

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง บารมีความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอสาระสำคัญ ดังนี้

1. การรับรู้
 - 1.1 ความหมายของการการรับรู้
 - 1.2 ประเภทของการรับรู้
 - 1.3 วิธีการวัดการรับรู้
2. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ
3. ผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของผู้นำ
 - 3.2 ความสำคัญของผู้นำ
 - 3.3 ประเภทของผู้นำ
 - 3.4 แหล่งกำเนิดของการเป็นผู้นำ
4. ความมีบารมี
 - 4.1 ความหมายของบารมี
 - 4.2 ความสำคัญของบารมี
 - 4.3 แหล่งกำเนิดของบารมี
5. บารมีความเป็นผู้นำตามแนวคิดของเซอร์จิโอแวนนี
 - 5.1 ด้านเทคนิค
 - 5.2 ด้านมนุษย
 - 5.3 ด้านการศึกษา
 - 5.4 ด้านสัญลักษณ์
 - 5.5 ด้านวัฒนธรรม

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การรับรู้

1. ความหมายของการรับรู้

วิเชียร วิทย์อุดม (2547, หน้า 9797) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การที่ได้มีสิ่งเร้า และสถานการณ์เข้ามากระทบกับประสาททั้งห้า คือ ตา(การเห็น) หู (การได้ยิน) จมูก (การดมกลิ่น) ลิ้น (การลิ้มรส) และผิวหนัง (การสัมผัส) ตัวกระตุ้นเหล่านี้จะถูกรับรู้และถูกแปลความหมายกลายเป็นผลลัพธ์ ก่อให้เกิดการรับรู้ขึ้นมา

เต็มศักดิ์ คทวณิช (2553, หน้า127) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการแปลความหมายที่เกิดขึ้นภายหลังร่างกายเกิดการรับสัมผัสจากสิ่งเร้า การแปลความหมายของสมอง จะถูกต้อง ละเอียด และชัดเจนมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิม ความรู้ที่สะสมไว้ ความจำ ความเชื่อ ทศนคติและค่านิยม ซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

สิริอร วิชชาวุธ (2554, หน้า177) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การตีความสิ่งเร้า ที่ได้รับจากเซลล์รับรู้สึก เซลล์รับรู้สึกจะทำหน้าที่รับข้อมูลของสิ่งเร้าและจะจำสิ่งที่รู้สึกไว้แล้วแปลงพลังงานนั้นเป็นกระแสประสาทเพื่อส่งสัญญาณไปยังเซลล์ประสาทในสมอง

รุจี นพเกตุ (2554, หน้า158) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การตีความสิ่งที่รู้สึกโดยอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้ แรงจูงใจ เจตคติ

โรเบิร์ต,และรูดอล์ฟ (Robert, & Rudolph, 1995, p.72) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง ขบวนการด้านความคิด ทำให้สามารถที่จะแปลความและเข้าใจสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัวเราได้

พอล,และเดวิด (Paul, & David, 1995, p.72) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง ประสบการณ์ด้านแปลความหมายที่เกิดขึ้นจากการเลือกสรรและจัดระเบียบของสิ่งเร้าภายนอกรอบตัว และสร้างโลกแห่งความคิดตนเอง

ฟาเวล (Favel, 1995, p.164164) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลรับข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสิ่งเร้าต่างๆ ที่อยู่รอบตัว รวมถึงการรู้ว่ามีอะไรเกิดขึ้นที่มีการแยกแยะความแตกต่างของสิ่งเร้าและเลือกวิธีตอบสนองต่อสิ่งเร้าเหล่านั้นๆ ด้วย

จากการศึกษาความหมายการรับรู้ที่นักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง การแปลหรือตีความหมายสภาพแวดล้อมของบุคคลที่มีผลมาจากการสัมผัสด้วยประสาททั้ง 5 อันได้แก่ หู ตา จมูก ลิ้นและร่างกาย ตามภูมิหลังที่แตกต่างกัน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ การรับรู้ หมายถึง การแปลความหมายจากพฤติกรรมการใช้บารมีความเป็นผู้นำในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

2. ประเภทของการรับรู้

รุจรี นพเกตุ (2540, หน้า 207) กล่าวว่า การรับรู้ที่ทำให้เรารู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างคนสองคนขึ้นไป เรียกว่าการรับรู้เหตุการณ์ทางสังคม และการรับรู้ที่ทำให้เรารู้ตัวบุคคล เช่น มีความสุภาพอ่อนน้อม มีความมีเมตตาริฉัตร มีบารมี มีความรู้ ความสามารถ เรียกว่าการรับรู้บุคคล ลักษณะทางกาย เช่น ความสูง น้ำหนัก ขนาดรูปร่าง อาจเป็นข้อมูลได้ทั้งการรับรู้เหตุการณ์ทางสังคมและการรับรู้บุคคลขึ้นอยู่กับว่าเอาไปใช้ทางใด คนตัวผอมตัวเล็กยากที่จะเป็นนักเลงโต(การรับรู้บุคคล) ยากที่จะก้าวร้าวรุกราน(การรับรู้เหตุการณ์ทางสังคม)

บุษบง ต้นติววงศ์ (2552, หน้า 8) กล่าวว่า การรับรู้ของมนุษย์ตามแนวคิดของ สไตเนอร์ (Steiner) มีตามช่วงวัยแยกประเภทได้ ดังนี้ 1) การรับรู้การสัมผัส 2) การรับรู้แห่งชีวิต หมายถึงความรู้สึกสุขทุกข์ 3) การรับรู้การเคลื่อนไหว 4) การรับรู้สมดุลของร่างกาย 5) การรับรู้กลิ่น 6) การรับรู้รส 7) การรับรู้จากการเห็น 8) การรับรู้อุณหภูมิ 9) การรับรู้การได้ยิน 10) การรับรู้ความหมายถ้อยคำ 11) การรับรู้ความรู้สึกนึกคิดและ 12) การรับรู้ตัวตนของผู้อื่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 67) กล่าวว่า คนเรารู้จากการสัมผัสโดยอาศัยอวัยวะสัมผัสเครื่องมือที่ทำหน้าที่รับสิ่งเร้ารอบตัวเรียกว่าเครื่องรับแยกได้ 7 ประเภทคือ 1. ตา ให้ความรู้สึกสัมผัสจากการเห็นเรียกว่า จักษุสัมผัส 2) หู ให้ความรู้สึกจากการได้ยิน เรียกว่า โสตสัมผัส 3) จมูก ให้ความรู้สึกจากการได้กลิ่น เรียกว่า ฆานสัมผัส 4) ลิ้น ให้ความรู้สึกทางการรับรส เรียกว่า รสสัมผัส 5) ผิวหนัง ให้ความรู้สึกสัมผัสทางความรู้สึก เรียกว่า กายสัมผัส 6) ความรู้สึกสัมผัสของกสนเคลื่อนไหวของร่างกาย เรียกว่า กล้ามเนื้อสัมผัส และ 7) ความรู้สึกที่เกิดจากการทรงตัว

เติมศักดิ์ คทวณิช (2553, หน้า 118) กล่าวว่า มนุษย์จะใช้อวัยวะรับสัมผัสเป็นเครื่องติดต่อกับโลกภายนอกและรับรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว จำแนกได้ 7 ประเภทคือ 1) จักษุสัมผัส การใช้ตาในการมองเห็น 2) โสตสัมผัส การใช้หูในการฟังเสียง 3) ฆานสัมผัส การใช้จมูกรับกลิ่น 4) ชิวหาสัมผัส การใช้ลิ้นรับรสชาติ 5) กายสัมผัส การใช้ผิวหนังรับความรู้สึก 6) อวัยวะรับสัมผัสเกี่ยวกับการทรงตัวในหูชั้นในมีหน้าที่รักษาสมดุลของร่างกาย และ 7) อวัยวะรับสัมผัสเกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ช่วยควบคุมการเคลื่อนไหวของร่างกาย

นอกจากนั้นเติมศักดิ์ คทวณิช (2553, หน้า 130) กล่าวถึง การรับรู้ตามแนวคิดของ เกสตัลท์ (Gestalt) ว่า สิ่งเร้าจากการมองเห็นโดยใช้ประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ มีความสำคัญมากกว่าการรับรู้ประเภทอื่น หลักการรับรู้ตามทฤษฎีของนักจิตวิทยา กลุ่มเกสตัลท์มี ดังนี้ 1) การจัดระเบียบการรับรู้ (perceptual organization) บุคคลจะเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งเร้าที่ตนสนใจ จำแนกได้ 2 ประการคือ ภาพ, พื้นและการจัดหมวดหมู่สิ่งเร้าที่จะรับรู้ 2) การรับรู้ความลึกและระยะทาง (depth and distance perception) นอกจากจะรับรู้เป็นสองมิติคือกว้างและยาว มนุษย์ยังรับรู้มิติที่สามคือความลึกและระยะทางและ 3) การรับรู้การเคลื่อนที่ของวัตถุ (movement perception)

เอ็ดเวิร์ด (Edward, 1954, pp.360-417) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะรับรู้บุคคลในองค์กร คือการเข้าใจธรรมชาติบุคคล บุคคลเป็นผู้มีเหตุผลและการใช้อารมณ์ บุคคลเป็นผู้มีเหตุผล เหมือนคอมพิวเตอร์ที่มีชีวิต บุคคลเป็นผู้ที่มีระบบในการรวบรวมข่าวสารตามที่ต้องการ สามารถวิเคราะห์งานได้ละเอียดและระมัดระวัง สามารถชั่งน้ำหนักและประเมินสถานการณ์และ รวมถึงความมีเหตุผลในการใช้ความคิด

จากการศึกษาประเภทของการรับรู้ ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุป การรับรู้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือการรับรู้ทางสังคมและการรับรู้บุคคล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับการใช้บริหารมีความเป็นผู้นำในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

3. วิธีวัดการรับรู้

ลัว่น สายยศ, และอังคณา สายยศ (2543, หน้า 60) กล่าวว่า การวัดการรับรู้เป็น มโนภาพ (concept) วัดได้ยากใช้เครื่องมือวัดหลายรูปแบบแล้วแต่สถานการณ์ มี 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ (interview) เป็นการพูดคุยอย่างมีจุดมุ่งหมาย โดยใช้ปากเป็น เครื่องมือสำคัญ การวัดการรับรู้โดยการสัมภาษณ์ต้องสร้างข้อคำถามให้ดีเป็นมาตรฐานก่อน

2. การสังเกต (observation) เป็นการเฝ้ามองสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมายโดยใช้ ตาและหู เป็นเครื่องมือ และควรเตรียมข้อรายการ(check list) ก่อนสังเกต

3. การรายงานตนเอง (self – report) เป็นการให้ผู้ถูกสอบถามแสดงการรับรู้ของตนเองตามสิ่งเร้าคือข้อคำถามหรือภาพ มาตรฐานวัดที่ถือเป็นมาตรฐาน (Standard form) เป็นแนว การสร้างของเทอร์สโตน (Thurstone), กัตแมน (Guttman) ลิเกิต, (Likert) และออสกู๊ด (Osgood)

4. การจินตนาการ (projective techniques) ใช้สถานการณ์หลายอย่างไปให้ผู้สอบถามให้จินตนาการออกมาตามประสบการณ์เดิมเช่น การเติมประโยคให้สมบูรณ์ การเล่า นิทาน เป็นต้น

5. การวัดทางสรีระ (physiological measurement) อาศัยเครื่องมือไฟฟ้าและ เครื่องมืออื่นสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงทางร่างกาย เช่น เครื่องมือจับเท็จ เป็นต้น

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า150) กล่าวว่า การวัดการรับรู้มี 3 วิธีคือ 1) วิธีวัดทางตรง ได้แก่ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม 2) วิธีวัดทางอ้อม ได้แก่ การให้อ่าน แล้วต่อความหมาย ให้หาคำมาสัมพันธ์ และการผูกเรื่องจากภาพ และ 3) ศึกษาจากสิ่งอื่นไม่ ต้องติดต่อกับบุคคลที่จะวัด

สุชีรา ภัทรายุตวรรัตน (2551, หน้า129) กล่าวว่า เครื่องมือที่นิยมใช้กันมากใน การวัดการรับรู้คือแบบสอบถาม แบบสอบถามที่ดีและนำไปใช้อย่างเหมาะสม ต้องอาศัยความรู้และ ประสบการณ์ กำหนดจุดมุ่งหมายที่จำเพาะชัดเจน รูปแบบน่าสนใจ บุคคลที่ตอบแบบสอบถาม ต้องตรวจสอบว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความตรงและความเที่ยง

สิน พันธุ์พินิจ (2553, หน้า152) กล่าวว่า เครื่องมือวัดการรับรู้ ตามแนวคิดของ ลิเกิร์ต (Likert) ที่มีความเชื่อถือและนิยมใช้มากที่สุดวิธีหนึ่งคือ แบบสอบถาม โดยใช้มาตราการวัดค่ารวม(summative scale) เพราะใช้ง่ายและเน้นการวัดในด้านความเป็นมิติเดียวกัน มีข้อตกลงเบื้องต้นว่าการรับรู้มีลักษณะการกระจายเป็นแบบเส้นโค้งปกติ โดยนำแบบสอบถามข้อความหรือคำถามที่สร้างขึ้นไปให้กลุ่มตัวอย่างโดยไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตัดสิน แล้วเลือกข้อความที่ดีที่สุด การวัดแบ่งคะแนนการรับรู้ออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน ข้อความอาจเป็นทางบวกหมด หรือทางลบหมด หรือผสมกันก็ได้

พิษณุ พองศรี (2554, หน้า14) กล่าวว่า เครื่องมือวัดการรับรู้ที่นิยมใช้กันมี 5 ประเภทได้แก่ แบบทดสอบ (test) แบบสอบถาม (questionnaire) แบบสังเกต (observe schedule) แบบวัดทักษะ (performance test) และแบบสัมภาษณ์ (interview schedule)

สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์ (2553, หน้า 83) กล่าวถึงแนวคิดของ บรูคและลารี (Bruke & Larry) ว่า แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือวัดการรับรู้ประเภทหนึ่งที่นักวิจัยนิยมใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการรายงานตนเอง (self - report) โดยผู้ให้ความร่วมมือวิจัยแต่ละคน (each research participant) กรอก (fills out) ข้อมูลในส่วนการศึกษาวิจัย(part of a research study)เพื่อรวบรวมข่าวสารเกี่ยวกับการรับรู้ (perceptions) ความคิด (thoughts) ความรู้สึก (feeling) ทักษะและเจตคติ(attitudes) ความเชื่อ (beleafs) ค่านิยม(values) บุคลิกภาพ (personality) และความมุ่งหมายทางพฤติกรรม (behavioral intentions) ของผู้ให้ความร่วมมือวิจัย

โคลตัน, และโคปเวิร์ท(Colton, & Covert, 2007, pp.10–12) กล่าวว่า แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือวัดการรับรู้ที่ได้รับความนิยมค่อนข้างสูงเนื่องจากมีข้อดีหลายอย่างเช่น ประหยัดรวดเร็ว ใช้ได้กับการวัดการรับรู้ เจตคติ และความเชื่อหรือพฤติกรรมอื่นๆใช้ได้กับข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อน จะได้ข้อมูลตามความต้องการ สามารถใช้ร่วมกับเครื่องมือประเภทอื่นๆได้

บีส, และคาน (Best, & Khan, 2006, pp.312-335) กล่าวว่า แบบสอบถามวัดการรับรู้ มี 2 ประเภทได้แก่ แบบสอบถามตามเกณฑ์การตอบมี 2 แบบคือแบบปลายปิด (closed form)แบบปลายเปิด (opened form) และแบบสอบถามตามเกณฑ์ข้อมูลที่ต้องการมี 2 แบบคือแบบสอบถามความจริง (questionnaire) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวัดการรับรู้ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การวัดการรับรู้มีเครื่องมือวัดหลายประเภทเช่นแบบทดสอบ (test) แบบสอบถาม (questionnaire) แบบสังเกต (observe schedule) แบบวัดทักษะ (performance test) และแบบสัมภาษณ์ (interview schedule) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยใช้มาตราการวัดค่ารวม (summative scale) ของลิเกิร์ต (Likert) เกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่อการใช้บารมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิค ด้านมนุษย ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม ในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี ว่าอยู่ในระดับใด

ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า10) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา งานวิจัยหลายชิ้นได้ ระบุตรงกันว่า ผู้บริหารที่ให้ความเอาใจใส่ต่องานวิชาการ ทুমเทให้กับงานพัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรม และมีความเป็นผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึงบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

ทองดี เมืองเจริญ (2549, หน้า12) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม โน้มหน้าใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

อิมเมการ์ท (Immegart,1988, p.324) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้ที่มีการมีมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้นำ

คอนเจอร์ (Conger,1989, p.132) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

ยุกัล (Yukl,1998, p.132) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังบารมี เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

จากการศึกษาความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหารการศึกษา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทางสติปัญญา มีความมั่นใจในตนเอง มีบารมีความเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีสำคัญในการกำหนดนโยบายและนำนโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดติดตามผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งรัฐและเอกชน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2542, หน้า1) สรุปความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวชี้วัดสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความสามารถสูงมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ดำเนินงานการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังไว้ย่อมสำเร็จได้ โดยไม่เป็นเพียงแต่ความคิดแต่สามารถปฏิบัติได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 45) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ ที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจโดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นเข็มทิศนำทางให้การปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ไฮมัน, ทีโอ, สก็อต, วิลเลียม, คอนเนอร์, และแพทริก (Haiman, Theo, Scott, William G, Conner, & Patrick E., 1985, p.422) กล่าวว่าผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานและมีคุณสมบัติหลายอย่างร่วมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี ผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือ อันเป็นเหตุของปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบาย ในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครู อาจารย์ การเงินและธุรการต่างๆ

เชลเดรก (Sheldrake, 1996, p.3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งสำคัญคือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีความรู้และความสามารถ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งความร่วมมือร่วมใจ ต้องเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ต้องเป็นผู้ที่มีบารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การดำเนินงานการศึกษาจึงจะสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า112-113) ได้เสนอบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในสถานศึกษาไว้ 3 ประการคือ

1. บทบาททางการบริหารได้แก่ การจัดทรัพยากร การพัฒนาการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและขั้นตอนและการให้การนิเทศในการพัฒนาวิชาชีพ

2. บทบาทในการไกล่เกลี่ยได้แก่ การช่วยสื่อสารกับผู้ให้การสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกและยังช่วยเป็นกันชนให้กับครู อันเนื่องมาจากความวุ่นวายของสภาพแวดล้อม

3. บทบาทความเป็นผู้นำ ได้แก่ การทำให้เป้าหมายของสถานศึกษาบรรลุความสำเร็จและการแนะนำให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน

ทองดี เมืองเจริญ (2549, หน้า12) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญคือ

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษารวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. เป็นผู้ปกครองและผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและลูกจ้างในสถานศึกษา

3. เป็นผู้รักษาวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การประสานงาน การระดมทรัพยากรทางการศึกษา โดยความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์แสวงหา

5. ใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

6. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป

7. เป็นผู้พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้บังเกิดผลจริงโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ

8. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำและสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากรได้ในทุกสถานการณ์

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 22) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในความรับผิดชอบจัดระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลต่างๆ ในสถานศึกษา

แคมป์เบล, โคบาร์, และลามเยอร์ (Campbell, Corbally, & Ramseyer, 1976, p.13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบ 4 ประการ คือ

1. ต้องเป็นผู้จัดรูปงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และต้องเป็นผู้ทำเองทั้งหมดในสถานศึกษาขนาดใหญ่

2. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจให้ผู้อื่นทำบ้าง ไม่ว่าผู้บริหารทำเองหรือให้ผู้อื่นช่วยทำและจัดรูปงานเพื่อให้ภารกิจที่ปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จ

3. ต้องเป็นผู้สื่อความหมาย เนื่องจากผู้บริหารต้องอยู่ท่ามกลางบุคคลทั้งหลายที่ประกอบเป็นสถานศึกษา

4. ต้องแสดงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการสอนมีความรอบรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์เกี่ยวข้องใหม่ๆทางการศึกษา ต้องบังคับบัญชางานทั้งหลายให้ลุล่วงไปด้วยดี

นีเชวิช (Knezevich, 1984, p.27) ได้กล่าวว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นภารกิจทางการบริหารการศึกษาไว้ 10 ประการ ได้แก่

1. นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ
2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจนปฏิบัติตามนั้น
3. จัดหาทรัพยากรต่างๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ
4. ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
5. ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
6. กำกับดูแลห้องครุกรรมก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์
7. สร้างบรรยากาศที่ดีสร้างความสัมพันธ์ที่พึงปรารถนาขององค์กร
8. ประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพ ของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการทำงานและบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
9. ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคลเพื่อให้มองเห็นว่าองค์กรต่างที่มีประสิทธิผลจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง
10. รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้ทราบ

สเปก (Speck, 1999, p.35) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่ามีบทบาทหน้าที่สร้างสรรค์กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม การอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ การบริหารงบประมาณ การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่นักการศึกษากล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา 3 ด้านคือ 1) บทบาททางการบริหาร 2) บทบาทในการประสานงานและ 3) บทบาทความเป็นผู้นำ

4. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545, หน้า 2) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะดังนี้ 1) มองเห็นจุดหมายขององค์กรและสมาชิกอย่างชัดเจน 2) มีความนับถือและมีความศรัทธาในสมาชิกทุกคน 3) มีความรู้สึกไวต่อสถานการณ์ 4) มีความจริงใจ 5) มีพลัง กระตือรือร้นและความกล้า 6) เปิดเผยตรงไปตรงมา 7) มีความรับผิดชอบสูง 8) มีความมั่นใจตนเอง 9) มีความชำนาญในงานที่ทำ 10) มีอารมณ์ขันและสนุกสนานบางโอกาส

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 30) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดองค์กร จัดโครงสร้างและการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ต้องส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้

สุรพล พุฒคำ (2545, หน้า4-5) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จว่า ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถ (Intelligence Quotient : IQ) ได้แก่ การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการให้คำปรึกษาให้กับผู้อื่นและความกล้าหาญที่จะเผชิญกับปัญหา

2. มีวุฒิทางอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) คือการแสดงออกถึงการยอมรับและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การให้อำนาจแก่ผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่นให้มีความก้าวหน้า การให้โอกาสผู้อื่น การมองเห็นคุณค่าผู้อื่น ความมีสัจจะและความจริงใจต่อผู้อื่น การใช้เหตุและผลในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานและความเป็นผู้มีจิตใจมั่นคง เป็นต้น

3. อดทนต่อความยากลำบาก (Adversity Quotient : AQ) คือการแสดงออกถึงความมานะบากบั่นและความพยายาม ความสามารถที่ชนะใจผู้อื่น ความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถในการจูงใจ ความสามารถในการบริหารจัดการและการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

4. มีศีลธรรม (Moral Quotient : MQ) ได้แก่การแสดงออกถึงการเป็นผู้ชนะใจตนเอง ความเป็นผู้มีคุณธรรมและศีลธรรม การแสดงออกในสิ่งที่ดีงาม การให้ความยุติธรรมแก่ผู้อื่น ความซื่อสัตย์สุจริตและการยอมรับนับถือผู้อื่น

แคทซ์ (Katz ,1974, pp. 90-102) กล่าวว่า การบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ 3 ด้านคือด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษย และด้านเทคนิค

ยูล์ (Yulk, 1998, pp.145-154) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมีดังนี้ 1) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ 2) ไวต่อสิ่งแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนแปลง 3) มีความกระตือรือร้น 4) เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ส่วนรวม 5) ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย 6) การตัดสินใจที่ถูกต้อง 7) มีอิสระในการคิดการทำ 8) สร้างจุดเด่นให้เกิดขึ้น 9) มีชีวิตชีวา 10) มีความมุ่งมั่น 11) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 12) มีความอดทนต่อความเครียด และ 13) มีความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ

ฮอย,และมิเกล (Hoy, & Miskel, 2001, pp.397-399) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. บุคลิกภาพ (personality) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความบากบั่นและความพยายาม ความมีวุฒิทางอารมณ์และคุณงามความดี

2. การจูงใจ (motivation) ได้แก่ งานและความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจและคุณงามความดี

3. ทักษะ (skill) ได้แก่ความสามารถในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคคล การรับรู้และการบริหารงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จของนักวิชาการดังกล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นที่ยอมรับของ ครู ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ 2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม 3) เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี 4) เป็นผู้เข้าใจผู้ร่วมงาน 5) เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ และ 6) เป็นผู้มีความเป็นผู้นำ

ผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

บุทัน ดอกโธสง (2545, หน้า 266) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีบารมีต่อกลุ่มชนเพื่อให้ผู้ตามมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีบารมีต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลที่ผลักดัน (mobiliser) ผู้ดลบันดาล (inspirer) ผู้สร้างพลังร่วม (synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (energizer) การปฏิบัติการดำเนินงานของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 247) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีผู้ตาม เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้บารมี หรืออิทธิพล ต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

วิเชียร วิทยอดม (2550 หน้า 3) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ถูกยอมรับและยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่มอันเนื่องมาจากคุณลักษณะของเขาในสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งยอมรับในตัวเขา เช่น เป็นคนกล้า มีความรู้ ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาดหลักแหลมกว่าคนอื่นแต่ตรงกันข้ามอาจจะไม่มีลักษณะของความเป็นผู้นำ

ยุกส์ (Yukl, 1998, pp.3-4) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่าหมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือคือผู้ตาม

ดูบริน (Dubrin, 1998, p.431) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาความหมายของผู้นำของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับ ยกย่อง เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน ประสานงานร่วมกันกับสมาชิกในองค์กร และรับผิดชอบต่อการอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์กร โดยใช้บารมี อำนาจหรืออิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

2. ความสำคัญของผู้นำ

สมคิด บางโม (2545, หน้า 36) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำว่า เป็นการปฏิบัติตน ของผู้นำต่อกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดและสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนั้น เป็นผู้นำของกลุ่มและสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้

ประภัสร์ จงสงวน (2546, หน้า 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำว่า เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ โดยพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นจะบ่งบอกถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบและทันต่อเหตุการณ์ในทุกๆ ด้าน

ภารดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 77-78) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำเพราะเป็นปัจจัยในการกำหนดความอยู่รอดและมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆในตัวผู้บริหารออกมาใช้กล่าวคือแม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่างๆในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามแต่ถ้ายังขาดความเป็นผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักไม่ได้ถูกนำมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้เต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงานอันประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างกันในหลายๆเรื่องเช่นการศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ มาอยู่รวมกันซึ่งถ้าผู้บริหารมีบารมีความเป็นผู้นำแล้ว จะช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้สถานศึกษา สิ่งสำคัญผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบารมีความเป็นผู้นำ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับศรัทธาและเชื่อมั่นว่า ผู้นำไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อสถานศึกษาเผชิญภาวะคับขัน ที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆภายในสถานศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพให้รอดพ้นจากภาวะคับขัน

เบนนิส (Bennis, 1985, pp.2-3) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำว่า จะเป็นผู้นำความสำเร็จมาสู่องค์กร เพราะเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปในทิศทางนั้น

