหมาะสมกับบุคคลและ สถานการณ์ | | | | | |
| 7 | มีคุณลักษณะพิเศษที่สามารถโน้มน้าวจิตใจคน | | | | | |

| ที่ | พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|-----|--|--------------------|----------|------------------|-----------|---------------------|
| | | มาก ที่สุด 5 | มาก 4 | ปาน กลาง 3 | น้อย 2 | น้อย ที่สุด 1 |
| | 3. ความเป็นผู้นำด้านวิชาการของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ | | | | | |
| 1 | มีความรู้ความสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและ พัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา | | | | | |
| 2 | มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการ สอน ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนองนโยบาย การศึกษาของโรงเรียนและเขตพื้นที่ | | | | | |
| 3 | มีความสามารถในการติดตามและ ประเมินผล การปฏิบัติงาน | | | | | |
| 4 | มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมทาง การศึกษา | | | | | |
| 5 | มีความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน วิชาการ | | | | | |
| 6 | มีการนำเสนอวิธีคิดที่หลากหลายให้ครูในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ได้เลือกใช้และปรับเปลี่ยนวิธี คิดใหม่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสังคม แห่งภูมิ ปัญญาและการเรียนรู้ | | | | | |

| ที่ | พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|-----|--|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| | 4. การเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | | | | | |
| 1 | มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ | | | | | |
| 2 | มีความสามารถในการจัดรายวิชา ได้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และ ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น | | | | | |
| 3 | สามารถจัดครูเข้าสอนในรายวิชาต่างๆ ได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ | | | | | |
| 4 | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนศึกษาค้นคว้า จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ทางอินเทอร์เน็ต | | | | | |
| 5 | มีความสามารถในการนิเทศการสอน | | | | | |
| 6 | สนใจร่วมแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนกับครูในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ มีความสามารถในการนิเทศการสอน | | | | | |

| ที่ | พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|-----|---|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| | 5. การเป็นผู้นำด้านการบริหารงานบุคลากรของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | | | | | |
| 1 | มีการติดตามความเคลื่อนไหวหรือผลการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ ได้ทันการ | | | | | |
| 2 | มีการประสานงานของหน่วยงานต่างๆรวมทั้งการประสานงานในเรื่องตำแหน่งหน้าที่การงาน | | | | | |
| 3 | มีการวินิจฉัยสั่งการ ได้อย่างชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที | | | | | |
| 4 | สร้างแรงจูงใจให้ครูในกลุ่มสาระในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและเต็มใจซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานมากที่สุด | | | | | |
| 5 | ประเมินผลงานและพิจารณาความดีความชอบได้อย่าง ถูกต้องและเป็นธรรม | | | | | |

| ที่ | พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|-----|---|-----------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
| | | มากที่สุด 5 | มาก 4 | ปานกลาง 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| | 6. การเป็นผู้นำด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | | | | | |
| 1 | สามารถจัดทำและเสนอ โครงการของกลุ่ม สาระการเรียนรู้เพื่อรับการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม | | | | | |
| 2 | มีความสามารถประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้สอน เพื่อเตรียมการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ให้ทันตามกำหนด | | | | | |
| 3 | ดำเนินการเบิกจ่าย วัสดุอุปกรณ์ให้เป็นไปตามโครงการที่ได้รับอนุมัติและเป็นไปตามระเบียบ | | | | | |
| 4 | ส่งเสริมครูผู้สอนและนักเรียนใช้วัสดุอย่างประหยัด และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียน การสอน | | | | | |
| 5 | มีการจัดการรายงานผลการดำเนินการ เกี่ยวกับงบประมาณและพัสดุอย่างเป็นระบบ | | | | | |
| 6 | ให้ความสำคัญกับการซ่อมแซม บำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ | | | | | |

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1. ท่านคิดว่า แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรดำเนินการอย่างไรบ้าง (กรุณาให้ความคิดเห็นโดยอิสระ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ. โอกาสนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล

วุฒิการศึกษา

นายมนัสชัย พรหมสวัสดิ์

2547 มัธยมศึกษา โรงเรียนพิเศษไชยชาญ “ตันติวิทยานูมิ”
อ่างทอง

2552 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (พลศึกษา)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร