

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.1 การมีวิสัยทัศน์
 - 2.2 การมุ่งเน้นผลสำเร็จ
 - 2.3 การเสริมสร้างแรงจูงใจ
 - 2.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม
 - 2.5 ความมีบารมี
 - 2.6 การคล้อยใจ
 - 2.7 การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
 - 2.8 การกระตุ้นการใช้ปัญญา
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
4. ประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 4.1 นโยบายการจัดการศึกษาของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
 - 4.2 กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน
 - 4.2.1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

- 4.2.2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
- 4.2.3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4.2.4 ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น
- 4.2.5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- 4.2.6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 4.2.7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาโรงเรียน
- 4.2.8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยโรงเรียนและ

ต้นสังกัด

4.3 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์

4.3.1 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน

4.3.2 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน

4.4 กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

4.4.1 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของโรงเรียน
 4.4.2 ผลการส่งเสริมพัฒนาโรงเรียนเพื่อยกระดับมาตรฐานรักษา
 มาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

5. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
 โรงเรียน

6. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

6.1 ภารกิจจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.2 วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

7.1 ความเป็นมา

7.2 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

7.3 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

7.4 นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

สกลนคร

8. บริบทของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 9.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

“ภาวะผู้นำ” (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะ ผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีนักการศึกษาในประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือก ได้รับการแต่งตั้ง ได้รับมอบหมาย ได้รับการยอมรับและเต็มใจ ยกย่องจากกลุ่มให้เป็นหัวหน้า เป็นศูนย์รวม ในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ประสานงาน และดำเนินงานของกลุ่ม โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบริหาร ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาท เพื่อผลักดัน ดลบันดาล สร้างพลังร่วม สร้างแรงจูงใจ สามารถที่จะจูงใจชักนำ ชี้แนะและช่วยเหลือสมาชิกให้ปฏิบัติภารกิจต่างๆ ด้วยความสมัครสมานสามัคคี ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ครบถ้วน ให้องค์การบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงความสามารถในการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ทำงานได้เต็มกำลังและดีที่สุดขององค์กร (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2549, หน้า 16; บูรชัย ศิริมหาสาคร, 2549, หน้า 18-20; เพลินใจ พฤษชาศิริรัตน์, 2549, หน้า 42; กวี วงศ์พุด, 2550, หน้า 1; เปรม กิรติวงศ์ชัชวาล, 2552, หน้า 16; จามจุรี จำเมือง สถิตชัย วรานนท์วนิช และอุษณีย์ จำเมือง, 2552, หน้า 265; เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2550, หน้า 7; ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, 2553, หน้า 18) และยังได้มีผู้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

วิรัตน์ มะโนวัฒนา (2548, หน้า 20) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มคนและจูงใจคนให้มุ่งไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน และบังเกิดความก้าวหน้าแก่ผู้ร่วมงาน เป็นการเสริมสร้างองค์กรหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นิกร สุขใจ (2549, หน้า 13-14) ได้รวบรวมความหมายภาวะผู้นำ ไว้ 11 แห่งด้วยกัน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลหนึ่งหรือสองสามคนเหนือบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มในกระบวนการของการควบคุมปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคม
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่คนๆ หนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) อุดลัษณ์ (Character) และลักษณะ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่นๆ
3. ภาวะผู้นำในฐานะศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตน เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความช่วยเหลือ
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น
5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่นๆ กระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคน ด้วยวิธีชักชวนและคล้อยใจมากกว่าที่จะเป็นอำนาจการหรือล่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน
8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic Force) ซึ่งกระตุ้นจิตใจ และประสานงานของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลปฏิกิริยาโต้ตอบ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งบุคคลอื่นๆ ยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำเพราะบุคคลเหล่านั้น ประสงค์ที่จะกระทำการเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ผลของปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนในปฏิกริยาโต้ตอบดังกล่าว นั้น มีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และ บทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ใต้บังคับบัญชา)

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความคิดริเริ่มในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวัง และ ปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างกัน

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550, หน้า 303) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวาง วัตถุประสงค์ไว้

ชนันดา โชติแดง (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและ บุคลากรในโรงเรียนดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหาร โรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและ กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน บุคลากรในโรงเรียนก็จะมีควมสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ ผลการ ดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

เอกชัย บุรณธน (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ที่บุคคลใช้อิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่ม และจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามความประสงค์ ของตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้พวกเขาพยายาม ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างตั้งใจและกระตือรือร้น โดยเปลี่ยนแปลงความพยายาม ของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังเป็น ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ ได้อีกด้วย

ณัฐรุพันธ์ เขจรนนท์ (2551, หน้า 122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

จร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 326) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรือ อิทธิพลเหนือบุคคล แสดงอำนาจต่อผู้บริหารโรงเรียน เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ

และอื่นๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

การตี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำ ในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

อัลสุริยา กรรณสูตร (2552, หน้า 23) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำคือศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคนโดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ ความมั่นใจในผู้นำ เคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจเพื่อปฏิบัติการกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ หรือสภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม ทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กันมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ทั้งด้านความรู้ สติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ องค์การ มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ ความสามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติการกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถและกระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่นและการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้กลุ่มและองค์การสามารถดำเนินการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555, หน้า 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ของโรงเรียน เกิดเป็นความภาคภูมิใจ

ในตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

ส่วนนักการศึกษาต่างประเทศได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้ากลุ่ม ที่มีบารมีและสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดีที่ทำให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ หรือริเริ่ม หรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถสนับสนุนเสริมให้มีการสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มดำเนินไปด้วยดี กระตุ้นบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังนี้ (DuBrin, 1998, p.431; O'Lear, 2000, p.1; Yulk, 2005, p.5)

1. เป็นผู้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในองค์การมากกว่าคนอื่น
 2. เป็นผู้มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ
 3. เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
 4. เป็นผู้ได้รับเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
 5. เป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
 6. เป็นการใช้อิทธิพล
 7. เป็นการใช้ศิลปะของการทำให้ยินยอม
 8. เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม
 9. เป็นการใช้องค์การเกลี้ยกล่อม
 10. มีความสัมพันธ์ของพลังอำนาจ
 11. เป็นการใช้เครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
 12. เป็นผลของการปฏิสัมพันธ์
 13. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มในงาน
 14. เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชักนำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้
 15. เป็นผู้ที่มีอิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงาน
- องค์การ

16. เป็นผู้ที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผล โดยใช้ความเป็นสถาบัน การเมือง จิตวิทยา ทักษะอื่นๆ กระตุ้นให้ผู้อื่นตามเกิดความพึงพอใจ

17. สามารถใช้วัฒนธรรมจากภายนอกองค์การ เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนดำเนินงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือสภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้ คนอื่นคล้อยตาม ทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กันมี คุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ สติปัญญา มองการณ์ไกลมีคุณธรรม

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น เป็นที่ทราบกันทั่วไปในปัจจุบันว่า มีความหมายและมีความสำคัญมากในวงวิชาการและการบริหารจัดการ ดังนั้น การศึกษา หรือ ศาสตร์ว่าด้วยภาวะผู้นำ จึงได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องของ กระบวนการที่ทำให้กลุ่มคนทำหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จของงานและองค์การ เกิดความเจริญ อกงาม มีความมั่นคง และที่สำคัญควมมีภาวะผู้นำเหนือผู้อื่น ด้วยกระบวนการใช้อิทธิพล ต่อการทํากิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ปัจจุบันจึงมีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ และ มีรายงานวิจัยออกมาแต่ละปี เป็นจำนวนมาก ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้คำจำกัดความ ในลักษณะคล้ายคลึงกันว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่มีภาวะผู้นำอยู่ในตัว ที่ สามารถแสดงพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มตามกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่ง ตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในองค์การ ภาวะผู้นำนั้น เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจ ใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในองค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการศิลปะหรือความสามารถของบุคคลที่มีความ สามารถหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรม ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้คล้อยตาม เพราะมีศรัทธาต่อความเป็นผู้นำอย่างมี ศิลปะและกระบวนการ โดยกระตุ้นชี้นำ ก่อให้เกิดเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันใน สังคมนั้นๆ และผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำสิ่ง ต่างๆ ตามต้องการ นอกจากนี้ยังสร้างโอกาสให้ผู้อื่นตามและบุคคลอื่นๆ มีความเชื่อมั่นและให้

การสนับสนุน จนเป็นที่ยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตามเพื่อทำประโยชน์อย่างสำคัญสู่ จุดหมายที่ตั้งงาม โดยถูกต้องตามธรรม เป็นรายบุคคลหรือเป็นที่มาต่อภารกิจขององค์การ และ ผู้นำมีการมองแนวทางเพื่อเพิ่มสมรรถนะของผู้ตามให้ทำคุณประโยชน์แก่เป้าหมายและ จุดมุ่งหมายของหน่วยงาน สามารถในการชักจูง โน้มน้าว หรือผลักดันผู้อื่นให้ค้นหาหนทางให้ ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มี ตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โดยมีการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติและการและ อำนาจการในกระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน และเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก จนได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคล อื่นที่สามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่วาดฝันได้ (จามจรี จำเมือง, สถิตชัย วรานนท์วนิช และอุษณีย์ จำเมือง, 2552, หน้า 267; กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550, หน้า 22; เอี่ยมพร มาลาวงษ์, 2551, หน้า 11; ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, 2553, หน้า 24) และได้มีผู้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไว้เพิ่มเติม ดังนี้

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327-366) ได้ศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้ เชื่อกันว่า คนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลัง และความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม ยึดมั่น หลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่ มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และ เจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งตนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนก ออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและ มุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด มี พฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้ เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำก็ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่า มีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้น ผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้ เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมาก หรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้ผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 16) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคลประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัวและการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัย เทลเวลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงาน ที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่างๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีม คือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอริช และมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนะพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่างๆ ประวัตินิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่า หลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยปีนับพันปี สิ่งเหล่านี้ค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือมีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปีแล้ว แต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

และนักการศึกษาต่างประเทศได้ให้แนวคิดที่คล้ายคลึงกันว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกลักษณะและผลอันเกิดจากบุคลิกลักษณะผู้นำที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีการ

กำหนดภารกิจหรือทิศทางของการปฏิบัติงาน เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดกิจกรรมหรือการพัฒนาเปลี่ยนแปลง มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยสังคมต้องเข้ามารับรู้ในการดำเนินงานด้วยความเชื่อมั่น สนับสนุนความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามในรูปแบบการจูงใจมากกว่าบังคับ โดยสะท้อนจุดมุ่งหมายที่ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม สอดคล้องกับผลลัพธ์ขององค์การที่คิดสรรมาใช้เป็นเกณฑ์สำหรับวัดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (DuBrin, 1998, p.2; O'Leary, 2000, p.2; Raelin, 2003, p.6; Daft, 2005, p.5)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ที่ผู้นำใช้กระบวนการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของผู้ตาม เพื่อให้เป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน โดยใช้วิธีการจูงใจ เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และใช้วางใจในการดำเนินงาน และที่สำคัญเป็นการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป นอกจากนี้ การศึกษาแนวคิดอื่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นมโนทัศน์ ได้แก่ ภาวะผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำแบบที่มงาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภารตี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77-78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารโรงเรียน ออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารโรงเรียนในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลใน

หน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียงและความ สำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคคล เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำมีการศึกษากันมากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีลักษณะ สับสนและบางทฤษฎีขัดแย้งกันโดยสิ้นเชิงโดยทั่วไปแล้ว ทฤษฎีภาวะผู้นำจะศึกษาว่าผู้นำประเภทใดที่มีประสิทธิผลสูงสุด ได้มีนักปรัชญา นักการศึกษาและนักสังคมศาสตร์ ได้กล่าวถึงปรากฏการณ์ เรื่องภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ ดังนี้

วีโรจน์ สารัตนะ (2549, หน้า 47-78) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยแบ่งออกเป็น 4 ทฤษฎีหลัก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

(Contingency Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Transformational Leadership Theory) ซึ่งทฤษฎีดังกล่าว สันนิษฐานว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นแหล่งปฐมภูมิของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำได้มุ่งเน้นว่าปกติแล้วผู้นำทำอะไรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำทำและการมีกิริยาตอบกลับของผู้ตามทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรม อย่างไรก็ตามพฤติกรรมไม่สามารถให้เหตุผลในเรื่องการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น ทฤษฎีสถานการณ์จึงได้ทำการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน แต่ทฤษฎีนี้ไม่สามารถให้เหตุผลสำหรับเรื่องแรงบันดาลใจและนวัตกรรมที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการแข่งขันกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้กลายเป็นที่มาของทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้หลุดพ้นต่อการกระทำที่มุ่งเพื่อผลประโยชน์ของตน เพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรแทน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