การ์ดเนอร์ (Gardner, 1989, p.21) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสังคม เป็นผู้ที่นำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มและฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ราชิด, และสแวนสัน (Razik, & Swanson, 2001, p.317) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำว่า ผู้นำต้องคิดอธิบายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำที่มีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรมีคุณภาพด้วย

จากการศึกษาความสำคัญของผู้นำที่นักการศึกษากล่าวถึงข้างต้น สรุปความสำคัญของผู้นำได้ดังนี้

1. ผู้นำเป็นผู้นำพาความสำเร็จมาสู่องค์กร ช่วยให้องค์กรมีคุณภาพ
2. ผู้นำช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในองค์กร
3. ผู้นำช่วยโน้มน้าวให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
4. ผู้นำเป็นหลักยึดให้บุคลากรเมื่อองค์กรอยู่ในภาวะคับขัน
5. ผู้นำเป็นผู้ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาพัฒนา ไปในทิศทางใหม่ๆ และดำรงอยู่ได้

3. ประเภทของผู้นำ

ปารีชาติ วลัยเสถียร, พระมหาอุทิตย์ อบอุ่น, สหัทยา วิเศษ, จันทนา เบญจทรัพย์, และชลกาญจน์ ฮาชันนารี (2543, หน้า 229) กล่าวว่า ผู้นำแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ เป็นผู้นำตามธรรมชาติ มีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน ประชาชนไว้วางใจเป็นที่พึ่งได้ยามเดือดร้อน มีลักษณะโดดเด่นพิเศษหรือมีอำนาจบารมีซึ่งเกิดเพราะความศรัทธาของประชาชน

2. ผู้นำแบบเป็นทางการ เป็นผู้นำที่มีตำแหน่ง มีความรับผิดชอบชัดเจนและได้รับแต่งตั้งจากทางราชการให้ดำรงตำแหน่งมีวาระการดำรงตำแหน่งมีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน

จุมพล หนิมพานิช (2547, หน้า 14) กล่าวถึงแนวคิดของ เก็ตเซล, และกู๊ดบา (Getzel, & Guba, 1957) ว่า ผู้นำแบ่งได้ 3 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (The Nomothetic leadership) ผู้นำแบบนี้ถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบกฎเกณฑ์ผลประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานเป็นสำคัญ

2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Diographic leadership) คือผู้นำที่อาศัยการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางการตัดสินใจเป็นแนวทางการตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุข ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใด

3. ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (Transactional leadership) เป็นผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันและประโยชน์ของบุคคลทั้งสองอย่างพร้อมๆกันไป

ตะวัน สาดแสง (2548, หน้า 125) กล่าวว่า ผู้นำ จำแนกได้ 7 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำตามประเพณี เป็นการสืบทอดตามสายโลหิต
2. ผู้นำที่เป็นที่รู้จักของสังคม เป็นผู้มีชื่อเสียงในสังคม
3. ผู้นำโดยการแต่งตั้ง เป็นบุคคลที่มีอำนาจสูงกว่า แต่งตั้งมอบหมาย
4. ผู้นำแบบราชการ เป็นผู้บริหารในองค์กรที่มีการบริหารในรูปแบบราชการ

5. ผู้นำตามหน้าที่หรือความชำนาญ เป็นผู้ครองตำแหน่งเพราะหน้าที่และความชำนาญเป็นพลังอำนาจ

6. ผู้นำที่มีบารมี เป็นผู้นำที่เกิดจากการยอมรับในคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัว

7. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ เป็นผู้นำที่เกิดจากคุณความดีส่วนตัวอาจมาจาก บารมี ความชำนาญ การสั่งการ อาจเป็นตำแหน่งที่แต่งตั้งอย่างไม่เป็นทางการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 221) กล่าวว่า ผู้นำแบ่งตามความเป็นผู้นำ มี 2 ประเภทคือ

1. ผู้นำแบบเป็นทางการ เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับคัดเลือกให้อยู่ในตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

2. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ เป็นผู้นำที่มีบารมี ซึ่งเกิดขึ้นจากพฤติกรรมทักษะหรือความชำนาญเฉพาะด้านที่สามารถสนองความต้องการของบุคคลอื่นได้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 104) กล่าวถึงแนวคิดของ เรดดีน (Reddin) ว่า ผู้นำตามสถานการณ์ มีความเป็นผู้นำ 3 ประเภทดังนี้

1. ผู้นำที่มีประสิทธิผล (effective styles) เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นนักบริหาร (executive) นักพัฒนา (developer) นักเผด็จการ (benevolent) และใช้พระเดชพระคุณ (benevolent autocratic) และผู้รักษากฎ (ureaucrat)

2. ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล (ineffective styles) เป็นผู้นำที่มีลักษณะประนีประนอม (compromise) นักบุญ (missionary) นักเผด็จการ (autocrat) ผู้ทิ้งงาน (deserter)

3. ผู้นำแบบพื้นฐาน (basic styles) เป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (related) บูรณาการ (integrated) แบ่งแยก (seperated) เสี้ยสละ (delicated)

ฟิชแมน (Fleishman, 1953, pp.153-158) กล่าวว่า ผู้นำแบ่งได้ 2 ประเภทคือ

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้นมีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดีและสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสาร ให้มีความสามารถติดต่อกับบุคคลและสามารถอธิบายวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้งานบรรลุผลสำเร็จและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด

2. ผู้นำแบบมุ่งคน ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ ความเป็นมิตรภาพ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับความคิดเห็น ให้ความยอมรับนับถือให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของผู้นำที่นักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปประเภทของผู้นำได้ดังนี้ 1) ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ เป็นผู้นำที่เกิดจากคุณความดีส่วนตัวแต่งตั้งอย่างไม่เป็นทางการ 2) ผู้นำแบบเป็นทางการ เป็นผู้นำที่มีตำแหน่ง มีความรับผิดชอบชัดเจนและได้รับแต่งตั้งจากทางราชการ 3) ผู้นำแบบมุ่งงานมีความกระตือรือร้น

มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่ม ชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดีถือเอาวัตถุประสงค์ระเบียบกฎเกณฑ์ผลประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานเป็น และ 4) ผู้นำแบบมุ่งคน มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความเป็นมิตรภาพ มีความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4. แหล่งกำเนิดของการเป็นผู้นำ

อภิสรรค์ ภาชนะวรรณ (2544, หน้า 38) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเกิดจากการที่บุคคลใดมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติกิจกรรม เสียสละเวลา แรงงาน วัสดุ และอื่นๆ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 247) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความเป็นผู้นำได้ต้องอาศัยปัจจัยเบื้องต้นหลายประการที่เหมาะสม คุณสมบัติของผู้นำที่ยอมรับทั่วกันมีดังนี้

1. พลังกายและพลังจิต (energy) ผู้นำต้องเป็นผู้มีพลังกายสมบูรณ์สามารถทำงานหนักได้และมีพลังใจที่แข็งแกร่งทนทานต่องานในหน้าที่ ไม่หวั่นไหว พร้อมเสมอที่จะต่อสู้กับอุปสรรคทั้งปวงและตามติดงานทุกเวลาไม่สิ้นสุด

2. ความมั่นคงทางอารมณ์ (emotional stability) ผู้นำจะเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ไม่มีอคติต่อลูกน้อง มีความเสมอต้นเสมอปลาย เคารพหน้าที่ มีความเข้าใจลูกน้องปรับตัวเข้ากับสังคมได้ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง พร้อมเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้

3. ความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ (knowledge of human relation) ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสัมพันธ์ภาพ เจตคติ ความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีที่สุดเพราะงานอย่างหนึ่งของผู้นำก็คือ การพัฒนาบุคคลนั่นเอง

4. ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (empathy) ผู้นำเป็นผู้รู้จักเอาใจเขาใส่ใจเรา รู้ว่าคนอื่นคิดอย่างไร เคารพในตัวคนอื่น ตลอดจนเคารพในสิทธิและความคิดของเขาด้วย

5. จุดมุ่งหมายในการทำงาน (objectivity) ผู้นำมีจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดในการทำกิจกรรมต่างๆ

6. แรงจูงใจส่วนตัว (personal motivation) ผู้นำมีความปรารถนา ที่จะทำงานให้สำเร็จโดยเกิดจากแรงขับภายในตัวผู้นำเอง เช่นความอดทน เต็มใจทำงานหนักเป็นต้น

7. ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (communicative skill) เป็นผู้ที่สามารถพูดและเขียนเรื่องต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สรุปความคิดของคนอื่น หาวิธีติดต่อสื่อสารในการโน้มน้าวผู้อื่นได้

8. ความสามารถในการสั่งสอนอบรม (teaching ability) ผู้นำเป็นผู้สามารถสั่งสอนและแนะนำคนอื่นได้ดี เพราะการสั่งสอนอบรมเป็นวิธีพัฒนาคนที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง

9. ทักษะทางสังคม (social skill) ผู้นำเป็นผู้เข้าใจบุคคลอื่น สามารถทำงานร่วมกับคนทั่วไปและควบคุมตัวเองเพื่อที่จะได้รับความจงรักภักดีต่อคนเหล่านั้น

10. สมรรถภาพทางเทคนิค (technical competence) ผู้นำเป็นผู้สามารถรวบรวมหลักการต่างๆ มาใช้ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดได้แก่ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์กร การมอบอำนาจหน้าที่ การวิเคราะห์งาน การแสวงหาคำแนะนำ การตัดสินใจ การควบคุมงานและการแสวงหาความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ

จุมพล หนิมพานิช (2547, หน้า 30-33) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเกิดจากคุณลักษณะของบุคคล 6 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (physical characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก บุคลิกท่าทางเคร่งขาม พุดจาเสียงดังฟังชัด
2. ภูมิหลังทางสังคม (social background) บุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมสูงเป็นข้อดีมีประโยชน์ในการเป็นผู้นำมากกว่าผู้มีสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมต่ำ
3. สติปัญญา ความรู้ความสามารถ (intelligence) บุคคลที่เป็นผู้นำจะเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจ มีความรู้ความสามารถค่อนข้างสูงกว่าผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน
4. บุคลิกภาพ (personality) บุคลิกภาพของผู้นำคือคุณสมบัตินำไปสู่การเป็นผู้นำที่ดี
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) การเป็นผู้นำเกิดจากความต้องการความสำเร็จและมีความรับผิดชอบสูง นอกเหนือจากความคิดริเริ่ม
6. ลักษณะต่างๆ ทางสังคม (social characteristics) ความเป็นผู้นำเกิดจากบุคคลที่มีความต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น ชอบติดต่อกับปะกับผู้อื่นและชอบให้ความร่วมมือกับบุคคลต่างๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 221) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเกิดจากบารมีของบุคคลที่มีต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ แหล่งกำเนิดการเป็นผู้นำมี 2 รูปแบบ

1. การเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ (formal leadership) เป็นบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับเลือกให้อยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการขององค์กร เช่นผู้บริหาร แต่ผู้นำทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหารและผู้บริหารทุกคนไม่ได้เป็นผู้นำ
2. การเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (informal leadership) เป็นบุคคลที่มีบารมี ซึ่งเกิดจากทักษะหรือความชำนาญเฉพาะด้านสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นได้

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550, หน้า 37-39) กล่าวถึงการเป็นผู้นำของอับบราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) ที่มาจากครอบครัวชนบทและได้เข้าสู่ตำแหน่งประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาว่า เกิดจากทักษะการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับความคิดของสาธารณชน สามารถสื่อสารความคิดของตนอย่างชัดเจนและกระชับ ตั้งใจที่จะประนีประนอมเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมและความซื่อสัตย์สุจริต คนอเมริกาหลายคนมีแรงบันดาลใจราวกับว่าตนนั้น มีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำได้ ลินคอล์น (Lincoln) ถือเป็นผู้นำที่มีบารมี (charismatic leader) คนหนึ่งของอเมริกา สิ่งสำคัญที่ทำให้ลินคอล์น (Lincoln) ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำที่ดีคือ การใช้อำนาจของตนเองอย่างฉลาดและสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาต่อประชาชน

โรเบิร์ต, และวาลเลน (Robert, & Warren, 1973, pp.162-180) กล่าวถึงปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ก่อให้เกิดการเป็นผู้นำได้แก่ ลักษณะของผู้บริหาร ลักษณะของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของกลุ่มและลักษณะของงาน หรือปัจจัยอื่นๆ ขององค์กร

เซอร์มาฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2003, p. 299) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเกิดจากความสามารถพิเศษของผู้นำ ที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการสนับสนุนและยอมรับ หรือเป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวซึ่งสามารถส่งผลกระทบอย่างมากต่อผู้ตาม

เซอร์จีโอแวนนี (Sergeovanni, 2001, pp.99-115) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้นำในสถานศึกษา เกิดจากความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ด้านเทคนิค ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม ที่จูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติ ส่งเสริมจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม เพื่อที่จะให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนและยกระดับความรับผิดชอบต่องานและการปฏิบัติงานมากขึ้น จนทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแหล่งกำเนิดผู้นำดังกล่าว สามารถสรุปแหล่งกำเนิดการเป็นผู้นำเกิดจากสิ่งต่อไปนี้ 1) คุณลักษณะของบุคคล 2) ทักษะการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับความคิดของสาธารณชน 3) ลักษณะของผู้บริหาร ลักษณะของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของกลุ่มและลักษณะของงาน 4) ปัจจัยที่เหมาะสมกับกลุ่ม เช่นทักษะพลังงานและพลังจิต (energy) ความมั่นคงทางอารมณ์ (emotional Stability) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (empathy) จุดมุ่งหมายในการทำงาน (objectivity) ความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ (knowledge of human relation) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (communicative Skill) ความสามารถในการสั่งสอนอบรม (teaching ability) ทักษะทางสังคม (social skill) สมรรถภาพทางเทคนิค (technical competence) 5) ความสามารถพิเศษของผู้นำ 6) การแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจ และ 7) บารมี ซึ่งเกิดจากทักษะหรือความชำนาญเฉพาะด้าน

แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดของเซอร์จีโอแวนนี (Sergeovanni) 5 ด้าน คือความเป็นผู้นำ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม

บารมี

1. ความหมายของบารมี

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 625) ให้ความหมายของคำว่าบารมีว่าหมายถึง คุณความดีที่บุคคลควรบำเพ็ญมี 10 อย่างคือ ทาน ศีล เนกขัมมะ ปัญญา วิริยะ ขันติ สัจจะ อธิฏฐาน เมตตา อุเบกขา เรียกว่า ทศบารมี คุณสมบัติที่ทำให้บุคคลยิ่งใหญ่

วิโรจน์ มังคละมณี (2547, หน้า 327) กล่าวว่า บารมีหมายถึง คุณความดีที่บุคคลควรประพฤติปฏิบัติ คุณความดีที่บุคคลได้ปฏิบัติมา คุณสมบัติที่ทำให้บุคคลยิ่งใหญ่

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 247) กล่าวว่า บารมี หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลนั้นกระทำหรือไม่กระทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการ

ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2550, หน้า 24) กล่าวว่า บารมี หมายถึง ความสามารถพิเศษของบุคคลครอบคลุมถึงการที่ใครคนหนึ่งมีบุคลิกลักษณะที่ดูน่าเชื่อถือ ดูดี มีสง่าราศี มีเสน่ห์ แม้ว่าจะไม่ได้แต่งตัวภูมิฐานหรือมีตำแหน่งหน้าที่ใหญ่โต

ฟร็าน, และราเวล (French, & Raven, 1959, pp.150-167) กล่าวว่า บารมีหมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะกำหนดให้บุคคลในองค์กร กระทำในสิ่งที่ปรารถนาหรือให้มีพฤติกรรมที่ต้องการอันนอกเหนือไปจากการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ

อีเมอร์สัน (Emerson, 1962, pp.31-41) กล่าวว่า บารมีหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่แสดงออกมาในรูปของกระบวนการความสามารถพิเศษ ส่งผลทำให้คนอื่น ๆ ทำในบางสิ่ง หรือมีเช่นนั้นก็อาจไม่ต้องทำในบางสิ่ง

เชอร์เมอร์ฮอร์น, ฮัท, และโอบบอน (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2003, p.7) กล่าวว่า บารมี หมายถึงความสามารถของบุคคลในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 2001, pp.99-115) กล่าวว่า บารมีหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการโน้มน้าวจิตใจเพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายาม ในการดำเนินงานให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาความหมายของบารมี สรุปได้ว่า บารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษาและบุคคลอื่นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกมาในรูปของความสามารถพิเศษ ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาและบุคคลอื่น กระทำหรือไม่กระทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการ

2. ความสำคัญของบารมี

วรภัทร ภูเจริญ (2546, หน้า 70) กล่าวว่า บารมี มีความสำคัญในการช่วยบริหารองค์กรเนื่องจาก ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง ขึ้นอยู่กับว่าอยู่บนพื้นฐานการบริหารของศาสตร์ใด แต่ไม่ว่านักบริหารการศึกษา หรือนักบริหารธุรกิจ ศาสตร์การบริหารใด ๆ ในโลกไม่ต่างกันเท่าไร ส่วนที่แตกต่างกันเป็นเรื่องของเทคนิคและประสบการณ์การบริหารการศึกษา เพราะเห็นผลช้า กว่าที่จะรู้ว่าการบริหารผิดพลาดเด็กก็เรียนจบไปนานแล้ว ส่วนทางธุรกิจนั้น ถ้าบริหารผิดพลาดจะเห็นเร็วมากและบทลงโทษรุนแรงกว่า

สินินทร จันท์ผง (2546, หน้า 6) กล่าวว่า บารมี มีความสำคัญในการบริหารงานต้องอาศัยผู้นำที่มีบารมี เป็นองค์ประกอบเพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องใช้บารมีความเป็นผู้นำทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาจากฝ่ายต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทยอุดม (2547, หน้า 361) กล่าวว่า บารมีมีความสำคัญอยู่ตรงที่บุคคลมีการกระทำที่เหนือพฤติกรรมของคนอื่น ๆ เป็นสิ่งช่วยควบคุมพฤติกรรมหลายๆอย่างของคนบุคคลใช้บารมีเพื่อสร้างสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามความตั้งใจให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

เบียร์สเตดต์ (Bierstedt, 1950, p.735) กล่าวว่า บารมีเป็นส่วนสำคัญสำหรับการริเริ่มของการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อประกันความคงอยู่ของกลุ่มถ้าปราศจากบารมีแล้วก็จะไม่มีองค์กรและไม่มีระเบียบ

ไรท์, และนอย (Wright, & Noe, 1996, p.392) ได้กล่าวว่า บารมีเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำคัญขององค์กรในระยะยาว การใช้บารมีความเป็นผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

ราซิก, และสแวนสัน (Razik, & Swanson, 2001, p.317) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบารมี ว่าผู้นำต้องคิดอุปมาวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีบารมีจะช่วยให้องค์กรมีคุณภาพด้วย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของบารมีของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บารมีมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีหน้าที่ใช้บารมีความเป็นผู้นำในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ สร้างความกระตือรือร้น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แหล่งกำเนิดของบารมี

จุมพล หนิมพานิช (2547, หน้า 97) กล่าวว่า บารมีของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามีทุกคนแต่ผู้นำหรือผู้บริหารบางคนมีบารมีมากกว่าคนอื่นๆที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานได้ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ บารมีของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษามาจากแหล่งสำคัญดังนี้

1. ความชอบธรรม ได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ และโครงสร้างขององค์กร
2. ความเชี่ยวชาญ ได้จากความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ ความรู้พิเศษที่ผู้อื่นยอมรับ
3. การให้ผลตอบแทนหรือรางวัล ได้จากการความสามารถในการควบคุม บริหาร การจัดรางวัลหรือผลตอบแทนให้ให้ผู้ร่วมงาน เป็นบารมีที่ผู้เกี่ยวข้องยินดีเต็มใจที่จะประพฤติปฏิบัติตาม
4. การบังคับ จากการที่ผู้บริหารสามารถควบคุมบริหารหรือจัดการลงโทษบุคคล เช่นการตำหนิ ลดขั้นเงินเดือน ตัดโบนัส ไล่ออกเนื่องจากบุคคลไม่ประพฤติปฏิบัติตาม
5. การอ้างอิง เกิดจากบุคลิกลักษณะของตัวบุคคล มีลักษณะดึงดูดใจ มีชื่อเสียง ทำให้ผู้อื่นอยากเป็นพวก อยากปฏิบัติตาม เช่น ดารา นักร้อง นักแสดง

ตะวัน สาดแสง (2548, หน้า 94) กล่าวว่า แหล่งที่มาของบารมี ถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการใช้บารมีต่อการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ ความคิด ทัศนคติหรือพฤติกรรมของผู้อื่นมาจากปัจจัยหลายด้านสุดแต่ผู้ใช้แต่ละคน การใช้บารมีไม่จำเป็นต้องเกิดความชอบธรรมเสมอไป การใช้บารมีให้เกิดความชอบธรรมจะต้องรับรองด้วยกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประเพณีขององค์กรและสังคมรวมทั้งมีเหตุผล แหล่งที่มาของบารมี มีที่มาจากลักษณะทางกาย ประเพณีนิยม กฎหมาย ความมีเหตุผล ตำแหน่งงาน ชื่อเสียงและความไว้วางใจ การให้รางวัล การใช้ทรัพยากร บุคลิกภาพ การอ้างอิง ความชำนาญ การยอมรับ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 249) กล่าวว่า แหล่งที่มาของบารมีหมายถึง สิ่งที่บุคคลใช้ กระทำ ปฏิบัติเพื่อให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีแหล่งที่มาดังนี้

1. แหล่งขององค์กร มาจากการใช้อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งตามความสามารถพื้นฐานเช่น ความสามารถในการจัดการรางวัล ความสามารถในการลงโทษ ตำแหน่งของบุคคลตามสายการบังคับบัญชา ความสามารถในการควบคุมกระบวนการผลิต ความสามารถในการสะสมข้อมูลสารสนเทศจำนวนมากและทันสมัย รู้ข้อมูลล่วงหน้าก่อนบุคคลอื่น การได้รับแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนขององค์กร

2. แหล่งของส่วนบุคคล มาจากความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการจูงใจ และการอ้างอิงเช่น มีเทคนิค ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการใช้เหตุผลและการจูงใจ การมีคุณลักษณะเฉพาะที่ทำให้บุคคลอื่นต้องการติดต่อสัมพันธ์ด้วย

เจษฎา ทรงมิตร (2550, หน้า 40-57) กล่าวว่าแหล่งกำเนิดบารมี มีที่มาจาก 3 แหล่งคือ

1. จากตำแหน่ง บารมีจะอยู่ในการบังคับบัญชา ในการปฏิบัติและการควบคุมทรัพยากรที่ผู้อื่นต้องการเช่น การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การอนุมัติงบประมาณ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ข่าวสาร

2. จากความสัมพันธ์ เป็นบารมีที่เกิดจากความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีพื้นฐานจากการถ้อยทีถ้อยอาศัย ความร่วมมือ การพึ่งพิง ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

3. จากตนเอง เป็นคุณสมบัติหรือความสามารถพิเศษที่มีในตัวบุคคลเช่น ความน่าเชื่อถือ การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น การเป็นผู้ชำนาญการที่มีคุณค่าต่อผู้อื่น มีความสามารถในการสื่อถึงความคิดและข้อคิดเห็นในแนวทางที่ดึงดูดใจ มีความน่าเคารพและศรัทธา ความสามารถในการขอความร่วมมือในระหว่างหมู่เพื่อนพนักงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีพลังกายและความทรหดอดทนอย่างเหลือเฟือ

ฟร็าน,และราเวล (French, & Raven, 1959, pp.150-167) กล่าวว่าพื้นฐานของแหล่งกำเนิดบารมีของบุคคลในองค์กรมีที่มา 5 แหล่งคือ บารมีตามกฎหมาย บารมีจากการให้รางวัล บารมีจากการบังคับเกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ บารมีจากความเชี่ยวชาญและบารมีจากการอ้างอิงเป็นความสามารถส่วนบุคคลเนื่องจากมีผู้ชื่นชอบ ให้ความเคารพนับถือ ไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่

มอร์เฮด, และกริฟฟิน (Moorhead, & Griffin, 1995, p. 331) กล่าวว่าผู้นำหรือผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจ นอกจากได้บารมีอันชอบธรรมจากตำแหน่งหน้าที่แล้ว ยังอาจได้จากขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยมหรือวัฒนธรรมที่บุคคลส่วนใหญ่ยอมรับอีกด้วย

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 2001, pp. 99–115) กล่าวว่า บารมีของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้ 5 ด้านคือด้านเทคนิค ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม โดยด้านเทคนิค ด้านมนุษยศาสตร์และด้านการศึกษาเป็นการใช้ความเป็นผู้นำพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนได้ ส่วนการเป็นผู้นำด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม เป็นการใช้ความเป็นผู้นำ ที่ช่วยทำให้สถานศึกษายกระดับความรับผิดชอบต่องานและการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแหล่งกำเนิดของบารมี ของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แหล่งกำเนิดของบารมี มีที่มาดังนี้ 1) ตำแหน่งหน้าที่ 2) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 3) ความสามารถพิเศษของตนเอง 4) ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม วัฒนธรรม 5) การให้รางวัล 6) การบังคับ 7) การลงโทษ 8) การใช้ทรัพยากร 9) กฎหมาย 10) ความมีเหตุผล 11) ลักษณะทางกาย 12) ความมีเทคนิค ความรู้ ความชำนาญ และ 13) ความสามารถในการใช้เหตุผลและการตั้งใจ

บารมีความเป็นผู้นำ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดของ เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) คือการใช้บารมีความเป็นผู้นำ 5 ด้านคือด้านเทคนิค ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม เป็นกรอบการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านเทคนิค

1.1 ความหมายของเทคนิค

วิเชียร วิทย์อุดม (2547, หน้า 12) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง แนวทางหรือหนวี่วิธีเพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายปลายทางที่วางไว้โดยผ่านกระบวนการบริหาร 5 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมพฤติกรรมองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 2) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง กระบวนการจัดการของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, หน้า 22) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบโดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานชัดเจนตามกระบวนการได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติงาน การวัดผล การปฏิบัติงาน และการปรับปรุงแก้ไข

เจมส์ (James, 1971, p.3) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง รูปแบบหรือหรือแผน ที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย นโยบายและกิจกรรมต่างๆในองค์กร

โรบบิ้น (Robbin, 1989, p.121) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง การกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กรรวมถึงการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรร ทรัพยากร เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

เดวิส (David, 1991, p.4) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการ ตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กร การนำไปปฏิบัติรวมถึงการประเมินผลการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 2001, pp.99-115) กล่าวว่า เทคนิค หมายถึง กลยุทธ์ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดระบบการทำงาน การทำงานร่วมกัน การจัด ตารางให้กับ สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีเครื่องมือปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด

จากการศึกษาความหมายของเทคนิคที่นักการศึกษากล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า เทคนิค หมายถึง วิธีการ แนวทาง หรือแผนบริหารที่เป็นระบบเพื่อไปสู่เป้าหมายปลายทาง