เป็นระยะเริ่มแรกของการศึกษาที่มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด งานวิจัยมุ่งตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่ประสิทธิผลในตัวแปรทั้งกายภาพและจิตวิทยา โดยเชื่อว่าลักษณะพิเศษบางอย่างที่ปรากฏในตัวผู้นำ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำมีลักษณะแตกต่างจากผู้ตาม หรือทำให้ผู้นำแต่ละคนมีประสิทธิผลแตกต่างกันไปในช่วงปี 1920 ถึง 1930 งานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ ได้มุ่งเน้นว่าผู้นำที่ประสิทธิผลคืออะไรและสันนิษฐานว่าลักษณะทางกายภาพสังคม และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพเป็นการสืบทอดในตัวผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าว ได้แก่ ความสูง พลังกำลัง ลักษณะท่าทาง สถิติปัญญา ความรู้ ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ความสมดุลทางอารมณ์และจิตใจ ความกระตือรือร้น การเข้าสังคมและการเป็นมิตร อาจกล่าวได้ว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม เพื่อมาดำรงตำแหน่งผู้นำ หรืออาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาจากความแตกต่างกันทางคุณลักษณะด้านร่างกาย และจิตใจ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แสดงให้เห็นว่าลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะทางสังคม และความสามารถทางสถิติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

และผลการวิจัยของศูนย์การพัฒนากภาวะผู้นำแห่งมหาวิทยาลัย Harvard ประเทศสหรัฐอเมริกา โดย McCall and Lombards (1983, อ้างถึงใน Yukl, 1998) ได้ค้นพบลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จดังนี้ คือ

1. มีความมั่นคงในอารมณ์และมีจิตใจที่แน่วแน่
2. มีความสามารถในการปกป้องคุ้มครอง
3. มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
4. มีทักษะทางด้านความคิด และเทคนิควิธี

คุณลักษณะของผู้นำ ที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล (Stogdill, 1981 อ้างถึงใน Bass and Stogdill, 1990)

1. การมีความรับผิดชอบ
2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
3. มีความเข้มแข็ง
4. มีความเพียรพยายาม
5. รู้จักเสี่ยง
6. มีความคิดริเริ่ม
7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด
9. มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้

สำเร็จ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ประมาณศตวรรษที่ 1940 งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้เปลี่ยนจากทฤษฎีคุณลักษณะมาเป็นการมุ่งเน้นต่อสิ่งที่ผู้นำทำ งานวิจัยได้ระบุถึงความแตกต่างทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ นักทฤษฎีเรื่องพฤติกรรมได้ระบุถึงปัจจัยของการเป็นผู้นำว่า บุคคลสามารถฝึกให้เป็นผู้ผู้นำได้และพัฒนาแผนการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการเป็นผู้นำ และหาข้อสรุปว่าอะไรคือรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดที่ควรเรียนรู้

นักวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโอวา คือ Lewin, Lippett and White (1939, อ้างถึงใน Lunenburg and Ornstein, 2000) ได้ทำการศึกษาและแบ่งผู้นำออกเป็น 3

แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่า

1. ในรูปแบบพฤติกรรมทั้ง 3 แบบ ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบผู้นำแบบเสรีนิยมมากกว่าเผด็จการ
3. ผู้นำแบบเผด็จการ ก่อให้เกิดพฤติกรรมก้าวร้าวและพฤติกรรมเฉื่อยชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
4. พฤติกรรมเฉื่อยชาจะเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมก้าวร้าว เมื่อลักษณะผู้นำเปลี่ยนจากแบบเผด็จการมาเป็นเสรีนิยม
5. ผลผลิตภายใต้ผู้นำเผด็จการจะสูงกว่าผลผลิตภายใต้ผู้นำแบบประชาธิปไตยเล็กน้อยและผู้นำแบบเสรีนิยมจะได้ผลผลิตต่ำที่สุด

พฤติกรรมผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอทั้ง 3 แบบนี้ นำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ทั้ง 3 แบบ ขึ้นอยู่กับในแต่ละสถานการณ์และกลุ่มบริบทของสิ่งแวดล้อมนั้นๆ ถ้าผู้นำเลือกใช้แบบพฤติกรรมได้เหมาะสมกับงานขององค์การ ก็จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิผลที่ดีแก่องค์การได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2547, หน้า 81-85) ได้กล่าวถึง แบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีสถาปัตยกรรมของเรดตินว่า จากการวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ (initiating structure) กับมิติมิตรสัมพันธ์ (consideration) จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นมิติมุ่งผลผลิต (production centered) กับมิติมุ่งคนงาน (employee centered) และจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยอาร์วาร์ดได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นแบบมุ่งงาน (task leader) กับแบบมุ่งสังคม (social leader) งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้งสามกลุ่มนี้จำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็นสองแบบที่สอดคล้องกัน จากผลการวิจัยที่กล่าวมา เรดติน ได้นำมาสร้างทฤษฎีโดยอาศัย 2 มิติแรก คือ มิติมุ่งงาน (Task orientation) และมิติมุ่งสัมพันธ์ (relationship orientation) และได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผล (effectiveness) เข้าไปอีกทฤษฎีหนึ่ง

ทฤษฎีสถาปัตยกรรมของเรดติน ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ จากทฤษฎี 3 มิติของเรดติน นี้ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 3 มิติ คือ

1. มิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแนวนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความ เป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การ ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้า สถานการณ์เหมาะสมพฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย

3.1 สาระสำคัญของทฤษฎี 3 มิติ ได้แก่

3.1.1 แบบที่ 1 งานสูง-สัมพันธ์สูง แทนแบบของผู้นำที่เป็น ผู้ผสมผสาน ผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้นำที่มุ่งคนให้ทำงานที่มีความหมายและมุ่งที่งานโดยให้คน ตระหนักถึงความรับผิดชอบ

3.1.2 แบบที่ 2 งานต่ำ-สัมพันธ์สูง แทนแบบของผู้นำที่เป็น มิตรสัมพันธ์ ผู้นำประเภทนี้เน้นที่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และคำนึงถึงงานแต่เพียง เล็กน้อย

3.1.3 แบบที่ 3 งานต่ำ-สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบของผู้นำที่ เป็นผู้แยกตัว ผู้นำประเภทนี้ มิได้มุ่งที่งานหรือความสัมพันธ์ เขาแยกตัวเองออกจากทั้งงาน และความสัมพันธ์

3.1.4 แบบที่ 4 งานสูง-สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบของผู้นำที่เป็น ผู้เสียสละ ผู้นำประเภทนี้ เสียสละให้กับงาน และคำนึงถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเพียง เล็กน้อย

จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้งสี่แบบนี้ ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ก็จะเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ คือ แบบผู้นำทีม ผู้สอนแนะ ผู้คุมกฎและผู้ บุกงาน มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ผู้นำทีม (Executive) ผู้นำแบบนี้คือ ผู้นำที่ถือว่าหน้าที่ของ ตนเองก็คือ การส่งเสริมความพยายามสูงสุดของบุคคลในภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ทั้งภารกิจระยะ สั้นหรือระยะยาว ตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูง เป็นผู้ที่ยอมรับในความ

แตกต่างของบุคคล และพยายามใช้คนตามความสามารถ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้วยเหตุที่ผู้นำเองมีความผูกพันทั้งงานและคน สิ่งนี้แหละเป็นตัวกระตุ้นอย่างสำคัญ ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นผลให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์สูงสุดได้

2. ผู้สอนแนะ (Developer) ผู้นำประเภทนี้แสดงให้เห็นเด่นชัดว่า มีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะพิจารณาความสามารถพิเศษของคนอื่นและจัดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจสูงสุด เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพราะสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่สร้างขึ้นช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความผูกพันทั้งที่ทำงานและตัวหัวหน้าเอง แม้ว่าจะงานที่ทำจะประสบความสำเร็จสูง แต่ผู้นำประเภทนี้ก็จะพยายามพัฒนาคน ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำและไม่เกี่ยวข้องก็ตาม

3. ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ผู้นำประเภทนี้ ไม่มีความสนใจอย่างจริงจัง ทั้งต่องานหรือต่อความสัมพันธ์ ปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์ แต่ก็ไม่กระทบกระเทือนกับขวัญของผู้ร่วมงานแม้ว่าจะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ แต่ก็สามารถที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

4. ผู้บุญงาน (Benevolent autocrat) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงมาก และมุ่งมั่นทำงานทั้งที่เป็นงานเฉพาะหน้า และงานในระยะยาว เป็นผู้มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตัวเองต้องการ โดยไม่รู้ลึกลับคัดค้านหรือขุ่นเคือง ซึ่งจะเป็นผลทำให้งานที่ทำมีความสำเร็จ ผู้นำสร้างบรรยากาศในการทำงาน ชนิดที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวร้าวต่อผู้นำน้อยที่สุด และมีความเชื่อฟังผู้นำมากที่สุด ผู้นำประเภทนี้ นำไปสู่การทำงานที่มีผลผลิตสูง

แต่ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมก็จะเกิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ ผู้ยอมความ ผู้เอาใจ ผู้ทนทำ และผู้คุมกฎ มีสาระสำคัญดังนี้

1. ผู้ยอมความ (Compromiser) ผู้นำประเภทนี้ คือ ผู้นำที่เห็นประโยชน์ของการที่มุ่งทั้งที่คนและความสัมพันธ์ แต่ไม่มีความสามารถที่จะทำเช่นนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่มีความจริงใจที่จะทำ หรือไม่กล้าตัดสินใจที่จะทำ ถือเอาการประนีประนอม เป็นวิธีการที่สำคัญในการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงผลผลิตในระยะยาว พยายามที่จะปิดปัญหาและทำให้คนที่มีอิทธิพลต่อเขามีความสุขเท่าที่จะทำได้

2. ผู้เอาใจ (Missionary) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ของตัวเองกับเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพ เพราะมีความปรารถนาที่จะเห็นตัวเองเป็นคนดี และให้ผู้อื่นมองเห็นว่าตัวผู้นำ

เป็นคนดีเป็นคนที่ไม่กล้าเสี่ยงทำอะไรที่คิดว่าลูกน้องจะไม่ชอบ พยายามเอาใจลูกน้อง จนกระทั่งลืมนึกถึงจุดประสงค์ที่แท้จริงของหน่วยงาน ผู้นำแบบนี้ถูกมองว่า ไม่มีความคิดริเริ่ม ชอบเอาใจลูกน้อง

3. ผู้ทันท่า (Deserter) เป็นผู้นำที่แสดงตัวเองว่า ไม่มีความสนใจทั้งในงานและที่ความสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพและไม่คำนึงถึงความสำเร็จของการทำงาน และก็ไม่นึกถึงขวัญของผู้ร่วมงาน นอกจากตัวเองจะไม่ทำงานแล้ว ยังไม่ให้คนอื่นทำงานด้วย โดยอาจขัดขวางหรือไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับงาน เป็นอีตอาดเฉื่อยชา

4. ผู้คุมงาน (Autocrat) เป็นผู้นำที่หลงตัวเองว่าสำคัญมากกว่าคนอื่น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงขวัญของผู้ร่วมงาน ชอบวิธีข่มขู่บีบบังคับให้ผู้อื่นทำงาน และใช้วิธีทำงานที่ตนเองเห็นว่าดี โดยไม่ฟังความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีผู้นำคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ พยายามมุ่งเน้นไปที่รูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ แต่ดูเหมือนว่าจะไม่มีรูปแบบของการเป็นผู้นำประเภทใดที่ดีที่สุด ซึ่งรูปแบบของการเป็นผู้นำจึงได้ถูกพัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของการเป็นผู้นำและสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงหรือที่เรียกว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่ให้ความสนใจปัจจัยแวดล้อมกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้นำ เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าความมีประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยรูปแบบของผู้นำไม่ได้มีลักษณะเป็นสากล แต่ภาวะผู้นำจะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมในสถานการณ์อื่นๆ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการใช้ภาวะผู้นำต้องสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมรอบๆ องค์การ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ยืนยันว่า ประสิทธิภาพผู้นำนั้น อยู่กับความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำกับตัวแปรต่างๆ ของสถานการณ์ เช่น โครงสร้างของงาน อำนาจของตำแหน่ง ทักษะ และทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุด ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์พยายามที่จะพยากรณ์ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบใดจึงจะมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพในสถานการณ์แบบต่างๆ และในการเลือกรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องประเมินสถานการณ์ พิจารณาบรรยากาศขององค์การ ประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องรู้ลักษณะทีมงาน ลักษณะของกลุ่ม รู้ถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อาจมีผลต่อทัศนคติที่

เกี่ยวข้องกับการทำงานเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ อำนาจ บทบาทของสมาชิก โดยมีความนิยมของตนเองเป็นตัวกำหนด เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นความนิยมในเรื่องเสรีภาพส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ก็มักจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น แต่สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเชื่อว่า ความต้องการส่วนบุคคล ต้องเป็นรองจากความ ต้องการขององค์กรแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนนั้นก็ให้ความสำคัญสำหรับการสั่งการ การควบคุมและกำกับกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก

Fiedler (1967, อ้างถึงใน Hoy and Miskel, 2001) เป็นผู้ศึกษาความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์กับภาวะผู้นำ และได้นำเสนอรูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ แนวคิดของ Fiedler นั้นแตกต่างจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผ่านๆ มา โดยเห็นว่าผู้นำต้องมุ่งให้ความต้องการส่วนบุคคลได้รับการตอบสนอง และมุ่งให้องค์การได้บรรลุเป้าหมายด้วย ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้ บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำ เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์การให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีหลักการที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. การศึกษารูปแบบของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ Relationship-Oriented Leader เป็นผู้นำที่มุ่งความเกี่ยวข้องกับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟังความต้องการของพนักงาน มีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

2. การศึกษารูปแบบของผู้นำที่มุ่งงาน Task-Oriented Leader เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน มีการกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่เริ่มต้นจากตนเองเป็นหลัก ส่วนสถานการณ์เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอก องค์การที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งองค์การต้องควบคุมหรือแก้ไข ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมและแก้ไขคือผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนขององค์การ

และ Fiedler ได้ทำการศึกษาโมเดลเชิงสถานการณ์ด้วยการพัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำว่าให้ความสำคัญกับงานหรือมุ่งที่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน LPC (Least Preferred Co-Worker Questionnaire) ดังนี้ คือ

1. การวัดรูปแบบของภาวะผู้นำด้วยความสัมพันธ์และการจูงใจ (Relationship motivated)

2. การวัดรูปแบบของภาวะผู้นำด้วยงานและการจูงใจ (Task-motivated)

3. การวัดรูปแบบของภาวะผู้นำด้วยลักษณะเสรีภาพทางสังคม (Socioindependent)

ซึ่งรูปแบบของภาวะผู้นำจะสัมพันธ์กับลักษณะพฤติกรรม โดยให้เหตุผลว่า เมื่อผู้นำเข้าใจรูปแบบของภาวะผู้นำที่เฉพาะของตนเอง ผู้นำควรเลือกทำงานในสถานการณ์ซึ่งเหมาะสมกับรูปแบบของตนเอง ขณะเดียวกันองค์การควรช่วยผู้นำจัดรูปแบบของภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ด้วย ส่วนแบบประเมินให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ LPC (Least Preferred Co-Worker) เป็นการวัดระดับซึ่งผู้นำพอใจหรือไม่พอใจในการให้ความสำคัญของงาน หรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน จะมีความสัมพันธ์กับความพอใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเกิดกับความสัมพันธ์และการจูงใจ ในทางกลับกันผู้นำซึ่งมองพนักงานในลักษณะไม่พึงพอใจ มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำแบบงาน การศึกษาของ Feidler พบว่า สถานการณ์ทำให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยเสนอสถานการณ์ของภาวะผู้นำในรูปองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ซึ่งสามารถสร้างการเป็นผู้นำที่เป็นที่พอใจและไม่เป็นที่พอใจ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับพนักงาน หมายถึง บรรยากาศของกลุ่มและทัศนคติของพนักงานในกลุ่มที่ต่อผู้นำและการยอมรับผู้นำ คือ เมื่อพนักงานเกิดความไว้วางใจ การเคารพนับถือ และความมั่นใจในผู้นำ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับพนักงานไปในทางที่ดี และทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ในทางกลับกันพนักงานไม่มีความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และมีความมั่นใจในผู้นำน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานก็จะไม่ดี ซึ่งทำให้ความร่วมมือในการทำงานลดลงด้วย

2. โครงสร้างของงาน หมายถึง ขอบเขตของงานซึ่งกระทำโดยกลุ่มมีการกำหนดงาน วิธีการทำงานโดยเฉพาะ มีการอธิบาย มีการกำหนดเป้าหมายของงานที่ทำเป็นประจำอย่างชัดเจน เมื่อระดับโครงสร้างของงานสูง สถานการณ์จะพิจารณาว่าผู้นำเป็นที่พอใจ แต่ถ้าระดับโครงสร้างงานต่ำสถานการณ์จะไม่เป็นที่น่าพอใจ

3. อำนาจของตำแหน่ง เป็นขอบเขตซึ่งผู้นำมีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการเหนือพนักงาน อำนาจของตำแหน่งจะสูงเมื่อผู้นำมีอำนาจในการวางแผน สามารถกำหนดงาน และประเมินผลงานของพนักงาน ตลอดจนมีอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษ

อำนาจของตำแหน่งจะต่ำ เมื่อผู้นำมีอำนาจหน้าที่เหนือพนักงานน้อย และไม่สามารถวัดงาน หรือให้รางวัลพนักงานได้ เมื่ออำนาจของตำแหน่งสูงจะพิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นที่น่าพอใจ แต่เมื่ออำนาจของตำแหน่งผู้นำจะไม่ใช่ที่พึงพอใจ

โดย Fiedler ได้กำหนดหลักการพื้นฐานของทฤษฎีไว้ดังนี้ คือ

1. แบบภาวะผู้นำ Fiedler ได้จำแนกให้เห็นความแตกต่างอย่าง ชัดเจนระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำและแบบภาวะผู้นำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นการกระทำ ของผู้นำในการชี้นำและประสานงานในการทำงานของสมาชิกในองค์การ ส่วนแบบภาวะผู้นำจะ เป็นโครงสร้างความต้องการของผู้นำที่จะจงใจให้เกิดพฤติกรรมในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะ ไม่ได้เป็นเรื่องของพฤติกรรมโดยตรงแบบภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะของผู้นำ

2. สถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ หลังจากที่ Fiedler ได้จำแนกผู้นำ ตามคะแนนของ LPC ซึ่งได้แบบของผู้นำ 2 ประเภทแล้ว หลักการพื้นฐานของทฤษฎีผู้นำตาม สถานการณ์นั้นพบว่า ในบางสถานการณ์ผู้นำที่มีคะแนน LPC สูง จะมีประสิทธิผลมากกว่า และในบางสถานการณ์ ผู้นำที่มี LPC ต่ำ ก็จะได้ประโยชน์มากที่สุด Fiedler ได้สรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลากหลายใน สถานการณ์และได้ระบุองค์ประกอบสำคัญ คือ

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member- Relations) เป็นบรรยากาศของกลุ่มและทัศนคติของสมาชิกและการยอมรับที่มีต่อผู้นำ เมื่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจเคารพนับถือ และมีความเชื่อมั่นในผู้นำความสัมพันธ์จะเป็นไป ในทางที่ดี แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจ ไม่เชื่อถือ และมีความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางที่ไม่ดี

2.2 การจัดโครงสร้างภารกิจ (Task Structure) ในลักษณะเป็น งานประจำที่โครงสร้างชัดเจนหรืองานที่ยุ่งยากซับซ้อนไม่มีโครงสร้างชัดเจน ในการจัด โครงสร้างภารกิจมีการพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย ความ หลากหลายของวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ความหลากหลายของวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ความสามารถตรวจสอบการตัดสินใจและภาวะเจาะจงของการแก้ปัญหา ดังนั้น ถ้าภารกิจของ องค์การมีโครงสร้างที่ชัดเจนผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก

2.3 การใช้อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) เป็น ระดับของการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม เป็นอำนาจโดยตำแหน่งที่

ที่องค์การมอบหมายให้ผู้นำในการที่จะให้รางวัลและลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำมีอำนาจ โดยตำแหน่งมากสถานการณ์ก็จะเอื้อประโยชน์ต่อผู้นำมาก

ส่วนประสิทธิผลของผู้นำ Fiedler นิยามประสิทธิผลของผู้นำว่าเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่มและผลผลิตของกลุ่มไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้นำ แม้อัตราการเปลี่ยนแปลง ความพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจและการปรับตัวในการทำงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การเปรียบเทียบระหว่างแบบภาวะผู้นำและสถานการณ์ Fiedler ได้ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น แบบภาวะผู้นำประเภทใดเหมาะสมกับสถานการณ์ประเภทใด โดยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากกลุ่มต่างๆ และหาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของกลุ่มกับแบบภาวะผู้นำ ผลจากการศึกษาพบว่า

1. ในสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ ผู้นำที่เน้นงานเป็นหลักมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์
2. ในสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำในระดับปานกลาง ผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์มีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำที่เน้นงาน
3. ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้อต่อผู้นำ ผู้นำที่เน้นงานมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยของ Rezeach (2000) ที่วิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นว่าภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ประกอบด้วย ความเหมาะสมของรูปแบบและสถานการณ์ขององค์การทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน อำนาจหน้าที่ของตำแหน่งความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์ ประเภทของผู้ใต้บังคับบัญชา ชนิดของงานที่ทำ ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถานการณ์นั้นจะใช้ภาวะผู้นำแบบใดให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดนั่นเอง

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ในปี 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำได้เปลี่ยนไปสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งได้รวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายถึงอิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีเชิงบูรณาการที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

4.1 ภาวะผู้นำแบบศรัทธาบาารมี

Robert House (อ้างถึงใน Smith, 1982) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบายภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษว่า ภาวะผู้นำแบบศรัทธาบาารมีเป็นภาวะผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ผู้นำมีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าในสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และเป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามและผู้ร่วมงานแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษของผู้นำแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ ผู้นำตามทฤษฎีนี้มีการใช้ภาวะผู้นำของตนเป็น 4 ชั้น คือ

4.1.1 ผู้นำจะพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ที่น่าสนใจและแตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม

4.1.2 ผู้นำจะพัฒนาฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักคิด มีวิสัยทัศน์และสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้

4.1.3 ผู้นำจะสร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นจากสมาชิก โดยแสดงคุณสมบัติต่างๆ เช่น ความรู้ ความชำนาญ ความสำเร็จ กล้าเสี่ยง และการกระทำที่ไม่ธรรมดา

4.1.4 ผู้นำจะชี้ทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าถึงวิสัยทัศน์ โดยการให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยตนเอง

แนวคิดของการเป็นผู้นำแบบศรัทธาบาารมี ลักษณะคล้ายกับการเป็นผู้นำด้านคุณลักษณะ แต่จากการศึกษาพบว่า บุคคลสามารถเรียนรู้และฝึกฝน ให้ผู้นำมีศรัทธาบาารมีได้ความเป็นผู้นำที่มีศรัทธาบาารมีจะก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจ

4.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ปี 1978 Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนบางอย่างที่มีคุณค่า โดยผู้นำจะแลกเปลี่ยนบางอย่างกับผู้ตาม เพื่อมุ่งถึงความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำจะเป็นผู้ให้กำลังใจกระตุ้น และชักจูงให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน โดยผู้นำสามารถยกระดับความเชื่อ ความต้องการและค่านิยมของผู้ตาม มีการพัฒนาด้านความประพฤติ ความสามารถและประสิทธิภาพ ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ ต่อมา

ปี 1985 Bass (1985) ได้ขยายแนวคิดของ Burns มาใช้ในการบริหารองค์การ โดย Bass อธิบายว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีการพัฒนารักษาคุณภาพและปริมาณของการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนเป้าหมายของหน่วยงาน การลดแรงกดดันต่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีการยกระดับเพื่อนร่วมงาน และผู้ตามให้เห็นผลที่ตามมาจากการปฏิบัติงาน ผู้ตามมีความรู้สึกเชื่อถือไว้ใจ ซื่อสัตย์ ซินชมและจงรักภักดี เกิดความเคารพในตัวผู้นำ คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ดังนี้

4.2.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leaderships)

Bass and Avolio (1990) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบ

แลกเปลี่ยนมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกันและต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ สภาพเช่นนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารงานแบบวางเฉย มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent

Reward) คือ การที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตน เพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชาอาจทำได้โดยการชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้นได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การทำให้บรรยากาศการทำงานดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดีหรือมีการให้รางวัล การได้รับการยอมรับจากสาธารณชน ต่อการทำงานที่ดี การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนค่าเงินในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

4.2.1.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management by

Exception) คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจให้แรงเสริมทางลบหรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดคล้องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐาน ก็จะเข้าไปแก้ไขทันที

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับ จะเป็นลักษณะที่วางเฉย ไม่เปลี่ยนแปลงอะไรถ้าหากงานยังคงดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม แต่จะเข้าไปแทรกแซงเมื่องานสำเร็จแล้ว แต่ผลงานจะไม่ได้มาตรฐาน

4.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational

Leaderships)

Bass and Avolio (1990) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกล ความสนใจอยู่ที่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การหรือสังคม ทำให้สมาชิกในองค์การตระหนักรู้เป้าหมายทั้งหมดขององค์การควรเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายใหม่ มีการสื่อสารให้สมาชิกในองค์การทราบเป้าหมายคืออะไร และมีความผูกพันต่อเป้าหมายด้วยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ และผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)

หมายถึง การที่ผู้นำจะประพาดิโนทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากการร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเองความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ที่คอยดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การ

สนับสนุน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพจน์ของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำมีความสนใจในความกังวล ของแต่ละบุคคล ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขา กำลังถูกตรวจสอบ

ทฤษฎีว่าด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปรียบเสมือนกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับทางศีลธรรมและจิตใจให้สูงขึ้น มีการแสวงหาการยกระดับจิตสำนึกของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการจูงใจให้เกิดความคิดเห็น ตลอดจนค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ความเป็นอิสระ เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ให้ความสำคัญกับมนุษย์ เปรียบเสมือนเป็นพลังของวิวัฒนาการด้านภาวะความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งผู้นำต้องปฏิบัติกรกระตุ้นการจูงใจ และทำการกระตุ้นการจูงใจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ส่วนทฤษฎีว่าด้วยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ Bass (1985) เป็นการอาศัยความคิดพื้นฐานมาจากแนวความคิดของ Burn (1978) โดย Bass (1985) ให้ทัศนะว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยอมปฏิบัติตาม ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีผลที่กระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชมให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการจูงใจผู้ตามโดย

1. ทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น
2. โน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม องค์การและหมู่คณะ

3. กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม

จากการศึกษาแนวคิดของ Burns (1978); Bass and Avolio (1994)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างภาพให้ผู้ตามรับรู้ว่าการให้องค์การเป็นอย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ การสร้างวิสัยทัศน์จะเป็นกลยุทธ์แรกของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน มองเห็นแนวทางความเป็นไปได้ และมีความท้าทาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถ เพื่อช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ หลังจากสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้นำต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดศูนย์รวมของสมาชิก ทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน

2. การสร้างความศรัทธา (Charismatic) หมายถึง การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ตามจะเชื่อว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มหรือองค์กรได้ ความศรัทธาของผู้นำประกอบด้วย คุณลักษณะพิเศษ คือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่ต้องการ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม สามารถโน้มน้าวผู้อื่น และมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล มีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวทำให้พัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น

4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีต่างๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความและการประเมินผล

5. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ โดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงานรวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามรับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจ สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้กับผู้ตาม

Robbins (1996, pp.366-386 อ้างถึงใน ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 20) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ดังนี้

4.1 ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) เป็นการศึกษาคุณลักษณะเป็นผู้นำเริ่มตั้งแต่ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพและจิตใจของผู้นำ โดยมีข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวในการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนี้จึงเน้นที่จะค้นหา “คุณลักษณะของบุคคลที่ยิ่งใหญ่” เพื่อสร้างเป็นตัวแบบไว้ให้บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา คุณสมบัติหรือลักษณะเฉพาะที่ใช้วัดว่าจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ลักษณะของร่างกาย เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก พละกำลังและท่าทาง ลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ความคิดริเริ่ม การเก็บตัวและการเปิดตัว ทักษะความสามารถ เช่น ความฉลาด ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเข้าสังคม และฐานะทางสังคม

Davis (1879, p.20 อ้างถึงใน อัลสุริยา กรรณสูตร, 2552, หน้า 26) ได้สรุปลักษณะสำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะการเป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิผลในหนังสือ Human Relation at Work คือ

1. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหา หรือวิเคราะห์สัมพันธภาพที่ยู่ยากซับซ้อนระหว่างบุคคล รวมตลอดถึงความสามารถในการรับรู้ ติดต่อสื่อสาร และจูงใจบุคคลอื่นด้วย ผู้นำมีแนวโน้มที่จะฉลาดกว่าผู้อื่น โดยเฉลี่ยแต่ระดับความเฉลียวฉลาดที่ต่างกันก็ไม่จำเป็นต้องมากนัก

2. การบรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Social Maturity) ผู้นำมักสนใจในเรื่องต่างๆ ไป อย่างกว้างขวางและมีความมั่นคงในอารมณ์อย่างไม่หวั่นไหว เขาต้องทนต่อภาวะคับข้องใจ ได้สูงไม่มีทัศนคติเป็นปฏิปักษ์ต่อสังคม มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มีการจูงใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ (Inner Motivation and Achievement Drives) ผู้นำโดยทั่วไปมักมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ โดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับเขามักจะตอบสนองแรงจูงใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัล ประเภทความพอใจ

ในสิ่งที่ซึ่งจับต้องไม่ได้มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่จับต้องได้

4. มีทัศนคติทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้นมักจะทำงานได้สำเร็จ โดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่น อันได้แก่ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเขาจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ อันดี ตลอดจนการสังสรรค์ทางสังคม ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านนี้ให้สูงขึ้นๆ ตลอดเวลา

4.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นการศึกษาพฤติกรรม ความเป็นผู้นำที่สืบเนื่องมาจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำซึ่งไม่สามารถที่จะให้คำตอบเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ในการวิจัยเพื่อศึกษาผู้นำเชิงพฤติกรรมนั้นมีวิธีการศึกษา 2 แบบ ดังนี้

4.2.1 ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership Functions) มุ่งเน้นศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำภายในกลุ่มด้วยความเชื่อมั่นที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-Related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา เช่น การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น และ 2) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม เช่น การแก้ปัญหาคัดแย้ง เป็นต้น

4.2.2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแบ่งแบบผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task-oriented Styles) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการชี้แนะและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคน (Employee-oriented Styles) จะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสร้างความเชื่อถือศรัทธาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

4.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ในทศวรรษ 1970 เริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำ ที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ ในสถานการณ์ที่ต่างกัน ต้องการรูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน ดังที่ Arnold & Feldman (1978, หน้า 22 อ้างถึงใน อัลสุริยา กรรณสูตร, 2552, หน้า 28) กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ดีที่สุด เหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ต่างๆ กล่าวอย่างง่ายผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือเลือกใช้พฤติกรรมใดจึงจะทำให้การบริหารงานสำเร็จผล มีทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มแนวคิดนี้คือ

4.3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler Contingency Model เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในระยะต้นๆ ซึ่งพัฒนาโดย Fred Fiedler กล่าวว่า ผู้นำที่ดีเป็นส่วนผสมระหว่างแบบของผู้นำ กับสถานการณ์ที่ต้องการ ซึ่งแบบของผู้นำวัดได้จากค่าคะแนนผู้ร่วมงานที่ชอบน้อยที่สุด ซึ่งอธิบายว่าสถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจโดยตำแหน่งของผู้นำ กล่าวคือ หากผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานชัดเจน และมีอำนาจผู้นำก็สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

4.3.2 ทฤษฎีสถิตของ Reddin เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์และมิติมุ่งประสิทธิผล ซึ่งได้กำหนดลักษณะผู้นำออกเป็น 8 แบบ จำแนกเป็น แบบที่มีประสิทธิผลต่ำจำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้หนีงาน (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) และแบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) และแบบที่มีประสิทธิผลสูง จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบเผด็จการแบบมีศีล (Benevolent Autocrat) และแบบบริหาร (Executive)

4.3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard (1993, pp.158-170) สรุปได้ว่า ความพยายามที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคติคือประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับปัจจัยระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ 1) พฤติกรรมผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ แบบการมอบหมาย (Delegating) แบบการมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะนำ (Selling) และแบบการสั่ง (Telling) 2) สถานการณ์จากวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานและวุฒิภาวะทางจิตวิทยา ซึ่งวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน แบ่งออกเป็น 4 อย่างได้

แก่ มีความสามารถมากที่สุด มีความสามารถค่อนข้างมาก มีความสามารถบ้าง มีความสามารถแต่เพียงเล็กน้อย ส่วนคุณลักษณะทางจิตวิทยา แบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ มีความเต็มใจบ่อยๆ มีความเต็มใจบ้างในบางครั้ง ไม่ค่อยมีความเต็มใจ

4.3.4 ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) เป็นแนวความคิดการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มหรือ องค์การให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน ยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเสริมแรง (Contingent Reinforcement) และเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (First Order Change) เท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษาภาวะผู้นำมีการศึกษากันมากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีลักษณะสับสนและบางทฤษฎีขัดแย้งกันโดยสิ้นเชิงโดยทั่วไปแล้ว ทฤษฎีภาวะผู้นำจะศึกษาว่าผู้นำประเภทใดที่มีประสิทธิผลสูงสุด ได้มีนักปรัชญา นักการศึกษา และนักสังคมศาสตร์ ได้กล่าวถึงปรากฏการณ์ เรื่องภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ ซึ่งทฤษฎีดังกล่าว สันนิษฐานว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นแหล่งปฐมภูมิของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำได้มุ่งเน้นว่าปกติแล้วผู้นำทำอะไรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ซึ่งทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำทำและการมีกิริยาตอบกลับของผู้ตามทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรม อย่างไรก็ตามพฤติกรรมไม่สามารถให้เหตุผลในเรื่องการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นทฤษฎีสถานการณ์ จึงได้ทำการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์แตกต่างกัน แต่ทฤษฎีนี้ไม่สามารถให้เหตุผลสำหรับเรื่องแรงบันดาลใจ และนวัตกรรมที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการแข่งขันกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยการศึกษาสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ ชีระ รุญเจริญ (2550); เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550); รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551); ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ

(2553); Robert House (1970); Bass (1985); Bass & Avolio (1994); Yukl (1998); Lock (2000); Johnes–Gison (2000); Hoy & Miskel (2001); Williams (2001); Rezach (2002); Marley (2003); Meness–Trejo (2004) ดังคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (vision) เป็นภาพฝันที่วาดไว้เพื่อไปให้ถึง วิสัยทัศน์ที่ดี มีพลัง และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คน วิสัยทัศน์ ไม่ใช่สภาพการณ์ที่เป็นรูปธรรม สามารถวัดผลได้เหมือนกับเป้าหมาย (goals) หรือวัตถุประสงค์ (objectives) ไม่ใช่กลวิธีหรือเทคนิคเฉพาะ แต่วิสัยทัศน์จะมีลักษณะเป็นสภาพการณ์ทั่วไปกว้างๆ เป็นคุณค่าที่ประกาศให้รู้กันทั่วไปว่า องค์การหรือหน่วยงานมีความมุ่งมั่นอย่างไร มีแรงบันดาลใจอย่างไร มีบูรณาการอย่างไร และจะมีการควบคุมความพยายามในองค์การอย่างไร อาจกล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งบอกให้รู้ว่า ความมุ่งหมายขององค์การ (organizational purpose) คืออะไร จะต้องทำภารกิจ (mission) อย่างไรจึงจะบรรลุความมุ่งหมายนั้น ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องรู้จักนำแนวคิดใหม่ๆ ทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการบริหาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมกับโลกในยุคไอที มีผู้ให้แนวคิดการมีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

Rezach (2002) ศึกษาเรื่องหัวใจภาวะผู้นำจากรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลพึงจะมีแล้วนำมาสร้างเป็น ทฤษฎีจากข้อมูลรูปธรรม (Grounded theory) ที่เหมาะกับรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนแบบอิสระ ครั้งแรกศึกษาจากครูใหญ่ 67 คน ต่อมาสกัดเหลือ 5 คน แล้วสัมภาษณ์ถึงหัวใจภาวะผู้นำ ข้อมูลที่ได้นำมาจัดประเภทเพื่อกำหนดเป็นหัวใจของผู้นำโรงเรียนที่เป็นอิสระซึ่งจะทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะแสดงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และแบบคุณธรรม สังเกตได้จากวิสัยทัศน์ การสื่อสาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมและกำหนดวิสัยทัศน์

Marley (2003) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเฉพาะกรณีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 2 คน ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งโรงเรียนตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐ Idaho เพื่อดูว่า ผู้นำดังกล่าวแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล อย่างไรจึงทำให้การบริหารงานในโรงเรียนประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองคนใช้การวางเงื่อนไขที่สร้างสรรค์กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครู การเก็บข้อมูลใช้หลายวิธีทั้งการสำรวจ การสังเกต การ

ปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์จากผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล แบบสามเส้าและปรึกษาผู้เชี่ยวชาญขณะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยยังพบอีกว่า พฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นเกิดขึ้นเพราะได้รับความร่วมมือจาก บุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์และการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารโรงเรียนรู้จัก การใช้พลังอำนาจขับเคลื่อนโรงเรียน จนมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ในการบริหารงานในโรงเรียนจะให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ จะแสดงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และแบบคุณธรรม สังเกตได้จากวิสัยทัศน์ การ สื่อสาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความเชื่อมั่น ในตัวผู้นำต่อการตัดสินใจ และการ ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมและกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ และการดำเนินการตาม วิสัยทัศน์ เพื่อการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ

2. การมุ่งเน้นผลสำเร็จ

อีกสิ่งหนึ่งที่ทุกองค์กรควรมุ่งเน้นให้องค์กรมีจิตสำนึกหรือค่านิยม ร่วมกันก็คือ การมุ่งผลความสำเร็จของงาน ซึ่งสิ่งสำคัญมากๆ ในการมุ่งผลสำเร็จ ก็คือ “การสื่อสาร” ตลอดระยะเวลาการทำงาน ถ้ามีการสื่อสารกันอยู่ตลอด ให้ทีมงาน ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้ “รู้กัน” และทำงาน “เข้าขา” สามารถสร้างผลสำเร็จจากทีมเวิร์คได้ ผลงานก็จะชัดเจน สามารถวัดผล ประเมินผลได้ ทุกคนก็จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วยกัน จนบังเกิดผลเป็นความสุข สมหวังของคนทำงานที่ประสบผลสำเร็จในฐานะผู้มีส่วนขับเคลื่อนความก้าวหน้าของ องค์กร แต่สิ่งที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน มีความภูมิใจในตัวเอง ก็คือ การ ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั่นเอง มีผู้ให้แนวคิดการมุ่งเน้นผลสำเร็จไว้ดังนี้

Fiedler (1967, pp.32-34, 133, 207) มุ่งทำการศึกษาลักษณะของ หัวหน้า ซึ่งมีผลทำให้หัวหน้ามีการปฏิบัติตนต่อลูกน้องแตกต่างกันในสถานะของกลุ่มงาน ซึ่งแตกต่างกัน ซึ่งได้สร้างเครื่องมือลักษณะของบุคคลซึ่งสามารถจะทำนายได้ว่า เมื่อ บุคคลที่ถูกวัดมีโอกาสได้เป็นหัวหน้าแล้วจะมีลักษณะการติดต่อกับลูกน้อง อย่างไรและจะส่งผลให้กลุ่มเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากน้อยเพียงใด เครื่องมือที่ สร้างขึ้นเป็นแบบทดสอบที่เรียกว่า LPC (Least-preferred Co-workers Test) ถ้าผู้ตอบได้ คะแนนต่ำ ผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งงาน (Task Oriented) ซึ่งถือว่าการที่กลุ่มจะมี ประสิทธิภาพสูงในงานได้ ก็โดยการกระตุ้นการทำงานของสมาชิกของกลุ่ม ส่วนผู้ตอบได้