1.2 ความเป็นผู้นำด้านเทคนิค

ปราชญา กล้าผจญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2543, หน้า123) กล่าวว่า นักบริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหน้าที่ที่ ตนเองปฏิบัติ ในบรรดาเทคนิคที่สำคัญได้แก่ 1) การพัฒนาองค์กร 2) การวางแผน 3) การ ตรวจสอบและการประเมินผล 4) การบริหารอย่างมีเป้าประสงค์ 5) วิธีการเพิ่มผลผลิตและ คุณภาพ 6) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 7) การวิเคราะห์สถานการณ์ 8) การบริหารอย่างมี ส่วนร่วม 9) การจัดการข่าวสารข้อมูลสารสนเทศ 10) ระบบการวางแผนจัดทำงบประมาณ 11) การปฏิรูปองค์กร 12) การปรับระบบงาน และ 13) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม (2547, หน้า 39) กล่าวถึงแนวคิดของ(ก๋อ สวัสดิทาณิชย์) ว่า ความเป็นผู้นำด้านเทคนิค ที่นำมาใช้ปฏิบัติในการบริหารงาน ความ เชี่ยวชาญระดับนี้ถือว่าเป็นระดับขั้นๆ ซึ่งผู้บริหารทุกคนจะต้องรู้คือ ระเบียบ กฎหมาย กระบวนการและวิธีการบริหารเบื้องต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ในด้านเทคนิคได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การประเมินผล อันเป็นพื้นฐานที่จำเป็น

ทร สุนทรายุทธ (2553, หน้า12) กล่าวถึงแนวคิดของ เทเลอร์ (Taylor) ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ ต้องมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิค เชิงวิทยาศาสตร์ดังนี้

1. วิเคราะห์งานด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (scientific job analysis) สังเกต การปฏิบัติงาน รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุด

2. คัดเลือกบุคลากร (selection of personnel) เพื่อปฏิบัติงาน มีการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3. แบ่งความรับผิดชอบ (division of responsibility) จัดหมวดหมู่การทำงาน แบ่งความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ

4. บริหารการปฏิบัติงานร่วมกัน (management cooperation) ผู้บริหารร่วมปฏิบัติงานและดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

เจษฎา นกน้อย (2554, หน้า 60) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำด้านเทคนิค สามารถใช้เทคนิคในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จดังนี้ 1) การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) 2) การจัดองค์กร (organizing) 3) การเรียนรู้ (learning) 4) การปฏิบัติงาน (performing) และ 5) การให้รางวัล (rewarding)

จอมพงษ์ มงคลวานิช (2555, หน้า 37) กล่าวถึงแนวคิดของ ฟายอล (Fayol) ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิคในการบริหาร 5 ประการดังนี้

1. การวางแผน (planning) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ

2. การจัดองค์กร (organizing) เป็นการจัดโครงสร้างองค์กร ระบบงาน กำหนดงานที่ทำ ผู้รับผิดชอบ

3. การตัดสินใจ (deciding) เป็นอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ

4. การประสานงาน (coordinating) เป็นการประสานหน่วยงานและบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. การควบคุม (controlling) เป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบผลงาน การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานได้บรรลุวัตถุประสงค์

เซอร์จิโอเวนนี (Sergiovanni, 1987, pp.107-109) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการของหน้าที่ (functions) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิคในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จดังนี้

1. การวางแผน (planning) เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย พัฒนาแผนแม่บทและยุทธศาสตร์ในการนำไปปฏิบัติ

2. การจัดองค์กร (organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดคน เงินและทรัพยากรทางกายภาพมารวมกันในวิธีที่ดีที่สุดเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการนำทาง (guiding) การนิเทศติดตาม (supervising) ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อนำแผนขององค์กรไปปฏิบัติ

4. การควบคุม (controlling) เกี่ยวข้องกับหน้าที่การประเมินผลของผู้บริหาร การทบทวน การออกกฎระเบียบ การควบคุมบุคลากร การให้ข้อมูลย้อนกลับและการดูแลมาตรฐานของการบรรลุเป้าหมายและการรับผิดชอบในการทบทวนบูรณาการรวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านเทคนิคของนักการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าความเป็นผู้นำด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกมาในรูปของความสามารถในการใช้กลยุทธ์หรือ แผนการบริหารงานที่เป็นระบบได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) การใช้แผนกลยุทธ์บริหารงาน 3) การใช้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การใช้แผนบริหาร การเงินและทรัพยากร 5) การจัดระบบสารสนเทศ 6) การใช้กฎ ระเบียบเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน 7) การประเมินผลการจัดการศึกษา 8) การจัดองค์กรให้คล่องตัว 9) การจัดระบบ การให้รางวัลแก่บุคลากร และ 10) การควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน

2. ด้านมนุษย

2.1 ความหมายของความเป็นมนุษย

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 833) ให้ความหมายของความเป็นมนุษยว่า หมายถึง สัตว์ที่รู้จักใช้เหตุผล สัตว์ที่มีจิตใจสูง

โสภณา เหลืองเดชาบุรุษ (2550, หน้า 225) กล่าวว่า ความเป็นมนุษย หมายถึง บุคคลที่มีจิตใจสูง รู้จักใช้เหตุผล

จิรประภา อัครบวร (2545, หน้า 43) กล่าวว่า ความเป็นมนุษย หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถทางด้านปัญญา ด้านจิตวิญญาณ ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียศาสตร์ ด้านอาชีพ และด้านอารมณ์

เมอร์เรย์ (Murry, 1938, p.178, 376) ให้ความหมายความเป็นมนุษย หมายถึง ผู้ที่แสดงพฤติกรรมตามความต้องการที่เกิดจากแรงขับหรือแรงจูงใจไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ เป้าหมาย 7 ด้านคือ ความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับคนอื่น ความต้องการก้าวร้าว ความต้องการที่จะมีบารมีหรือบังคับผู้อื่น ความต้องการที่แสดงออกเป็น เป้าแห่งสายตาคน ความต้องการที่จะปกป้องคุ้มครองรักษาผู้อื่น

มาสโลว์ (Maslow, 1970, pp.53-54) ให้ความหมายของความเป็นมนุษย ไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่มีความดีติดตัวมาแต่กำเนิดและพร้อมจะทำสิ่งดีถ้าความต้องการพื้นฐาน ตอบสนองอย่างเพียงพอ

พอร์ตเตอร์ (Porter, 1985, p.604) กล่าวว่า ความเป็นมนุษย หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลในแนวคิดที่ต่างกัน

จากการศึกษาความหมายความเป็นมนุษยที่นักศึกษากล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความเป็นมนุษย หมายถึง การมีจิตใจสูง การใช้เหตุผล ความสามารถด้านปัญญา ด้านจิตวิญญาณ ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียศาสตร์ ด้านอาชีพและด้านอารมณ์ ความต้องการ ความดี ของบุคคล

2.2 ความเป็นผู้นำด้านมนุษย

วูฒินันท์ อบอุ่น (2544, หน้า11) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านมนุษยของแม็คเซลแลนด์ (McClellan) ว่า ลักษณะของความเป็นมนุษยเป็นส่วนประกอบของสิ่งแวดล้อมและความต้องการของแต่ละบุคคลทำให้เกิดแรงขับพื้นฐาน 3 ประการคือ 1) ต้องการประสบความสำเร็จ 2) ต้องการมีพลังความสามารถ 3) ต้องการผูกพันกับผู้อื่น

วิเชียร วิทยอุตม (2547, หน้า 205-206) กล่าวถึงผลการศึกษาลักษณะความเป็นผู้นำด้านมนุษยของ คาร์เตอร์ (Carter) มี 3 รูปแบบคือ

1. การยึดตัวเองเป็นหลัก (individual oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่พยายามจะทำตัวให้เด่นในกลุ่ม ต้องการการยอมรับจากคนอื่น อยากรเด่น อยากรดังแต่ไม่ค่อยร่วมมือ

2. การยึดงานเป็นหลัก (group – task oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่จะช่วยกลุ่มทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ บุคคลพวกนี้จะมุ่งมั่นไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

3. การยึดความสัมพันธ์เป็นหลัก (interpersonal oriented behavior or relationship oriented behavior) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เน้นความสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มไว้และค่อนข้างจะเป็นความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่ค่อยเน้นงานหรือตนเองเป็นหลัก บุคคลประเภทนี้จะดีในแง่ช่วยประนีประนอมและประสานงานในกลุ่มได้

ปราชาญา กล้าผจญ, และพอลตา บุตรสุทธีวงศ์ (2550, หน้า 33-35) กล่าวถึงแนวคิดของแม็กเกรเกอร์ (Mcgregor) ว่า ความเป็นผู้นำด้านมนุษยมี 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี (X) และทฤษฎี (Y)

สมมุติฐานทฤษฎี (X) มีดังนี้ 1) มนุษย์โดยทั่วไปชอบหลีกเลี่ยงงาน 2) มนุษย์ไม่ชอบทำงาน เมื่อจะให้ทำงานต้องบังคับข่มขู่ให้เกรงกลัวให้คำแนะนำ และ 3) มนุษย์ไม่ชอบให้มีการชี้แนะในการทำงานแต่ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการทำงาน

สมมุติฐานทฤษฎี (Y) มีดังนี้

1. มนุษย์ทั่วไปมีความขยันทำงานมนุษยทำงานโดยไม่ต้องมีผู้ควบคุมดูแล
2. การควบคุมและการลงโทษ เป็นวิธีที่ใช้ไม่ได้ผลสำหรับมนุษยที่ชอบใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. มนุษย์ที่ได้รับการจูงใจเป็นอย่างดีที่สุดก็ต่อเมื่อสามารถทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานเรียงลำดับความต้องการตั้งแต่ขั้นต่ำสุดไปจนถึงขั้นสูงสุดเริ่มจากระดับพื้นฐาน(กิน อยู่ หลับ นอน) ไปถึงความต้องการปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการได้รับยกย่องนับถือและต้องการความสำเร็จขั้นสูงสุดของชีวิต

4. มนุษย์สามารถเรียนได้ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสมและมีใจว่าจะเป็นเพียงผู้รับรู้นั้นแต่ยังสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีความรับผิดชอบในการทำงานด้วย

5. ศักยภาพที่ใช้ในการทำงานจะต้องใช้ความสัมพันธ์ด้านจินตนาการ สติปัญญาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ชร สุนทรายุทธ (2553, หน้า 31-33) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำด้านมนุษย สรूपได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่พร้อมจะ พันฝ่าอุปสรรคโดยไม่ย่อท้อและต้องการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายและมีความเป็นผู้นำ

2. ลักษณะของความเป็นพลเมืองดี เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เคารพ กฎหมาย มีศาสนา มีจรรยาบรรณวิชาชีพ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความเอื้อเฟื้อ มีความเกรงใจ

มาสโลว์ (Maslow, 1943, pp. 374-369) กล่าวถึงความเป็นผู้นำด้านมนุษย ว่า มีลักษณะดังนี้

1. บุคคลที่มีความต้องการและความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลาและเป็นความ ต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุดเมื่อความต้องการอันใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอันอื่นก็จะเกิดขึ้นมาทดแทนอีกไม่มีที่สิ้นสุด

2. บุคคลที่มีความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจ อีกต่อไปจะเหลืออยู่ที่แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่ยังคงเป็นสิ่งจูงใจ ของความต้องการของมนุษย์อยู่อีกเป็นเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ

3. บุคคลที่มีความต้องการเป็นลำดับขั้นตอนจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ ความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะเริ่มให้ความสนใจ กับความต้องการในระดับที่สูงขึ้น

เก็ตเซล,และกู๊ดบา (Getzel, & Guba, 1957, pp. 423-441) กล่าวถึงลักษณะ ของความเป็นผู้นำด้านมนุษยว่ามี 2 รูปแบบคือ

1. ความเป็นตัวของตัวเองตามบทบาทประกอบด้วย ความรู้ ความถนัด ทักษะ ทักษะ อารมณ์ แนวคิดและความเชื่อ

2. ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับหน่วยงาน บทบาท หน้าที่และความคาดหวังของสังคมนั้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านมนุษยของนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น สรूपได้ว่าความเป็นผู้นำด้านมนุษยของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้แสดงออกมาในรูปของความสามารถในการใช้ จัด สรรหาและดูแลบุคลากร ได้แก่ 1) การใช้กลยุทธ์ในการแบ่งงานบุคลากรรับผิดชอบงานในหน้าที่ 2) พัฒนาบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ 3) การทำงานโปร่งใส ให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) เสริมสร้างบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) สนับสนุนและ ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา 6) เอาใจใส่ดูแลขวัญกำลังใจและสวัสดิการผู้ใต้บังคับบัญชา

7) การดำเนินการยึดหลักประนีประนอมและการประสานงาน 8) เป็นผู้ฟังที่ดีพร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น 9) มีความเข้าใจและใส่ใจต่อความต้องการและความรู้สึกของบุคลากร และจ) การมีค่านิยมในสร้างบรรยากาศการทำงานให้บุคลากรเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน

3. ด้านการศึกษา

3.1 ความหมายของการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 2) ให้ความหมายของการศึกษาว่าการศึกษาคือ การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542, หน้า 77) กล่าวว่า การศึกษาหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์ หรือมาจากการฝึกหัดซึ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร และเป็นผลมาจากการฝึกหัดเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่มีผลมาจากการใช้ยาหรือสิ่งเสพติด หรืออุบัติเหตุไม่ถือว่าเป็นการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 29) กล่าวถึงแนวคิดของบลูม (Bloom) ว่า การศึกษา หมายถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปจากเดิมเมื่อเกิดการเรียนรู้ในแต่ละครั้งมี 3 ด้าน คือ 1) การเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ความคิด ความเข้าใจ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสมองเช่น การเรียนรู้ความคิดรวบยอด 2) การเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์ หรือความรู้สึก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ เช่น ความเชื่อ ความสนใจ เจตคติ ค่านิยม และ 3) การเปลี่ยนแปลงทางด้านกายเคลื่อนไหวของร่างกาย เพื่อให้เกิดความชำนาญหรือทักษะ เช่น การว่ายน้ำ การกีฬา