คะแนนสูงสุดแสดงว่า ผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented) ซึ่งถือว่ากลุ่มจะทำงานจากเป็นผลสำเร็จได้ดีก็ด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม หัวหน้าที่มีคะแนนจากแบบวัด LPC ทั้งสูงและต่ำนี้ Fiedler พบว่า ต่างก็เป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิผลในกลุ่มงานได้ ถ้าสถานการณ์ในกลุ่มมีสถานะที่เหมาะสมกับลักษณะของเขา หัวหน้าคนนั้นก็จะมีประสิทธิผลสูงในการนำกลุ่มนั้น ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมกับหัวหน้าคนใด เขาก็จะมีประสิทธิผลต่ำได้ ลักษณะของสถานการณ์ในกลุ่มมี 3 องค์ประกอบดังนี้

1. องค์ประกอบแรก คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำสมาชิกในกลุ่ม หมายถึง ระดับการสนับสนุนที่กลุ่มให้แก่ผู้นำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า คือระดับของการที่ผู้นำเข้ากันได้กับลูกน้อง รวมทั้งความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกน้องด้วยกัน องค์ประกอบนี้มีปริมาณเลวไปถึงดี

2. องค์ประกอบที่สอง คือ โครงสร้างของงาน หมายถึง งานนั้นมีเป้าหมาย กระบวนการและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอนมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงานมีระบบเพียงใดหรือกล่าวได้ว่า คือ โครงสร้างของงาน ซึ่งมีความชัดเจนสูงถึงต่ำ

3. องค์ประกอบที่สาม คือ อำนาจในตำแหน่ง หมายถึง ระดับอำนาจที่ให้แก่ผู้นำในตำแหน่งที่สามารถให้รางวัล หรือลงโทษลูกน้องได้ การประเมินผลงานของลูกน้องและความเชี่ยวชาญในการทำงานของหัวหน้าที่จะแนะนำการทำงานของลูกน้องได้ อำนาจของหัวหน้าจะมีตั้งแต่ต่ำถึงมาก

ทั้งสามองค์ประกอบนี้มีน้ำหนักเป็นสัดส่วนเท่ากับ 4: 2: 1 เมื่อนำมารวมกันเข้าเป็นสภาพการณ์ของกลุ่มตั้งแต่ง่าย ปานกลาง ถึงมาก ที่เน้นให้เห็นปริมาณของการเป็นผู้นำ ซึ่งจะสามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตามได้ และสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดผลผลิตของกลุ่ม

Meness-Trejo (2004) ได้ศึกษาวิจัย ลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนีย (California) เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูงกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำมักขาดความรอบคอบ ไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง ขาดมนุษยสัมพันธ์ และละเลยต่อเทคโนโลยี ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูง จะมีลักษณะตรงกันข้าม ผลการวิจัย

แสดงให้เห็นถึง ลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลว่า ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผลสำเร็จ หมายถึง ลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล กับความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำสมาชิกในกลุ่ม โครงสร้างของงาน ซึ่งงานนั้นมีเป้าหมาย กระบวนการและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอนมากน้อยเพียงใด โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ระดับอำนาจที่ให้แก่ผู้นำในตำแหน่งที่สามารถให้รางวัล หรือลงโทษลูกน้องได้ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดผลสำเร็จของงาน

3. การเสริมสร้างแรงจูงใจ

การเสริมสร้างแรงจูงใจ เป็นพลังที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในพฤติกรรม การบริหาร เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลทุกระดับปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยความเต็มใจไปในทิศทางที่ถูกต้องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีผู้ให้แนวคิดการเสริมสร้างแรงจูงใจไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 อ้างถึงใน งามตา ธาณีวรรณ, 2553, หน้า 30) กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจไว้ว่าน่าสนใจว่า การปฏิบัติงานในองค์การควรจะได้รับ การตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะทำงานไม่เต็ม ความสามารถ ยกเว้นบุคคลจะมีแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมากขึ้น

Hoy & Miskel (1994) ให้คำนิยามเกี่ยวกับ การสร้างแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล สภาวะที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยากซับซ้อนอาจอยู่ในรูปของ กำลัง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) สภาวะความเครียด (Tension States)

Bass and Avolio (1994) การสร้างแรงจูงใจ เป็นการให้ความหมายและ ทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตและชีวา มีการ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เป็นการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ผู้นำจะ สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความ ผูกพัน

สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงบุคคลภายใน องค์การปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือชักจูงให้สมาชิกขององค์การเกิดความพอใจที่จะ

ทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนอยู่เสมอ เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรอบรู้และเข้าใจเรื่องแรงจูงใจอย่างดี จะสามารถอธิบายสาเหตุของพฤติกรรมในโรงเรียนได้ สามารถพยากรณ์ผลของกิจกรรมทางการบริหารได้ และรู้ทิศทางในการปฏิบัติไปสู่การบรรลุความสำเร็จเป้าหมายของโรงเรียน

4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการศึกษากับการบริหารและการจัดการศึกษา ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำแก่พนักงาน กระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ มีผู้ให้แนวคิดการส่งเสริมการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

Williams (2001) ศึกษาเรื่อง การประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยยึดหลักตามแนวของ Sergiovanni, Back และ Wendel เพื่อประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 3 โรงเรียน ทางตอนใต้ของรัฐ California เก็บข้อมูลด้วยการสำรวจ การสัมภาษณ์ทางตรงและการสัมภาษณ์ ทางโทรศัพท์ มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการแบบสามเส้า ผลที่ได้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น นอกจากนี้ การประเมินยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ เข้าใจวัฒนธรรม รู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ มีการจัดการที่ดี เข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม สำหรับแบบประเมินที่ใช้ควรมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและได้รับการพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นขั้นตอน

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในด้านภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ เข้าใจวัฒนธรรม รู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ มีการจัดการที่ดี เข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม กระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ

5. ความมีบารมี (Charismatic)

ภายใต้สภาพการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการ การศึกษา ในปัจจุบันและท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และเงื่อนไขของการ ปรับเปลี่ยนและการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับตนเอง ตลอดจนกระแสของความ มุ่งมั่นของสังคมที่ต้องการให้คำปรึกษาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า ทางสังคม โรงเรียนจึงเป็นความหวังสูงสุดที่สังคมมุ่งหวังให้ปฏิบัติภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียน ต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อ สร้างความรัก ความศรัทธาให้เกิดขึ้น อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ มีผู้ให้ แนวคิดความมีบารมีไว้ดังนี้

ประคอง พันธุ์พรหม (2542, หน้า 10 อ้างถึงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 27) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำที่ผู้นำแสดงออกมาให้ปรากฏทาง ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนสามารถที่จะประสานงานให้เพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ กันด้วยดีทางพฤติกรรมที่แสดงออกด้านความคิดริเริ่ม การปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ การประสานงาน และการวางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานด้าน พฤติกรรมให้กับผู้อื่น

กนกอร สมปราชญ์ (2547, หน้า 222-223) กล่าวว่า พฤติกรรมของ ผู้นำ ถือว่ามีผลสูงสุดต่อพฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความ ล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การพฤติกรรมของผู้นำแยกออกเป็นลักษณะ ต่างๆ ได้ ดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Behavior) เป็นบทบาทของผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ ให้ความสะดวกสบาย การสนับสนุน ความเป็นอยู่ของผู้ตามการแสดงความเห็นอกเห็นใจ ความเมตตากรุณา และเจตคติที่ดีในการ เข้าใจของตัวผู้ตาม

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนำทาง (Directive Leadership Behavior) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ต้องการมอบหมายงานให้กับผู้ตาม โดยอธิบายขั้นตอน วิธีการต่างๆ ที่สามารถทำให้การงานสำเร็จลงได้ การทำให้เกิดความกระจ่างเกี่ยวกับความคาดหวังใน

ผลงาน การทำงานของผู้ตาม พร้อมสร้างกฎเกณฑ์ ระเบียบ วิธีปฏิบัติเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม เป็นต้น

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Behavior) ภาวะผู้นำลักษณะนี้เกี่ยวข้องกับผู้ตามในกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงการประชุมแบบหนึ่งต่อหนึ่งหรือกลุ่มผู้ตามเพื่อรวบรวมปัจจัยนำเข้าจากผู้ตามมาใช้ในการตัดสินใจ อาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นกลุ่ม โดยมีผู้นำที่คอยช่วยแก้ปัญหา แต่ละทางเลือก แสดงออกถึงปริมาณที่แตกต่างกัน หรือชนิดของพฤติกรรมแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม หรือบางที่เรียกว่าเป็นภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบให้รางวัล และการลงโทษ (Leader Reward Punishment) พฤติกรรมภาวะผู้นำลักษณะนี้เน้นการให้รางวัลกับผู้ตามที่ทำประโยชน์ให้กับองค์การ และลงโทษผู้ตามที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5. พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Behavior) พฤติกรรมภาวะผู้นำลักษณะนี้เกี่ยวข้องกับการที่ผู้นำใช้ความสามารถในการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ในอนาคตที่สามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้มีความเชื่อมั่นและมีอุดมการณ์ที่คล้อยตามได้ ซึ่งในการกระตุ้นความต้องการของผู้ตามในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายๆ กับเป็นสัญลักษณ์ของการแสดงออกถึงความคาดหวังสูงสุดและความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม และแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูง

จากความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่าการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ของตนเองจนเป็นที่ยอมรับ และสามารถสร้างความรัก ความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาก็ถือเป็นแบบอย่างและเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความมีบารมี (Charismatic) คือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม มีความมั่นใจในตนเอง สามารถโน้มน้าวผู้อื่น มีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นได้ ทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ

6. การตลใจ (Inspiration)

พฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมาทั้งทางบวกและทางลบ ล้วนเกิดขึ้นจากพื้นฐานของแรงตลใจหรือแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวเองและจากสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัว ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่กระตุ้นให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยหลักของการตลใจหรือการจูงใจ โดยการสร้างสิ่งเร้าให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหลายสามารถทำงานร่วมกันได้ และสิ่งสำคัญสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของโรงเรียน แรงตลใจหรือการจูงใจ คือ ปัจจัยสำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้ตนเองได้บรรลุเป้าหมายตามที่ประสงค์ พฤติกรรมดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน มีผู้ให้แนวคิดการตลใจไว้ดังนี้

รัตติกร จงวิศาล (2549, หน้า 27) ได้สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีความจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญโดยผู้นำ จะมีคุณลักษณะสำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก

อัลสุริยา กรรณสูตร (2552, หน้า 34) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดัน หรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีความสนใจ เต็มใจในการกระทำกิจกรรมหรือพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่บุคคลคาดหวัง

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 27) กล่าวสรุปไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น เข้าใจตระหนัก และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก มีความตั้งใจในการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

Bass (1985, p.64 อ้างถึงใน ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การตลใจ คือ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม หรือเพื่อองค์กร โดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับ

การตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. สร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เกิดความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตัวเองควรกระทำ
2. สร้างความเชื่อมั่นในเหตุที่กระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้สิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร

3. สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

จากความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีความตั้งใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมาย การกระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ ต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เกิดความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตัวเองควรกระทำสร้างความเชื่อมั่นในเหตุที่กระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้สิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า การคลใจ (Inspiration) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นจิตใจให้ผู้ร่วมงาน เกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก และเห็นคุณค่าของงาน ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก สร้างสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้

7. การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized

Consideration)

เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยที่ผู้บังคับบัญชาตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานให้ตามความสามารถของแต่ละคน ใช้การบริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีปัญหา ปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเอง มีผู้ให้แนวคิดการมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลไว้ดังนี้

ภัทรพร อะพรหมย์ (2555, หน้า 29) กล่าวไว้ว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้าง ความสัมพันธ์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมพัฒนา มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้เกียรติ มีความจริงใจ สอนแนะให้ข้อมูลย้อนกลับและรับฟังเหตุผลด้วยดี

Bass (1985, pp.84–85 อ้างถึงใจ สาวิตา น้อยทรง, 2552, หน้า 21) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล สามารถสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การเน้นการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและ ตำแหน่งอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงาน ตามความสามารถของแต่ละบุคคลให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจ ให้มากยิ่งขึ้นตามความต้องการขององค์การ

2. การเน้นความเป็นบุคคล โดยมีการติดต่ออย่างคุ้นเคยกับ ผู้ปฏิบัติงานในระดับตัวต่อตัวหรือการใช้โทรศัพท์มากกว่าการใช้บันทึกข้อความ มีการนิเทศ งานแบบเดินดูรอบๆ (Walk Around Management) ส่งเสริมให้มีการติดต่อกันระหว่างบุคคล แบบ 2 ทาง คือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3. การเป็นที่เล็งเห็น คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนอาวุโสช่วยเหลือ โดยการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารโรงเรียนใหม่ ที่เล็งเห็นจะต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งของตน เพื่อช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ที่เล็งเห็นจะมีลักษณะเหมือนผู้ให้คำปรึกษาผู้ แนะนำ ผู้ฝึก หรือครู

สรุปได้ว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและผลผลิตเพิ่มขึ้น เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล เน้นการพัฒนา เน้นความเป็นบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างความสัมพันธ์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริม พัฒนา และมีความจริงใจ

8. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

มีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมาย การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนในสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มอง ปัญหาจากหลายแง่มุม เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และปลุกกระตุ้นจินตนาการเพื่อให้ได้มา

ซึ่งแนวทางปฏิบัติการแก้ปัญหาที่มีคุณภาพสูงขึ้น มีผู้ให้แนวคิดการกระตุ้นการใช้ปัญญาไว้ดังนี้

ศิริวรรณ ทวลกระสินธุ์ (2549, หน้า 8 อ้างถึงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิดแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และต้องการหาแนวทางการแก้ปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหา ด้วยการคิดและแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

Bass (1985, p.27 อ้างถึงใน ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้

สรุปได้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้ และผู้นำสามารถแสดงให้เห็นถึง การจัดการหรือทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้น ผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ในการแก้ปัญหามีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบต่างๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

จากการวิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำดังกล่าว ทำให้ทราบว่า ผู้นำที่จะนำองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นผลสำเร็จ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความมีบารมี การดลใจ การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา แต่ทั้งนี้ การที่จะเสริมแรงอย่างไรมัน ผู้นำจำเป็นต้องมีวิธีการใหม่ๆ ที่จูงใจ โดยใช้ทั้งวิธีการเสริมสร้างบารมี การกระตุ้นปัญญาให้เกิดความคิด เจตคติ ค่านิยม ตลอดจนมีความเข้าใจ และรู้จักการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลด้วย จึงจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมี

ประสิทธิผล ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของนัก
การศึกษา ปราบภูตังตาราง 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบภาวะผู้นำ	นักการศึกษาและนักวิจัยที่เกี่ยวข้อง														รวม	
	ธีระ บุญเจริญ (2550)	เนตรพัฒน์นา ยาวีราช (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	ฤทธิรัตน์ ดอกคำ (2553)	Robert House (1970)	Bass (1985)	Bass and Avolio (1994)	Yuki (1998)	Luck (2000)	Johnes-Girson (2000)	Williams (2001)	Hoy and Miskel (2001)	Rezeach (2002)	Marley (2003)		Meness-Trejo (2004)
1. การมีวิสัยทัศน์	/	/	/	/			/	/	/		/		/	/		10
2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม									/	/	/		/		/	5
3. การเสริมสร้างแรงจูงใจ	/		/	/				/	/			/				6
4. การมุ่งเน้นผลสำเร็จ		/	/		/			/				/		/	/	7
5. ความมีปารมี								/	/							2
6. การตัดสินใจ		/						/	/	/						4
7. การกระตุ้นการแก้ปัญหา	/							/	/							3
8. การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	/							/	/							3

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่ามีองค์ประกอบ จำนวน 10 ด้าน แต่การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกด้านที่มีความถี่ที่นักการศึกษาและนักวิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบ ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งนำมาเป็นปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน รวม 8 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมุ่งเน้นผลสำเร็จ 3) การเสริมสร้างแรงจูงใจ 4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 5) ความมีบารมี 6) การตัดสินใจ 7) การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล 8) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลายขึ้นกับลักษณะขององค์การและมุมมองของผู้เขียน หรือนักวิชาการแต่ส่วนใหญ่แล้ว จุดมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุเป้าหมายไว้ดังนี้

สาวิตา น้อยทรง (2552, หน้า 38) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

สิริมา งามศุภกร (2552, หน้า 43) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน

ปวีณา ฉุยกลม (2555, หน้า 43) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในจนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 31) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ขององค์กรหรือโรงเรียน คือ การที่องค์กรหรือโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานและนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

มาใช้ดำเนินงานขององค์กรหรือโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะประสิทธิผลของโรงเรียนที่จะต้องคำนึงถึงในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของโรงเรียนในการแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (2556, หน้า 6) ได้กล่าวถึง ยุทธศาสตร์ในการเพิ่มประสิทธิผลของโรงเรียน คือ การส่งเสริมเด็กนักเรียน นักศึกษาและผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสทางการศึกษาเท่าเทียมกัน และพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาเด็กนักเรียนให้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงตนในสังคมอย่างมีความสุข ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน ให้มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้ก้าวทันเทคโนโลยีที่ทันสมัย ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้มีความรู้ด้านอาชีพ สร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อใช้เป็นฐานในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้สามารถจัดและพัฒนาศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ การศึกษา และมาตรฐานการศึกษาชาติ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดและพัฒนาศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบำรุง การศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

Argyris (1964, p.123 อ้างถึงใน บุษราคามุญจน์ เป็ดทอง, 2549, หน้า 35) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง ภาวะซึ่งองค์กรตามระยะที่ผ่านไป เพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ตัวป้อน (Inputs) คงที่หรือลดน้อยลงหรือผลผลิตที่คงที่ ในขณะที่ตัวป้อนลดน้อยลง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหรือโรงเรียน คือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จ โดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและครูมีความพึงพอใจในการทำงาน มีเจตคติที่ดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ประสิทธิผลของโรงเรียน

การที่โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จ โดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและครุมีความพึงพอใจในการทำงาน มีเจตคติที่ดีได้นั้น กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้มีนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร 2556, หน้า 7)

1. ด้านการเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3-4)

จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสและเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริม สนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และประชาชนในจังหวัดสกลนครมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. ด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

3. ด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา

จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบ การจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา

4. ด้านการจัดการเรียนการสอน

ให้โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดแทรกด้านคุณธรรม จริยธรรม กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มุ่งให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความเป็นไทย และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน อย่างหลากหลาย วัดผลและประเมินผลที่หลากหลาย โดยจัดให้มีการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนด้วยการประเมินก่อนสอน และประเมินหลังสอน มีการประเมิน เพื่อตัดสินผล การเรียน ซึ่งมีการประเมินที่หลากหลาย

5. ด้านหลักสูตร

ให้โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลางและสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของระดับมัธยมศึกษา ทั้งการศึกษา ในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ท้องถิ่น

6. ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

วางแผนงานบุคคล เพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลในการ นำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาคูและ บุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็น วิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพ และมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

สรุปได้ว่า ในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลในส่วนขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร ได้จัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านการ เสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา (ช่วง ขั้นที่ 3-4) ด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา ด้านครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอน

การวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลโดยยึดนโยบายการ จัดการศึกษาของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ กำหนดตัวบ่งชี้เป็น 3 กลุ่ม 12 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา, 2554, หน้า 21-76) ดังนี้

1. กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน หมายถึง กลุ่มตัวบ่งชี้ที่ประเมินภายใต้ภารกิจของ โรงเรียน โดยกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินบนพื้นฐานที่ทุกโรงเรียนต้องมีและ ปฏิบัติได้ ซึ่งสามารถชี้ผลลัพธ์และผลกระทบได้ดีและมีความเชื่อมโยงกับการประกัน คุณภาพภายใน ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้

1.1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี คือ ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง

และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ รวมทั้งรู้จักดูแลตนเองให้มีความปลอดภัย และผู้เรียนที่มีสุนทรียภาพ มีความซาบซึ้ง รับรู้ในคุณค่าหรือมีอารมณ์ความรู้สึกในสิ่งดีงาม ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.1.1 ผู้เรียนมีน้ำหนักร่างกายสูง และสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ รวมทั้งรู้จักดูแลตนเองให้มีความปลอดภัย คือ ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์ของกรมอนามัย และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ของกรมพลศึกษา หรือสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ และ เป็นต้น

1.1.2 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ คือ ผู้เรียนมีความซาบซึ้ง รับรู้ในคุณค่าหรือมีอารมณ์ความรู้สึกในสิ่งที่ดีงามหรือไพเราะ จากการฝึกฝนหรือซึมซับ โดยผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร เช่น กิจกรรมศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ วรรณศิลป์ หรือนันทนาการ เป็นต้น

1.2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ คือ ผู้เรียนที่เป็น ลูกที่ดีของพ่อแม่ หรือผู้ปกครองเป็นนักเรียนที่ดีของโรงเรียน และเป็นคนดีของสังคม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.2.1 ผู้เรียนเป็นลูกที่ดีของพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง คือ ผู้เรียนมีคุณลักษณะของการเป็นลูกที่ดีของพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง ได้แก่

1.2.1.1 บำรุง ดูแล กตัญญู สร้างความสุข ความสบายใจให้พ่อแม่ ผู้ปกครองตามอัธยาศัย เช่น จัดหาหรือดูแลอาหารการกินของพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง มีกิริยาเรียบร้อย หรือของขวัญให้ตามเทศกาล

1.2.1.2 ช่วยทำกิจกรรม การงาน เช่น ช่วยทำความสะอาดบ้าน หรืองานบ้าน ช่วยซื้อของ ช่วยกิจกรรมการงาน ที่พ่อแม่ หรือผู้ปกครองขอให้ช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

1.2.1.3 รักษาชื่อเสียงวงศ์สกุล ไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่พ่อแม่ หรือผู้ปกครอง

1.2.1.4 ประพฤติตนให้เหมาะสมกับความเป็นลูกที่ดี เช่น เชื่อฟัง คำสั่งสอนของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ปฏิบัติตนในโอวาทของพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ไหว้พ่อแม่ ผู้ปกครอง ก่อนไปและกลับจากโรงเรียน

1.2.2 ผู้เรียนเป็นนักเรียนที่ดีของโรงเรียน คือ ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะของการเป็นผู้เรียนที่ดี ได้แก่ สุขภาพ นอบน้อม โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งมานะในการเรียน ดูแลรักษาสถานที่และสิ่งของทั้งส่วนรวมและส่วนตัว อยู่อย่างพอเพียง รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ รักความเป็นไทย และยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และผู้เรียนที่ไม่ขาดเรียน ไม่มาสาย ไม่ออกจากการศึกษากลางคัน เพราะปัญหาด้านความประพฤติ และไม่มีปัญหาด้านการปกครอง

1.2.3 ผู้เรียนมีการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม คือ ผู้เรียนให้การช่วยเหลือผู้อื่นหรือส่วนรวมในฐานะสมาชิกของสังคม และปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาจนเป็นนิสัย เช่น บริจาคเพื่อสาธารณกุศล ช่วยทำความสะอาดสถานที่สาธารณะ ดูแลผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ

1.3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คือ ผู้เรียนที่ค้นคว้าหาความรู้จากการอ่าน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้ และผู้เรียนเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงร่วมกับผู้อื่นทั้งในและนอกโรงเรียน ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.3.1 ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้จากการอ่านและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการแสวงหาข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อเท็จจริง ความคิดเห็น จินตนาการ ที่บันทึกไว้ในเอกสาร หนังสือสิ่งพิมพ์ แผ่นศิลา ใบลาน ป้ายโฆษณา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการอ่าน การดู การฟัง และการเขียน

1.3.2 ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงร่วมกับผู้อื่นทั้งในและนอกโรงเรียน คือ ผู้เรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมจริงและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมนั้นทั้งในและนอกโรงเรียน

1.4 ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น คือ ผู้เรียนที่มีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.4.1 ผู้เรียนมีความสามารถด้านการคิด คือ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดเป็นระบบ ที่นำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาของตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

1.4.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคม คือ ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ความสามารถในการแก้ปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นสมรรถนะในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมีความสามารถในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประกอบด้วย

ก) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน คือ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดีและมีพัฒนาการทางการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

ข) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี คือ ร้อยละของผู้เรียนที่ได้คะแนนผลการทดสอบของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-NET) มากกว่าขีดจำกัดล่างของค่าเฉลี่ยผลการทดสอบในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

ค) พัฒนาการทางการเรียนรู้ คือ โรงเรียนมีค่าร้อยละเฉลี่ยของผู้เรียนที่มีผลการทดสอบระดับชาติในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับดีสูงขึ้นเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยในปีที่ผ่านมา

ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.5.1 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการเรียนรู้ภาษาไทยเป็นเอกลักษณ์ของชาติ เป็นสมบัติทางวัฒนธรรมอันก่อให้เกิดความเป็นเอกภาพและเสริมสร้างบุคลิกภาพของคนในชาติให้มีความเป็นไทย เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้สามารถประกอบกิจกรรม การงาน และดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมประชาธิปไตยได้อย่างสันติสุข และเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ ประสบการณ์จากแหล่งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ กระบวนการคิดวิเคราะห์ วิจัย และสร้างสรรค์ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ตลอดจนนำไปใช้ในการพัฒนาอาชีพ ให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังเป็นสื่อแสดงภูมิปัญญาของบรรพบุรุษด้าน

วัฒนธรรม ประเพณี สุนทรียภาพ เป็นสมบัติล้ำค่าควรแก่การเรียนรู้ อนุรักษ์ และสืบสานให้คงอยู่คู่ชาติไทยตลอดไป

1.5.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาความคิดของมนุษย์ ทำให้มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีเหตุผล เป็นระบบ มีแบบแผน สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ได้อย่างถี่ถ้วนรอบคอบ ช่วยให้คาดการณ์ วางแผน ตัดสินใจ แก้ปัญหา และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้คณิตศาสตร์ยังเป็นเครื่องมือในการศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศาสตร์อื่นๆ คณิตศาสตร์จึงมีประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.5.3 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีบทบาทสำคัญยิ่งในสังคมโลกปัจจุบันและอนาคต เพราะวิทยาศาสตร์เกี่ยวข้องกับทุกคนทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงานอาชีพต่างๆ ตลอดจนเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้และผลผลิตต่างๆ ที่มนุษย์ได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในชีวิตและการทำงาน เหล่านี้ล้วนเป็นผลของความรู้วิทยาศาสตร์ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์และศาสตร์อื่นๆ วิทยาศาสตร์ช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาวิธีคิดทั้งความคิดเป็นเหตุ เป็นผล คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ วิจัย มีทักษะสำคัญ ในการค้นคว้าหาความรู้ มีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่หลากหลายและมีประจักษ์พยานที่ตรวจสอบได้ วิทยาศาสตร์เป็นวัฒนธรรมของโลกสมัยใหม่ซึ่งเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-based Society) ดังนั้น ทุกคนจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้รู้วิทยาศาสตร์ เพื่อที่จะมีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติและเทคโนโลยีที่มนุษย์สร้างสรรค์ขึ้น สามารถนำความรู้ไปใช้อย่างมีเหตุผล สร้างสรรค์ และมีคุณธรรม