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1104) ให้ความหมายของการศึกษาว่า หมายถึง การเล่าเรียน การฝึกฝนและการอบรม

ยูเนสโก (Unesco, 1979, p.43) กล่าวว่า การศึกษา หมายถึง ความเข้าใจ รู้คุณค่าวัฒนธรรมและแนวคิดต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อตนเองและของผู้อื่น เข้าใจกฎต่างๆ ของธรรมชาติ มีทักษะทางภาษาและทักษะอื่นๆที่จำเป็นต่อการเรียนรู้

ดาร์กเวลท์, และเมอร์ริม (Darkenwald, & Merriam, 1982, pp.6-7) กล่าวว่า การศึกษา หมายถึง ความตั้งใจรับถ่ายทอดความรู้ คุณค่า ทักษะ อย่างเป็นระบบ การศึกษาเป็นเรื่องของการจัดอย่างมีวัตถุประสงค์ การจัดอย่างเป็นระบบและเป็นการจัดอย่างมีลำดับช่วงระยะเวลา ก่อนหลัง ส่วนการเรียนรู้นั้นเป็นเรื่องของการ เกิดขึ้นโดยบังเอิญ ไม่มีการจัดอย่างเป็นระบบ และเกิดขึ้นได้ในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ

จากการศึกษาความหมายของการศึกษา ที่นักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การศึกษา หมายถึง การเล่าเรียน การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จริยธรรม การสร้างองค์ความรู้ การรับรู้ คุณค่าวัฒนธรรม แนวคิด ทักษะอย่างเป็นระบบ การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมไปจากเดิม เกิดความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม

3.2 ความเป็นผู้นำด้านการศึกษา

ปราชญา กล้าผจญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2543, หน้า161) ได้กล่าวถึงลักษณะของความเป็นผู้นำด้านการศึกษาว่า ต้องเป็นผู้รับรู้และเข้าใจปัญหาตลอดจนวิธีการที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่น มีวิสัยทัศน์และโดยเฉพาะผู้บริหารสามารถบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ได้เพื่อสนองนโยบายการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่ผู้มีการศึกษาต้องปรับตัวมีดังนี้) ต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เข้าใจปัญหา 2) พร้อมทั้งรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 3) พร้อมทั้งให้มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเสมอ 4) ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และ 5) เลิกคิดที่จะคอยรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาแต่เพียงอย่างเดียว

พลุ เตชะรินทร์ (2547, หน้า 30) กล่าวถึงลักษณะของผู้มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถ ทักษะ คุณภาพในการทำงาน มีศักยภาพ ในการเรียนรู้ บุคคลเหล่านี้อาจเป็นบุคคลที่ยังไม่เป็นที่รู้จักหรือรับรู้ว่ามี ความสามารถอยู่ คล้าย ๆ กับ กุเขาไฟที่สงบนิ่ง แต่พร้อมที่จะปะทุขึ้นมาได้ทุกขณะเมื่อถึงโอกาสที่เหมาะสม

สมาน อัสวภูมิ (2551, หน้า 9) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พุทธศักราช 2545 ว่า เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมและจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ยนต์ ชุ่มจิต (2553, หน้า 237) กล่าวว่า ลักษณะของผู้มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาเป็นลักษณะของบุคคลที่ได้รับการฝึก การอบรม การถ่ายทอดความรู้ การสร้างสรรค์ จริยธรรม การสร้างองค์ความรู้ใหม่ จนมีคุณสมบัติที่ดีดังนี้)1)มีความรู้ 2) มีทักษะ 3) มีเจตคติ และ 4) ความประพฤติ

บลูเบคเซอร์ (Brubacher, 1950, p.110) คุณลักษณะของผู้มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษามีดังนี้) 1) สุขภาพดี 2) มีทักษะกระบวนการพื้นฐาน 3R's 3) เป็นสมาชิกที่ดี ในครอบครัว 4)มีการประกอบอาชีพ 5) เป็นพลเมืองดี 6) ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และ 7) มีคุณธรรม จริยธรรม

ฮิลการ์ด, และโบเวอร์ (Hilgard, & Bower ,1977, p.17) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาว่าเป็นบุคคลที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเกิดจากการฝึกฝน ซ้ำไปซ้ำมาในประสบการณ์นั้น ในสถานการณ์นั้นและเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรไม่ใช่จากการ เหนื่อยล้าหรือยากระตุ้นประสาท

ช็อค (Shook, 1998-2003, p.2) กล่าวถึงแนวคิดของ จอห์น ดีวีย์ (John Dewey) ว่าลักษณะของผู้ที่มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาคือ เป็นบุคคลที่สามารถใช้ชีวิตอย่างสร้างสรรค์ มีคุณค่าและมีประโยชน์แก่สังคม

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 2001, pp.99-115) กล่าวว่า ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาคือ ต้องสามารถบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาในด้านการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดและพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศการสอนภายใน การวัดและการประเมินผลการเรียน เพราะภารกิจหลักของสถานศึกษาคือ การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นผู้นำด้านการศึกษาจะสะท้อนถึงมาตรฐานการเรียนรู้นักเรียน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านการศึกษาของนักการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกมาในรูปของความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อเกิดความเจริญแก่ตนเอง บุคลากร สถานศึกษาและสังคมได้แก่ 1) การบริหารจัดการศึกษารูปแบบใหม่ๆ 2) การใช้ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินการ 3) การดำเนินการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) การพัฒนาด้านสุขภาพร่างกาย จิตใจ สติปัญญา 5) การพัฒนาตนเอง ผีกรอบรม ศึกษาดูงาน 6) การดำเนินการให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) การดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา 8) การดำเนินการในการวัดและประเมินผลการเรียน 9) การนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน และ 10) การใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมในการดำเนินการ

4. ด้านสัญลักษณ์

4.1 ความหมายของการเป็นสัญลักษณ์

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1163) ให้ความหมายของสัญลักษณ์ว่า หมายถึง สิ่งที่กำหนดนิยามกันขึ้นเพื่อให้ใช้ความหมายแทนอีกสิ่งหนึ่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 138) กล่าวว่า การเป็นสัญลักษณ์ หมายถึง หมายถึง ลักษณะพิเศษซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกประกอบด้วยบทบาทของสมาชิกที่ถูกกำหนดขึ้นด้วยบรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งกำหนดมาตรฐานด้านพฤติกรรมภายในกลุ่มและระดับของแรงยึดเหนี่ยว (Cohesiveness) ซึ่งกำหนดให้สมาชิกมีข้อผูกมัดกับกลุ่ม

วิรัช ลภีรัตนกุล (2549, หน้า 81) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นสัญลักษณ์ หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานแห่งใดแห่งหนึ่งรวมถึง การบริหารจัดการของกิจการและรวมถึงการดำเนินงานและการบริการด้วย

แมคเดวิด, และฮารารี (McDavid, & Harari, 1968, p.237) กล่าวว่า การเป็นสัญลักษณ์ หมายถึง ระบบที่จัดไว้อย่างมีระเบียบของบุคคลสองคนหรือมากกว่า ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเพื่อให้ระบบดังกล่าวก่อให้เกิดการกระทำบางอย่าง เกิดบทบาทของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มอย่างเป็นมาตรฐาน มีเกณฑ์ปรกติซึ่งคอยกำหนดการกระทำของกลุ่ม

เจมส์ (James, 1971, p.66) ได้ให้ความหมายของการเป็นสัญลักษณ์ว่า หมายถึง ทศนคติที่ผูกติดกับลักษณะทางสังคม สังคมชาวนาจะผูกติดอยู่กับที่ดินและยกย่องที่ดิน มีความคิดว่าเกษตรกรรมเป็นสิ่งที่ดีและพานิชยกรรมไม่ค่อยดีนักและเน้นค่านิยมของความขยันขันแข็งในการผลิตเพื่อความมั่นคงในชีวิต มิได้มุ่งหวังเพื่อการค้าหรือแสวงหากำไร

ซีน (Schein, 1983, p.15) กล่าวว่า การเป็นสัญลักษณ์ หมายถึง การประสานงานอย่างมีระเบียบแบบแผนของกิจกรรมต่างๆ ของคนจำนวนหนึ่ง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันบางอย่าง ซึ่งประกาศเอาไว้อย่างชัดเจนโดยการแบ่งกันทำงานและแบ่งภารกิจ และโดยมีการจัดลำดับขั้นของความรับผิดชอบ

จากการศึกษาความหมายของการเป็นสัญลักษณ์ ที่นักการศึกษาากล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่กำหนดขึ้น ลักษณะพิเศษ ระบบ ทศนคติ ค่านิยม ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิก ตามบรรทัดฐานของกลุ่ม ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วินัย จริยธรรมรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มอย่างมีระเบียบแบบแผนเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4.2 ความเป็นผู้นำด้านสัญลักษณ์

สายฟ้า พลวายุ (2544, หน้า 50) กล่าวถึงลักษณะการเป็นสัญลักษณ์ของ ริชาร์ด แบรินสัน (Richard Branson) นักธุรกิจที่มีชื่อเสียงเด่นดังระดับโลก เป็นฮีโร่ของชาวอังกฤษเป็นบุคคลที่ความมั่งคั่งและประสบความสำเร็จเป็นผลมาจากพื้นฐานครอบครัว ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการสร้างและกำหนดลักษณะบริษัทเวอร์จิน ของตนที่บอกว่า คน คือสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร หลักการทำธุรกิจให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นสิ่งแรก ตามด้วยลูกค้าและผู้ถือหุ้น อยู่อยู่ลำดับสาม สร้างบรรยากาศการทำงานเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ไม่มีการแข่งขันการบังคับบัญชา ทุกคนคือเพื่อนที่ทัดเทียมกัน

ธโสธร ตู่ทองคำ (2548, หน้า1-15) กล่าวถึง พระปฐมบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ “เราจะปกครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” เป็นพระบรมราชโองการที่สั้น กระชับรัด มีความหมายยิ่งใหญ่และลึกซึ้ง พระองค์ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจต่าง ๆ ที่ทำให้พระบรมราชโองการดังกล่าว มิใช่เป็นแค่พระบรมราชโองการ ที่ประชาชนยากที่จะสัมผัสได้ แต่เป็นเรื่อง เป็นภาพ หรืออาจจะกล่าวได้เป็นประวัติศาสตร์ ทรงเป็นศูนย์รวมจิตใจ ที่จะอยู่ในความทรงจำของประชาชนชาวไทยทั่วประเทศไปตลอดจนชั่วลูกหลาน รวมทั้งชาวโลกด้วย พระองค์ทรงยึดหลัก “ธรรมาธิปไตย”

ในการใช้พระราชอำนาจและพระราชกรณียกิจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกษัตริย์ ประกอบด้วย หลักธรรม 3 ประการ คือ

1. ทศพิธราชธรรม หรือธรรมะในการปกครองประเทศ
2. ราชสังคหะหรือธรรมะในการทำนุบำรุงราษฎร
3. จักรวรรดิวัตร หรือธรรมะในการคุ้มครองป้องกันอาณาประชาราษฎร์

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 ,หน้า103) กล่าวถึงลักษณะของการเป็นสัญลักษณ์ของแมคโดนัลด์(McDonald's) ในบทสัมภาษณ์ของ จิม สกินเนอร์(Jim skinner) ถึงวิธีการแก้ปัญหาของบริษัท แมคโดนัลด์ (McDonald's) ให้ดีและประสบความสำเร็จได้ คือ การปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้น ไม่ใช่มุ่งขยายร้านหรือสาขาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงและคิดถึงอยู่เสมอว่าลูกค้ามีเวลาจำกัดในแต่ละวัน เพราะฉะนั้นต้องพัฒนาบริษัทให้ดียิ่งขึ้นเพื่อลูกค้าจะได้รู้สึกว่ามีคุณค่ามากขึ้นแล้วจะนึกถึงแมคโดนัลด์(McDonald's) เป็นที่แรก

สมาน อัครภูมิ (2551, หน้า 82) กล่าวถึงแนวคิดของ โทซี, และคาร์โรล (Tosi, & Carroll) ว่า การช่วยกันปฏิบัติภารกิจ เป็นคุณลักษณะเด่นของเผ่าพันธุ์มนุษย์และการเกณฑ์กำลังพลมาช่วยกันทำงานเป็นสิ่งที่มีมนุษย์มีความถนัด เห็นได้จากการสร้างกำแพงเมืองจีนหรือพีระมิดหรือสิ่งมหัศจรรย์ของโลก การทำให้ภารกิจอันยิ่งใหญ่ บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการรวมตัวของกองทัพมนุษย์จำนวนมากและใช้เวลาในการก่อสร้างหลายปี

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2551, หน้า 286-288) กล่าวถึงแนวคิดของ โพรซี (Prosci) ว่า ลักษณะของการเป็นสัญลักษณ์ของบริษัทมากกว่า100 บริษัท จาก 59 ประเทศ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรโดยนำ ADKAR โมเดลที่เขาคิดค้น มาใช้ซึ่งสามารถตอบสนองภารกิจและเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้ ADKAR โมเดลมี 5 ระดับคือ ที่

1. Awareness ความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง
2. Desire การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง
3. Knowledge การให้ความรู้ถึงกระบวนการและขั้นตอน
4. Ability การประยุกต์ใช้ระบบต่างๆ
5. Reinforcement การนำระบบงานในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ HRD

(Human Resource Development) มาปรับใช้อย่างต่อเนื่อง

สมภพ โรจนพันธ์ (2554, หน้า199) กล่าวถึงลักษณะของการเป็นสัญลักษณ์ของการบริหารงานแบบญี่ปุ่น ในบทความของ แฟรงกลิน จูเนียร์ (Franklin Junior) ในหนังสือชื่อ สิ่งที่ขาดหายไป (The missing pieces) เกี่ยวกับ มีลักษณะที่ประเทศอื่นๆไม่สามารถเอาอย่างหรือลอกเลียน การบริหารแบบญี่ปุ่นได้ มีหลักดังนี้

1. การมองการณ์ไกลในการประกอบธุรกิจ
2. ความเป็นหุ้นส่วนในความต้องการของบริษัทและของพนักงาน
3. ความเปิดเผยในโครงสร้างขององค์กรและการสื่อความหมายระหว่างกัน

4. การมีอำนาจในองค์กรร่วมกัน

5. การหาวิธีเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

ซามูเอล (Samuael greengard,1993, pp.62-65) กล่าวถึงลักษณะของการเป็นสัญลักษณ์ของ บริษัท Xerox ที่นำวิธีการกำหนดจุดมาตรฐานข้อมูล(benchmarking)มาใช้ในการวัดและตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กร ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ มี10 ขั้นตอนดังนี้1) ระบุว่าจะกำหนดจุดมาตรฐานอะไร 2) ระบุการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น 3) กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 4) ระบุระดับประสิทธิภาพในปัจจุบัน 5) กำหนดประสิทธิภาพในอนาคต 6) สื่อสารมาตรฐาน 7) กำหนดเป้าหมาย 8) พัฒนาแผนงานการปฏิบัติ 9) กำหนดหัวข้อการเฝ้าติดตามและวัดผล 10) ประเมินผล

ดักค์, และเฮลพรีม (Dyck, & Halperm,1999, pp.36-40) กล่าวถึงลักษณะของการเป็นสัญลักษณ์ของบริษัท คอลเกต – ปาล์มโอลีฟ(colgate – palmolive) ว่า ได้วางรูปแบบกระบวนการทำงานที่เป็นทีมงานอย่างเจาะจงเพื่อทำการผลิตสินค้า แทนที่จะแยกผลิตสินค้าที่ไม่เหมือนกันแต่ละชิ้นตามขั้นตอน แต่ทีมงานกลับทำงานร่วมกันด้วยกระบวนการทำงานที่มีความต่อเนื่อง เช่น การผลิตผงซักฟอกเหลว ผลิตขวดพลาสติก การบรรจุลงขวด ติดฉลากบรรจุหีบห่อ เป็นรูปแบบการกระจายงาน สร้างสิ่งแวดล้อมการทำงานเป็นทีมให้สะดวกราบรื่นและได้รับประโยชน์จากความรู้ความชำนาญของพนักงานและเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้พนักงานตลอดจนให้ความสำคัญในการทำงานของพนักงาน

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 2001, pp.99-15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นสัญลักษณ์ของสถานศึกษาได้นั้นจะต้องมีความสามารถสร้างภาพในการปฏิบัติงานและเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ซึ่งบอกถึงสิ่งที่จำเป็นและมีคุณค่าของสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่เกี่ยวกับความคาดหวัง ความรู้สึก ความศรัทธาและความรับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรหรือบุคคลอื่นมีต่อผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านสัญลักษณ์ของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำด้านสัญลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกมาในรูปของความสามารถในการส่งเสริม สร้างศรัทธาแก่บุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้แก่1) การให้ความสำคัญกับค่านิยม ความเชื่อและบรรทัดฐานในการสร้างภาพและเป้าหมายการทำงานของสถานศึกษา 2) มองการณ์ไกลเพื่อสร้างโอกาสและเส้นทางใหม่ 3) เป็นผู้นำในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของครูผู้ปกครอง และชุมชน 4) สร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่สถานศึกษาและสังคม 5) มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีและมีคุณค่าของสถานศึกษา 6) มีความสามารถอธิบายให้คนอื่นเข้าใจได้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ 7) เป็นประธานพิธีการต่างๆ ของสถานศึกษาร่วมงานพิธีสำคัญต่างๆ ของชุมชนอยู่เสมอ 8) มีปฏิภาณไหวพริบดีสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างดี 9) มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์สูง และ10) เป็นเสมือนแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรและผู้อื่น

5. ด้านวัฒนธรรม

5.1 ความหมายของวัฒนธรรม

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2542, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรม หมายถึง วิถีทางการดำเนินชีวิต ที่คนกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดถือปฏิบัติ วัฒนธรรมจึงประกอบด้วย นิสัยหรือความเคยชินขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยมรวมถึงภาษาและวัตถุสิ่งของต่างๆ วัฒนธรรมของสังคมจะซึมซับเข้าไปในตัวบุคคลหนึ่ง นับตั้งแต่ออกมาจากท้องมารดาจนกระทั่งตายไปจากสังคม วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า1058) ให้ความหมายของวัฒนธรรมว่า หมายถึง สิ่งที่ทำให้ความเจริญงอกงามให้แก่หมู่คณะเช่น วัฒนธรรมพื้นบ้าน วัฒนธรรมชาวเขา

วิเชียร วิทยอดุม (2547, หน้า 396) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดและการกระทำที่มีการพัฒนาและใช้เป็นที่ช่วยชี้แนะแนวทางพฤติกรรมของกลุ่มบุคคล

ซีล (Schein, 1985, p.14) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง รูปแบบของสมมุติฐานเบื้องต้นซึ่งถูกสร้างขึ้นมา ค้นพบ หรือพัฒนาในการเรียนรู้ขึ้นมาโดยกลุ่มบุคคลเพื่อที่จะจัดการกับปัญหาของการปรับตัว

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1989, p.108) ให้ความหมายวัฒนธรรมว่า หมายถึง แนวปฏิบัติเป็นลักษณะของสถาบัน เป็นประเพณีและค่านิยม ซึ่งมีแนวโน้มที่จะปรากฏเป็นส่วนสำคัญของชีวิตในสถานศึกษา โดยแปลความหมายของค่านิยมไปสู่แผนปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจได้ว่าทำอะไร และทำได้ดีอย่างไร

روبบิน (Robbin, 2001, p. 512) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง ความเชื่อร่วมกันของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งกำหนดโดยสมาชิกในกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของของเขา

กรีนเบิร์ก, และบารอน (Greenberg, & Baron, 2003, p.668) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง โครงสร้างเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจประกอบด้วย ทศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐานด้านพฤติกรรม ความคาดหวังที่กำหนดร่วมกันของบุคคล

เชอร์มาฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2003, p. 262) กล่าวว่า วัฒนธรรม หมายถึง การมีค่านิยมร่วมกัน มีความเชื่อร่วมกันของกลุ่มบุคคล ซึ่งได้มีการพัฒนาขึ้นและชักนำพฤติกรรมของสมาชิก

จากการศึกษาความหมายของวัฒนธรรมจากนักการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนความเชื่อ ค่านิยม ความคิด วิถีการดำเนินชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณีและการกระทำที่มีการพัฒนา ที่ได้รับการยอมรับทำให้เกิดความเจริญงอกงามทั้งตนเองและสังคม

5.2 ความเป็นผู้นำด้านวัฒนธรรม

ศักดิ์ไทย สุรกีจาวร (2545, หน้า 217-218) กล่าวถึงแนวคิดของ เมืองทอง แคมมณี, 2522) ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มมีลักษณะ ดังนี้ 1) สมาชิกยึดมั่นในอุดมการณ์ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างสุดความสามารถ 2) สมาชิกมีความภักดีต่อกลุ่ม มีความซื่อตรงต่อกัน 3) เป้าหมายของสมาชิกกับของกลุ่มเข้ากันได้ 4) สมาชิกปรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ให้กลมกลืนกัน 5) สมาชิกมีความไว้วางใจกัน 6) สมาชิกสามารถทำงานเป็นกลุ่มไม่ว่าจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม 7) สมาชิกเชื่อในความสามารถของสมาชิก 8) สมาชิกพร้อมที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 9) สมาชิกให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่กลุ่ม 10) สมาชิกสนใจข้อมูลที่เพื่อนสมาชิกหามาให้ 11) สมาชิกมีความมั่นใจในการตัดสินใจด้วยตนเอง 12) สมาชิกผลักดันกันมีอิทธิพลเหนือกันได้ 13) ผู้นำกลุ่มได้รับการเลือกขึ้นมาอย่างดี 14) ผู้นำยึดมั่นในคุณสมบัติผู้นำที่ดี 15) กลุ่มตั้งอยู่นานสมาชิกทำงานด้วยความสบายใจ 16) กลุ่มกำหนดวัตถุประสงค์เป็นที่พอใจของสมาชิก 17) ค่านิยมของกลุ่มมีความสำคัญ 18) กลุ่มมีบรรยากาศให้การสนับสนุนสมาชิก 19) กลุ่มช่วยให้สมาชิกพัฒนาตนเอง 20) กลุ่มกระตุ้นให้สมาชิกมีความสร้างสรรค์ 21) กลุ่มรู้จักใช้การเห็นด้วยอย่างสร้างสรรค์ และ 22) กลุ่มใช้การติดต่อสื่อสารให้เกิดความเข้าใจกันดี

วิเชียร วิทยอุดม (2547, หน้า 403-404) กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานในองค์กร มี 2 ลักษณะคือ 1) การปรับตัวภายนอก เกี่ยวข้องกับการไปถึงเป้าหมาย และการจัดการกับบุคคลภายนอกและสิ่งแวดล้อม สมาชิกต้องรู้ถึงงานจริง เข้าใจธรรมชาติ สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ 2) การผสมผสานภายใน เป็นความคิดสร้างสรรค์และมีความเกี่ยวข้องกับการหาหนทางที่ทำให้การทำงานและการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันได้ในองค์กรเพื่อทำให้องค์กรมีภาพพจน์และค่านิยมที่มีเอกลักษณ์ในตัวเอง และเป็นที่ยอมรับ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 203) กล่าวว่าลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กร มีลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง 2) ความสามารถที่จะให้รายละเอียด 3) การมุ่งความสำคัญที่ผลลัพธ์ 4) ความมุ่งความสำคัญที่บุคคล 5) การมุ่งความสำคัญที่คณการทำงาน 6) ความก้าวร้าว และ 7) ความคงที่

วิกิริ, และยุกส์ (Wexley, & Yukl, 1981 p.136) กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง เกิดจากความเหนียวแน่นภายในกลุ่มที่มีลักษณะ ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มเลือกเพื่อนร่วมกลุ่มได้เอง 2) การสร้างกลุ่มทำงานมาจากผู้มีเจตคติหรือวัฒนธรรมคล้ายคลึงกัน 3) จำกัดจำนวนสมาชิก 8-10 คน หรืออาจแบ่งงานให้เล็กลง และ 4) เปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนได้รางวัลหรือแรงเสริมหรือที่ตนต้องการ

จอร์นสัน, และจอร์นสัน (Johnson, & Johnson, 1981, p.11) กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังนี้ 1) เป้าหมายของ

สมาชิกกับของกลุ่มเข้ากันได้ 2) มีการสื่อสารสองทางที่เปิดเผยทั้งความคิดและความรู้สึก 3) สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสเป็นผู้นำ 4) มีการกระจายอำนาจเท่าเทียมกัน 5) การตัดสินใจส่วนใหญ่เป็นมติของกลุ่ม 6) ความขัดแย้งและการตัดสินใจกันเป็นสิ่งที่ช่วยปรับปรุงงาน 7) ความเหนียวแน่นในกลุ่มเกิดจากการยอมรับเชื่อฟังเป็นพวกเดียวกัน 8) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพของกลุ่ม และ 9) กลุ่มสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การพัฒนาตนและความคิดริเริ่ม

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, pp.107-109) กล่าวว่า วัฒนธรรมของสถานศึกษามีส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา 10 ประการ ได้แก่ 1) เป้าประสงค์ของสถานศึกษา (school purposes) 2) การมอบอำนาจ (empowerment) 3) การตัดสินใจ (decision making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of community) 5) ความไว้วางใจ (trust) 6) ความมีคุณภาพ (quality) 7) การยอมรับ (recognition) 8) ความเอื้ออาทร (caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และ 10) ความหลากหลาย (diversity)

โรบบิ้น (Robbin, 2000, p.244) กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรเริ่มจากปรัชญาผู้ก่อตั้ง จะมีอิทธิพลต่อเกณฑ์การเลือกสรรเข้าสู่ระบบสังคมในองค์กรนำไปสู่บรรทัดฐานทางสังคมสมาชิกให้การยอมรับจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กรมีลักษณะดังนี้ 1) ความเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2) ความเป็นส่วนตัวและการรวมตัวกัน 3) การกำหนดที่ตายตัวและการที่เปลี่ยนแปลงได้ 4) แบบอนุกรมและแบบสุ่ม และ 5) การครอบงำและการปลดปล่อยจากการครอบงำ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำด้านวัฒนธรรม ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำด้านวัฒนธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกมาในรูปของความสามารถในการสร้างเอกลักษณ์ของสถานศึกษาได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายการดำเนินการร่วมกับบุคลากรอย่างมีแบบแผน 2) มีแนวคิดในการดำเนินการมุ่งความสำคัญที่ผลลัพธ์ 3) มีแนวคิดในการดำเนินการมุ่งความสำคัญที่บุคคล 4) มีแนวคิดในการดำเนินการมุ่งความสำคัญที่กลุ่ม 5) มีทัศนคติที่ดีในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 6) มีแนวคิดในการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินการ 7) มีค่านิยมปลูกฝังความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาให้แก่บุคลากร 8) มีทัศนคติให้ความไว้วางใจต่อบุคลากรในการดำเนินการ 9) มีบรรทัดฐานการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ 10) มีแนวคิดนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