1.5.4 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ การดำรงชีวิตของมนุษย์ทั้งในฐานะปัจเจกบุคคลและการอยู่ร่วมกันใน

สังคม การปรับตัวตามสภาพแวดล้อม การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เข้าใจถึง การพัฒนาเปลี่ยนแปลงยุคสมัย กาลเวลา ตามเหตุปัจจัยต่างๆ เกิดความเข้าใจในตนเอง และผู้อื่น มีความอดกลั้น ยอมรับในความแตกต่างและมีคุณธรรม สามารถนำความรู้ไป ประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ และสังคมโลก

1.5.5 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษา ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร แขนกกลาง ซึ่งการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา ช่วยให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทาง กาย ทางจิต ทางสังคม ทางปัญญา หรือจิตวิญญาณ สุขภาพ หรือสุขภาพะจึงเป็นเรื่อง สำคัญเพราะเกี่ยวข้องกับทุกมิติ ค่านิยมที่เหมาะสม รวมทั้งมีทักษะปฏิบัติด้านสุขภาพจน เป็นกิจนิสัย อันจะส่งผลให้สังคมโดยรวมมีคุณภาพ

1.5.6 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการ เรียนรู้ศิลปะ ช่วยพัฒนาให้ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตนาการทางศิลปะชื่นชม ความงาม มีสุนทรียภาพ ความมีคุณค่า ซึ่งมีผลต่อคุณภาพชีวิตมนุษย์ กิจกรรมทางศิลปะ ช่วยพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม ตลอดจนการนำไปสู่ การพัฒนาสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง อันเป็นพื้นฐานใน การศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพได้

1.5.7 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงาน อาชีพและเทคโนโลยี ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร แขนกกลาง ซึ่งการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีช่วยพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความ เข้าใจ มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถนำ ความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิต การอาชีพและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมี ความคิดสร้างสรรค์ และแข่งขันในสังคมไทยและสากล เห็นแนวทางในการประกอบอาชีพ รักการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่าง พอเพียงและมีความสุข

1.5.8 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษา ต่างประเทศ ในระดับชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6 คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร แขนกกลาง ซึ่งการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งใน ชีวิตประจำวัน เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดต่อสื่อสาร การศึกษา การแสวงหา

ความรู้ การประกอบอาชีพ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมและวิถีทัศน์ของชุมชนโลก และตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและมุมมองของสังคม นำมาซึ่งมิตรไมตรีและความร่วมมือกับประเทศต่างๆ ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้าใจตนเองและผู้อื่นดีขึ้น เรียนรู้และเข้าใจความแตกต่างของภาษาและวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณี ความคิด สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง มีเจตคติที่ดีต่อการใช้ภาษาต่างประเทศ และใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารได้ รวมทั้งเข้าถึงองค์ความรู้ต่างๆ ได้ง่ายและกว้างขึ้น และมีวิถีทัศน์ในการดำเนินชีวิต

1.6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การดำเนินการของโรงเรียนให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่เน้นถึงความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ย่อย คือ

1.6.1 ประสิทธิภาพการดำเนินการของโรงเรียน คือ ผลการบริหารจัดการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน มีเกณฑ์การประเมินคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1.6.1.1 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนหรือวิชาครูตามที่ครูสภากำหนด (ไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/ปี)

1.6.1.2 โรงเรียนมีการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง

1.6.1.3 โรงเรียนมีการประเมินการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง

1.6.1.4 โรงเรียนมีการประเมินแบบวัด แบบทดสอบ ของครูทุกคนทุกภาคการศึกษา

1.6.1.5 โรงเรียนมีการนำผลประเมินจากข้อ 1-4 ไปพัฒนาครูแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

1.6.2 กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู คือ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวน 8 ข้อ ดังนี้

1.6.2.1 การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนด้านความรู้ ทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์

1.6.2.2 การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูล

มาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน

- 1.6.2.3 การออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย
- 1.6.2.4 การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้
- 1.6.2.5 การจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนรู้
- 1.6.2.6 การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน รวมทั้งการวางแผนให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง
- 1.6.2.7 การวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
- 1.6.2.8 การศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาโรงเรียน

คือ การบริหารจัดการโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ ยั่งยืนและต่อเนื่อง มี 3 ตัวบ่งชี้ย่อย ประกอบด้วย

- 1.7.1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน คือ ความสำเร็จของการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน ให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบที่กฎหมายกำหนด เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้บรรลุตามจุดหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า ตามแนวทางของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ตลอดจนกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 หรือระเบียบกฎหมายตามที่ต้นสังกัดกำหนด โดยสามารถจัดระบบบริหารให้มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เช่น

การใช้ระบบบริหารคุณภาพ (PDCA) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น ซึ่งในการบริหารจัดการโรงเรียน ควรจัดให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และหน่วยงานต้นสังกัดที่มีการแบ่งงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

1.7.1.1 ด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนและหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการจัดให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การวัดและประเมินผล การแนะแนว ตลอดจนการประเมินผลการใช้หลักสูตร พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย จัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีการพัฒนางานวิชาการอย่างมีส่วนร่วม โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพภายในและใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน

1.7.1.2 ด้านงบประมาณ คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบการบริหารงบประมาณที่คล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมกับการเสนอขอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงิน/บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัดและใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมาย หรือตามที่ต้นสังกัดกำหนด

1.7.1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีแผนการบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบในด้านการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การมอบหมายงาน การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร

1.7.1.4 ด้านการบริหารทั่วไป คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ครอบคลุมและเพียงพอ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และต่อกรนำ ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการศึกษา และพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากร ผู้เรียน งานธุรการ งานอาคารสถานที่

สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์ การประสานงานกับหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน ตลอดจน
ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พร้อมทั้งมีระบบการกำกับติดตาม และ
การรายงานผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน

1.7.2 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน
คือ คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานปฏิบัติตามกฎกระทรวงฯ ตั้งแต่การได้มา
ของคณะกรรมการ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์วิธีการสรรหา การเลือก
ประธานกรรมการ และกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง
ของคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในระเบียบ
กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ดังนี้

1.7.2.1 องค์ประกอบและการได้มาของคณะกรรมการโรงเรียน
ขั้นพื้นฐานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.7.2.2 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานกำหนดเอกลักษณ์
นโยบายและแผนพัฒนาของโรงเรียน

1.7.2.3 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ
แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

1.7.2.4 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ
ในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

1.7.2.5 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานกำกับและติดตาม
การดำเนินงานตามแผนของโรงเรียน

1.7.2.6 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานส่งเสริมและสนับสนุน
ให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและได้
มาตรฐาน

1.7.2.7 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานส่งเสริมให้มีการพิทักษ์
สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการ
พัฒนาเต็มตามศักยภาพ

1.7.2.8 คณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานเสนอแนวทางและ
มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล
และด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียน

1.7.2.9 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติ

1.7.2.10 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

1.7.2.11 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียนก่อนเสนอต่อสาธารณชน

1.7.2.12 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานแต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบ

1.7.2.13 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานมีการประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง และให้ผู้บริหารโรงเรียนรายงานผลการประชุมต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่งภายใน 15 วัน นับแต่วันที่มีการประชุม

1.7.2.14 คณะกรรมการโรงเรียนชั้นพื้นฐานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 รับทราบและพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน

1.7.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน คือ โรงเรียนมีความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และสวยงาม ดังนี้

1.7.3.1 สะอาด หมายถึง ไม่รก มีระเบียบ รักษาง่าย ใช้สะดวก

1.7.3.2 สุขลักษณะ หมายถึง สะอาด ปลอดภัย ไร้มลภาวะ สุขกายสบายใจ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1.7.3.3 สวยงาม หมายถึง มีการจัดแต่งอาคาร สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพื้นที่แวดล้อม ไม่สิ้นเปลือง และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม

1.8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยโรงเรียนและต้นสังกัด คือ การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนตามกฎหมายว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อที่ 14 ระบุว่า “กำหนดให้โรงเรียนชั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์

และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้ โรงเรียนจะต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในที่ครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามกฎกระทรวงฯ ซึ่งผลการประเมินคุณภาพภายในจากต้นสังกัดจะสามารถสะท้อนประสิทธิผลของคุณภาพการดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนได้

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน คือ กลุ่มตัวบ่งชี้ที่ประเมินภายใต้ภารกิจของโรงเรียน โดยกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินบนพื้นฐานที่ทุกโรงเรียนต้องมีและปฏิบัติได้ ซึ่งสามารถชี้ผลลัพธ์และผลกระทบได้ดีและมีความเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วย ผู้เรียนมีสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดี ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความใฝ่รู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาโรงเรียน และพัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยโรงเรียนและต้นสังกัด

2. กลุ่มตัวบ่งชี้ข้อตกลง หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลผลิต ตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน รวมถึงความสำเร็จตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

2.1 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน คือ ผลผลิตเป็นไปตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนซึ่งกำหนดไว้เป็นข้อมูลเบื้องต้นและเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด กำหนดให้เป็นข้อตกลงของผลผลิต ของโรงเรียน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จะประเมินตามข้อตกลงของผลผลิตที่โรงเรียนกำหนด

2.2 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน คือ ผลการดำเนินงานที่สะท้อนความเป็นเอกลักษณ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของโรงเรียน เช่น จุดเน้นหรือจุดเด่นด้านกีฬา ศาสนา ภาษา สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม ท้องถิ่น และวิชาการ เป็นต้น

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลผลิตตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน รวมถึงความสำเร็จตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบด้วย ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน

3. กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยโรงเรียนเป็นผู้กำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อร่วมกันชี้แนะป้องกันและแก้ไขปัญหาสังคมตามนโยบายของรัฐ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนตามกาลเวลาและปัญหาสังคมที่เปลี่ยนไป โดยมีเป้าหมายที่แสดงถึงความเป็นผู้นำสังคม อาทิ การรักษาดิน การบำรุงศาสนาและเทิดทูนพระมหากษัตริย์ การส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ เป็นแบบอย่าง การสร้างสังคมสันติสุขและความปรองดอง การส่งเสริมความร่วมมือในกรอบประชาคมอาเซียน การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม พลังงาน เศรษฐกิจ สุขภาพ ค่านิยม จิตสาธารณะ และความประหยัด รวมทั้งการแก้ปัญหาสังคม อาทิ ความขัดแย้ง อุบัติภัย และสิ่งเสพติด เป็นต้น ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

3.1 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของโรงเรียน คือ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาในโรงเรียนและ/หรือ ชุมชนรอบโรงเรียน โดยการดำเนินงานเกิดจากการมีส่วนร่วมทั้งโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม อาจมีการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา

3.2 ผลการส่งเสริมพัฒนาโรงเรียนเพื่อยกระดับมาตรฐานรักษา มาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา คือ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรการที่นำมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ โดยมีข้อตกลงร่วมกันระหว่างโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และ/หรือ หน่วยงานสนับสนุน เช่น สำนักงานงบประมาณสถานประกอบการ เป็นต้น โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

3.2.1 กลุ่มโรงเรียนที่ต้องยกระดับมาตรฐาน คือ โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสองไม่ได้รับการรับรอง

3.2.2 กลุ่มโรงเรียนที่ต้องรักษามาตรฐาน คือ โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสองได้รับการรับรองและมีผลการประเมินในระดับดีและดีมาก

3.2.3 กลุ่มโรงเรียนที่ต้องพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ คือ โรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสองได้รับการรับรองและมีผลการประเมินในระดับดีมาก

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรฐานการส่งเสริม หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยโรงเรียนเป็นผู้กำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อร่วมกันชี้แนะ ป้องกันและแก้ไขปัญหาสังคมตามนโยบายของรัฐ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนตามกาลเวลาและปัญหาสังคมที่เปลี่ยนไป โดยมีเป้าหมายที่แสดงถึงความเป็นผู้นำสังคม อาทิ การรักษาดี การบำรู้งศาสนาและเทิดทูนพระมหากษัตริย์ การส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติเป็นแบบอย่าง การสร้างสังคมสันติสุขและความปรองดอง การส่งเสริมความร่วมมือในกรอบประชาคมอาเซียน การส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม พลังงาน เศรษฐกิจ สุขภาพ ค่านิยม จิตสาธารณะ และความประหยัด รวมทั้งการแก้ปัญหาสังคม อาทิ ความขัดแย้ง อุบัติภัย และสิ่งเสพติด เป็นต้น ประกอบด้วยผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของโรงเรียน และผลการส่งเสริมพัฒนาโรงเรียนเพื่อยกระดับมาตรฐานรักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น เป็นผลมาจากการศึกษาภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรมผู้นำจากอดีต จนทำให้เกิดทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ในบรรดาทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ล้วนมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ก็เพื่อมุ่งศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผล คือ ภาวะผู้นำเป็นทั้งกระบวนการที่จะเสริมแรงและยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ ความสำเร็จของ