รุ่งกานต์ รอดเรือง (2546, หน้า 61) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในตำแหน่งหัวหน้าการศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนและครูสายปฏิบัติการสอน อยู่ในระดับมาก

เพ็ญจันทร์ เอียวสาธุรักษ์ (2546, หน้า 51) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สุรพล ชั่งดวงจิตร์ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความเป็นผู้นำของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นผู้นำในแต่ละรูปแบบของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐม มีความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือรูปแบบความเป็นผู้นำแบบอัตตาริปไตยและแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง ความเป็นผู้นำทั้ง 3 รูปแบบของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานบริหาร ขนาดของโรงเรียนและโอกาสความเจริญก้าวหน้า มีระดับความเป็นผู้นำแต่ละรูปแบบไม่แตกต่างกัน

ชูจิตร์ พันธุ์ประเสริฐ (2548, หน้า 16) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

บริบูรณ์ เกษรา (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการวิจัย พบว่า 1) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอน รับรู้อยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยผู้บริหารรับรู้ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าครูผู้สอน 3) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง รับรู้ อยู่ในระดับมาก 4) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย

ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ รับรู้ความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง 5) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูใน โรงเรียนทุกขนาด อยู่ในระดับมากและ 6) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู ในโรงเรียนขนาดกลาง รับรู้ความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าครู ผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่

กัมพล แซ่มสา (2550, หน้า 68) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้ต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธีรวุฒิ สิทธิกุล (2550, หน้า 46-54) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต พบว่า 1) ปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ คือ ด้านการออกจากราชการและ 2) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร จากการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ t-test พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มาลัย อ่อนละเอียด (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อยู่ในช่วงอายุมากกว่า 40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาทำงาน 0-5 ปี เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในระหว่าง 6,000 ถึง 10,000 บาท ขนาดโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดกลาง 2) การบริหารบุคลากรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้านและ 3) การทดสอบสมมติฐาน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า

แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และเมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน เงินเดือนที่ท่านได้รับและขนาดโรงเรียนพบว่า ไม่แตกต่างกัน

อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2551, หน้า 80) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการกระตุ้นขวัญปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 3) เปรียบเทียบข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 มีความเป็นผู้นำโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน คือผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมและรายด้านเมื่อพิจารณารายคู่พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศตพล หมั่นวิชาดี (2553, หน้า 110) ทำการศึกษาการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นต่อการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับดีมาก ข้าราชการครู ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้ความเป็นผู้นำในการ

บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4) ข้ำราชการครู มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และ 5) ข้ำราชการครูมีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้ความเป็นผู้นำ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จิรนุช สระสม (2555, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในเขตจังหวัดภาคกลาง กับสถานภาพของผู้บริหารและครู พบว่า 1) ความสัมพันธ์ ระหว่างเพศกับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น อิสระต่อกัน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพสมรสกับการใช้ความ เป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 4) ความสัมพันธ์ ระหว่างตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานกับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างวุฒิการศึกษากับการใช้ความ เป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 6) ความสัมพันธ์ระหว่างวิทยฐานะกับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาอิสระต่อกัน 7) ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ในการปฏิบัติการสอนกับการใช้ ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 8) ความสัมพันธ์ ระหว่างประสบการณ์ทำงานกับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ต่อเดือนกับการใช้ความเป็นผู้นำใน การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอิสระต่อกัน และ 10) การใช้ความเป็นผู้นำ ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับขนาดสถานศึกษา ไม่เป็น อิสระต่อกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

โฮกแลนด์ (Hoagland, 1986, p.3550) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โดยมุ่ง เปรียบเทียบทัศนคติของครูและผู้บริหาร ในเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความพึง พอใจในบทบาท โดยศึกษาจากผู้บริหารและครูในรัฐอิลลินอย ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและ ครู ที่มีอายุ ประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน

โกห์ (Koh, 1990, p.2618) ได้ศึกษาความตรงของทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพของโรงเรียนมัธยมในสิงคโปร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารและอาจารย์

จากโรงเรียนมัธยมสิงคโปร์ ผลการวิจัย ปรากฏว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีผลที่เพิ่มขึ้นแบบมีนัยสำคัญ ต่อความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กร สามารถพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนของนักเรียน และการเปลี่ยนสภาวะงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยนี้ ความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานโรงเรียน แต่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนร่วมกับตัวแปรอื่นๆ

จอห์นสัน (Johnson,1991, p.342) ทำการวิจัยความเป็นผู้นำกับการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในรัฐเท็กซัส กลุ่มประชากรที่ใช้คือ โรงเรียนมัธยมในรัฐเท็กซัส 36 โรงเรียน คัดเลือกโรงเรียนที่มีระดับการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำ โดยแบ่งเป็นระดับสูง 18 โรงเรียนและระดับต่ำ 18 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างโรงเรียนซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โรงเรียนที่มีรูปแบบการจัดองค์กรที่ดี ผู้บริหารจะมีบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการจะเป็นผู้นำทางวิชาการ ส่วนโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ มักเกิดจากการควบคุมดูแลของผู้บริหารไม่มีประสิทธิภาพ

ไมเดินคัทตี (Moideenkutty,1998, p.175) สนับสนุนแนวคิดที่ว่า การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร เป็นเสมือนตัวเชื่อมความสัมพันธ์ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นเสมือนตัวกลางเชื่อมความสัมพันธ์การรับรู้ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน การกระจายความยุติธรรม ความพึงพอใจในการให้การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการจัดการ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร เป็นเสมือนตัวกลางระหว่างการรับรู้ถึงตัวแปรผูกพัน ที่มีส่วนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นูเบิร์ต (Neubert,1998, p.3469) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นได้ชัดในการทำงานเป็นกลุ่ม พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ ซื่อตรงต่อหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ความสามารถของคนอื่น สามารถประสานงานได้ดี และรู้จักข้อบกพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

วูดส์ (Woods,1998, p.2295) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือจุดเด่นของความเป็นผู้นำ โดยการสำรวจ การสังเกต บันทึกข้อมูล สัมภาษณ์ สรุปได้ว่าลักษณะสำคัญของความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่คือ ต้องมีพลังแข็งแรงปรับตัวได้ คอยกำกับติดตามกิจกรรมต่างๆ ปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรให้ดีขึ้น ส่งเสริมสนับสนุนครู จัดหาเงินทุนและสรรหาผลประโยชน์ที่จะช่วยสนับสนุนบุคคลอื่น เป็นจุดศูนย์กลางของการวางแผนในการให้คำปรึกษาครูและผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองนักเรียน จัดการทำให้เกิดแผนการสอนและการดำเนินการต่างๆ

แฮลลิกเกอร์, และเฮก (Hallinger, & Heck, 2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การใช้อำนาจของผู้นำเป็นโครงสร้างของการจูงใจ

ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลที่ทำงานภายในองค์กรและสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำ คือ จุดมุ่งหมาย โครงสร้างหรือเครือข่ายทางสังคม คนหรือบุคลากร และพบว่าสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมมีผลโดยตรงต่อความเป็นผู้นำ

ไอร์ริง, และเทคเกอร์ (Irving, & Taggar, 2003, p.235) ทำการศึกษาครูชาวแคนาดาจำนวน 114 คน เพื่อสำรวจระดับความร่วมมือของครูที่มีต่อสถานศึกษาที่ทำงานอยู่ โดยทำการวัดค่าการรับรู้ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นเสมือนตัวกลางทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และการตัดสินใจเข้าร่วมกับองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่มีบทบาทเป็นเสมือนตัวกลางของการรับรู้การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

ฟูต (Foote, 2003, p.1177) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของแบบความเป็นผู้นำกับระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานพยาบาลที่ดูแลสุขภาพพระยะยาว ใน 5 รัฐทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยใช้เครื่องมือ LEAD-Self และแบบความเป็นผู้นำของ เฮอร์เชย์, และบลันชาร์ด (Hersey, & Blanchard) พบว่า ผู้บริหารสถานพยาบาล ร้อยละ 71.4 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีและผู้บริหารสถานพยาบาลมีแบบความเป็นผู้นำแบบขายความคิด (selling) คิดเป็นร้อยละ 65.7 และมีแบบความเป็นผู้นำแบบการมีส่วนร่วม (participative) คิดเป็นร้อยละ 42.9 มีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ $P=0.011$

ฮาลาร์ (Halar, 2003, p.3551) ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจการเข้าใจโครงสร้างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารระดับกลางในรัฐโอไฮโอ ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับฐานอำนาจของเฟรนช์, และราเวน (French, & Raven) และ เฮอร์เชย์, และบลันชาร์ด (Hersey, & Blanchard) ในฐานอำนาจทั้ง 7 แหล่งอำนาจ (อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจจากการบังคับ อำนาจจากผู้เชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร และอำนาจเชื่อมโยง) ผลการวิจัย พบว่า ผู้หญิงให้ความสำคัญอย่างมากในการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ ส่วนผู้ชายให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจจากข้อมูลข่าวสารและอำนาจจากการบังคับ และพบว่าประสบการณ์ในการบริหาร 4-7 ปีและ 8 ปีขึ้นไป ใช้อำนาจตามกฎหมายมาก

บิชอป (Bishop, 2003, p.2712) ได้ศึกษาเรื่อง การเลือกแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มโรงเรียนในตอนกลางของรัฐ Alabama จากการวิจัยพบว่า การใช้บุคคลอื่นเป็นเครื่องมือได้จะทำให้ได้งานที่มีคุณภาพสูงสุด และพบว่าการปฏิบัติงานที่สำเร็จเสร็จสิ้นสมบูรณ์ได้จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นำเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะแบบความเป็นผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ในส่วนของผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษาเห็นว่าแบบความเป็นผู้นำ มีผลในระดับปานกลางซึ่งสามารถปรับได้จากผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จนั้นประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ แบบความเป็นผู้นำ ทรัพยากรมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลง

เฉินชู่เจิน (Chen, 2004, p.1021) ได้ศึกษาเรื่อง การทดสอบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลและแบบความเป็นผู้นำที่เข้ากันได้และเข้ากันไม่ได้ โดยได้ขยายแบบทดสอบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์เชย์,และบลันชาร์ด (Hersey, & Blanchard) ที่ใช้ลักษณะความเป็นผู้นำแบบมีประสิทธิภาพเข้ากันได้และเข้ากันไม่ได้ ผลการวิจัย พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพร้อมจะส่งผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจต่องาน ต่อการปฏิบัติงานและสามารถลดความเครียดจากงาน มีระดับความตั้งใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น

ดักเวิร์ท (Duckworth, 2005, p.1078) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำกับการใช้อำนาจพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้ศึกษาความเป็นผู้นำกับอำนาจของผู้นำที่ใช้เป็นประจำ โดยผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้แบบวิเคราะห์ข้อมูลที่แก้ไขของเฮอร์เชย์ การใช้อำนาจของตัวเอง และการเข้าใจการใช้อำนาจของผู้มีส่วนร่วม พบว่า ในการใช้อำนาจพื้นฐานทั้ง 7 แหล่งอำนาจ มีความสอดคล้องกับหลักการทฤษฎีของอาร์กีส (Argyris) เช่น ความขัดแย้งไม่ลงรอยกัน ผู้นำอาจจะอยู่ในอันตรายหากใช้อำนาจในทางที่ผิดหรือการไม่ใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลายอย่าง เต็มศักยภาพ ในสถานการณ์อันใดอันหนึ่ง จำเป็นสำหรับผู้หน้าที่จะเรียนรู้เพื่อสังเกตพื้นฐานอำนาจทั้งหลายให้ดีขึ้น แล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานบริหาร

โยชิโอกะ (Yoshioka, 2006, p.121) ได้ศึกษาเรื่อง การทดลองใช้แบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ RTM ในประเทศญี่ปุ่น มีการนำเอาแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นโดย เฮอร์เชย์, และบลันชาร์ด (Hersey, & Blanchard) นำมาใช้ในการศึกษาเรื่องนี้ เป็นการตรวจสอบว่า รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาแล้วในสหรัฐอเมริกา นั้นมีความเหมาะสมสำหรับบริษัทต่างๆ ของชาวญี่ปุ่นหรือไม่ จากการศึกษา พบว่า มีเหตุผลเพียงบางส่วนเท่านั้นที่สนับสนุนแบบทดลองพื้นฐานนี้และยังพบว่าชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างผู้นำกับสมาชิกของเขาในบริษัท มากกว่าคนงานของชาวอเมริกา เป็นข้อพิสูจน์ที่มีความจำเป็นในการอธิบายหลักการบริหารจัดการที่มีความแตกต่าง เมื่อบริษัทญี่ปุ่นใช้แบบทดลองหลักการบริหารของคนอเมริกา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบารมีความเป็นผู้นำของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความจำเป็นที่จะต้องใช้บารมีความเป็นผู้นำ ในการดำเนินการเพื่อที่จะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งบารมีความเป็นผู้นำมี 5 ด้านคือด้านเทคนิค ด้านมนุษย ด้านการศึกษา ด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม โดยบารมีความเป็นผู้นำด้านเทคนิค ด้านมนุษยและด้านการศึกษา เป็นบารมีพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนได้ ส่วนบารมีความเป็นผู้นำด้านสัญลักษณ์และด้านวัฒนธรรม เป็นบารมีที่ช่วยทำให้สถานศึกษายกระดับความรับผิดชอบต่องานและการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น