องค์การ ถือว่า เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในปัจจุบัน ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรจึงต้องมีการ กำหนดกลยุทธ์ วางยุทธศาสตร์ และมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน นอกจากนี้ ผู้นำก็เป็นปัจจัย หนึ่งในที่มีส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะผู้นำที่ทำงานประสบความสำเร็จท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงต้องพัฒนาตนเอง และวางเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งการสร้างวินัยในตนเองในการวางแผนและประเมินการทำงาน กำหนดผลสำเร็จของงาน ล่วงหน้าทุกวัน ให้เวลากับงานที่สำคัญ งานที่ยาก และทำงานเป็นทีม ต้องสร้างความมั่นใจใน คุณค่าของงาน การยกย่อง ชมเชย ทำให้เกิดการยอมรับ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถประสานวิถี การทำงานโดยเน้นที่ “คน” และเน้นที่ “งาน” ได้อย่างสมดุล การจูงใจเป็น วิถีการ เป็นศิลปะ เป็นทักษะที่สำคัญที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีและมี แนวความคิดที่ถูกต้องในการทำงาน (สาวิตา น้อยทรง, 2552, หน้า 44-45) ซึ่งมีนักวิจัยหลาย ท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

พจนัน สะเพียรชัย (2549, หน้า 15-17) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมและ สนับสนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ควร มีบทบาทหน้าที่ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้ออกแบบ (Designer) ถ้าหากอยากให้โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ ไป ตามแนวทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องออกแบบวิธีคิด ออกแบบองค์การ ออกแบบ วัฒนธรรมขององค์การเพื่อให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ หากผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถเป็น Designer ได้การปฏิรูปการเรียนรู้ก็จะอ่อนแอ แต่หากผู้บริหารโรงเรียนเป็น Designer เป็น สถาปนิกทั้งความคิดและการปฏิบัติงาน ก็ทำให้โรงเรียนสามารถเดินไปสู่เป้าหมายได้
2. เป็นผู้ให้บริการ (Steward) ผู้อำนวยการควมสะดวกให้ความสะดวก ให้บริการช่วยเหลือ ผู้นำสมัยนี้จะใช้วิธีสั่งอย่างเดียว ไม่ต้องลงไปช่วยเหลือทุกอย่าง
3. เป็นครู (Teacher) ผู้นำแบบเก่าที่สั่งอย่างเดียว จะไม่คอนสอนงานลูกน้อง แต่ผู้บริหารโรงเรียนแบบใหม่จะต้องเป็นครูของลูกน้องด้วยคำว่า “ครู” นี้ส่วนใหญ่เราหมายถึง การสอนความรู้
4. เป็นผู้สอน (Instructor) คำนี้ใช้กับการสอนการทำงาน สอนกีฬา เป็นต้น
5. เป็นผู้ฝึก (Coach) หรือโค้ช คอยประกบผู้เล่นแบบตัวต่อตัว คอยชี้จุดอ่อน จุดแข็งให้และแนะนำเทคนิคให้
6. เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้คำปรึกษาหรือ คอยดูแลช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด

Halton & Hind (1994 อ้างถึงใน สาวิตา น้อยทรง, 2552, หน้า 45) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1. ด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมและการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
2. ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง
3. ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักสูตร การสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

Hoy & Miskel (2001, p.46) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ในเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน
2. มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
3. มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
4. มีการทำงานตรงตามเวลา
5. สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
6. มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
7. มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
8. มีการพัฒนาบุคลากร
9. ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
10. มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
11. มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
12. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
13. การได้รับสนับสนุนโดยตรง

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ต้องมีการเสริมแรงและยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ ความสำเร็จขององค์การ สร้างความมั่นใจในคุณค่าของงาน การยกย่อง ชมเชย ทำให้เกิดการยอมรับ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องประสานวิธี การทำงานโดยเน้นที่ “คน” และเน้นที่ “งาน” ได้อย่างสมดุล การจูงใจเป็นวิธีการ เป็นศิลปะ เป็นทักษะที่สำคัญที่ใช้ในการบริหารงาน

บุคคล ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง มีการทำงานตรงตามเวลา สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม และการได้รับสนับสนุนโดยตรง ภาวะผู้นำ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โรงเรียนจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับสมรรถภาพในการนำและการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดียิ่ง

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

สุวรรณ พิณตานนท์ และ กาญจนา วัชรสุนทร (2556, หน้า 9-12) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสามารถจัดการศึกษา ได้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

1. การศึกษาในระบบ (Formal Education) เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษาหลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษาในระบบมี 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยที่การศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ซึ่งระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็น มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนปลายแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญศึกษา และประเภทอาชีวศึกษา ส่วนระดับอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา ปัจจุบันนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง กรุงเทพมหานคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วน

ตำบลจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเพียงกรุงเทพมหานครเท่านั้นที่จัดการศึกษาในระดับ
อุดมศึกษา

2. การศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) เป็นการศึกษาที่ความยืดหยุ่น
ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและ
ประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมี
ความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม การจัดการ
ศึกษานอกระบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การฝึกอบรบอาชีพให้แก่ราษฎร การ
ฝึกอบรบให้ความรู้เกี่ยวกับอินเทอร์เน็ต และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

3. การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียน
ได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล
ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือ แหล่งความรู้อื่นๆ การจัดการศึกษาตาม
อัธยาศัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน ห้องสมุด
ชุมชน จัดการสอนให้กับเด็กเร่ร่อนตามชุมชนเมืองใหญ่ การอนุรักษ์และส่งเสริมภูมิปัญญา
ท้องถิ่น ศูนย์คอมพิวเตอร์ท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ เป็นต้น

1. การจัดการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดภารกิจในการจัดการศึกษาของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 7 ภารกิจ ดังนี้

ภารกิจที่ 1 ด้านศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความพร้อมแก่เด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ให้มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา อย่างเหมาะสมตามวัย เต็ม
ตามศักยภาพ และมาตรฐานการศึกษา และพร้อมเข้ารับการศึกษาในระดับชั้นพื้นฐานต่อไป
ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมสนับสนุนให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง มีความรู้ความสามารถ
ในการอบรมเลี้ยงดูเด็กเล็กได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถเตรียมความพร้อมเด็กเล็ก
เพื่อให้เด็กมีความพร้อมทางวุฒิภาวะและสามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้เต็มศักยภาพ

2. พัฒนาบุคลากรและส่งเสริม บุคคล ครอบครั้ว องค์กรชุมชน
องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นๆ ให้มี
ส่วนร่วมจัดการศึกษาเด็กเล็กในรูปแบบที่หลากหลายอย่างมีคุณภาพ และได้ตามมาตรฐาน

ภารกิจที่ 2 ด้านปฐมวัย

จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัย มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา คุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ อยู่ร่วมในสังคมอย่างปกติสุข ให้ความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เด็กปฐมวัย มีความพร้อมและมีการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้เหมาะสมกับวัยเต็มตามศักยภาพ
2. ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้เด็กปฐมวัย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคมอย่างต่อเนื่อง
3. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานวิชาชีพ

ภารกิจที่ 3 ด้านการศึกษาภาคบังคับ

จัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย

1. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับทุกภาคี การพัฒนา เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคุณภาพ
2. พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. พัฒนาความสามารถของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

ภารกิจที่ 4 ด้านการจัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 และอาชีวศึกษา

จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนาคน อาชีพ สังคม ตามมาตรฐานการศึกษาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติ ประกอบด้วย

1. สร้างโอกาสทางการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 และอาชีวศึกษาแก่ผู้เรียน
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
3. ยกกระดับมาตรฐานการศึกษาและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ภารกิจที่ 5 ด้านการศึกษาจากระบบและตามอัธยาศัย

จัดการศึกษาจากระบบและตามอัธยาศัย ให้ท้องถิ่นเป็นสังคม แห่งการ เรียนรู้ตลอดชีวิตก้าวหน้าเทคโนโลยี มีเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ประกอบด้วย

1. สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาคนให้มีความรู้ คู่คุณธรรมและจริยธรรมเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการพัฒนาและการแข่งขันของประเทศ
2. ส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาทักษะอาชีพ ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ภารกิจที่ 6 ด้านส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชนและประชาชน

ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬานันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชนและประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ประกอบด้วย

1. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชนและประชาชน
2. สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมและจิตสาธารณะ
3. การรณรงค์ป้องกันฟันผุ และบำบัดยาเสพติด โรคเอดส์ อบายมุข และโรคติดต่อร้ายแรง

ภารกิจที่ 7 ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ส่งเสริมสนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์ความเป็นไทย และวิถีชีวิตของท้องถิ่น เกิดความสมานฉันท์ อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขและยั่งยืน ประกอบด้วย

1. บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์สถาบันศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและวิถีชีวิตของท้องถิ่น

2. การพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมพัฒนา

สังคม

2. วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากภารกิจในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กล่าวมา จะเห็นว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

2.3 เพื่อพัฒนาการดำเนินการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.4 เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น โดยดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่นในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

2.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกาย และฝึกฝน กีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬา นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กเยาวชน ไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

2.6 เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุนการประกอบอาชีพ ให้มีงานทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

2.7 เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม

จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ กระทรวง ศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษา ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้ กำหนดภารกิจในการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ด้านศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ด้านปฐมวัย ด้านการศึกษาภาคบังคับ ด้านการจัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 และอาชีวศึกษา ด้านการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ด้านส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชนและประชาชน ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาการดำเนินการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนใน ท้องถิ่น เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น โดยดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึง การมีส่วนร่วม การสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัด การศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะ ในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุนการประกอบอาชีพ ให้มีงานทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม

การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

การปกครองท้องถิ่นไทย (2557, หน้า 2-6) ได้ให้ความหมายและกล่าวถึงประวัติ ความเป็นมาไว้ ดังนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ของประเทศไทย มีจังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้นกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด จัดตั้งขึ้น

เพื่อบริการสาธารณประโยชน์ ในเขตจังหวัด ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาล และ องค์การบริหารส่วนตำบลรวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน

1. ประวัติความเป็นมา

พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัด เป็นประธาน

ในปีเดียวกัน ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดยังมีได้เป็นนิติบุคคลที่แยกต่างหากจากราชการภูมิภาค

พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกกฎหมายสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีลักษณะคงเดิม กล่าวคือทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด

พ.ศ. 2485 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและความรับผิดชอบบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้นโดยผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้สภาจังหวัดจึงมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

พ.ศ. 2498 ได้มีความพยายามในการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวความคิดที่จะปรับปรุง บทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป. พิบูลสงคราม กำหนดให้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและแยกจากจังหวัด ซึ่งเป็น ราชการส่วนภูมิภาค และโครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้มาจนถึง พ.ศ. 2540 สำหรับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในตอนนั้น กำหนดให้อำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการองค์การบริหารส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัด ซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น

พ.ศ. 2540 ได้มีการตรา พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาใช้บังคับแทน พ.ร.บ.องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 การมีพระราชบัญญัติ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เกิดจากแรงกดดันจากการรวมตัวของสหพันธ์
องค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ และผลกระทบจาก พระราชบัญญัติสภาตำบลและ
องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่มีการประกาศยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหาร
ส่วนตำบล ซึ่งทำให้พื้นที่ดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดซ้อนทับกับ องค์การ
บริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด เป็นต้น

นอกจากนั้น พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้แยก
ข้าราชการส่วนภูมิภาค ออกจากฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (ซึ่งเดิม ผู้ว่า
ราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด) มาให้สภาจังหวัดเป็นผู้
เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้น ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร

2. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมาย องค์การบริหารส่วนจังหวัดฉบับล่าสุดที่ใช้อยู่
ในปัจจุบัน

1. โครงสร้างและองค์ประกอบของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่าย นิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร)

1.1 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ในจังหวัดหนึ่งให้มีสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอันประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎร เลือกตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัด สำหรับ
จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ถือเกณฑ์ตามจำนวนราษฎร แต่ละจังหวัด
ตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในปีสุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง ดังนี้

(ก) จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภา
จังหวัดได้ 24 คน

(ข) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 500,000 คน แต่ไม่เกิน
1,000,000 คน มีสมาชิกได้ 30 คน

(ค) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน
1,500,000 คน มีสมาชิกได้ 36 คน

(ง) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกได้ 42 คน

(จ) จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไป มีสมาชิกได้ 48 คน

สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี ให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกตั้งสมาชิกสภาเป็นประธานสภา 1 คน และเป็นรองประธานสภา 2 คน

1.2 นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ประชาชนในแต่ละจังหวัดสามารถเลือกตัวแทนเข้ามาบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้โดยตรง โดยการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การเลือกตั้งนายก องค์การบริหารส่วนจังหวัด ถือเป็นเขตจังหวัดเป็นเขตเลือกตั้ง ผู้มีสิทธิเลือกตั้งออกเสียงลงคะแนนเลือกผู้สมัครนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ 1 คน การเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ถือเป็นอำเภอเป็นเขตเลือกตั้ง อำเภอที่มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้มากกว่า 1 คน จะแบ่งเขตอำเภอเป็นเขตเลือกตั้งเท่าจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีในอำเภอนั้น ผู้มีสิทธิเลือกตั้งออกเสียงลงคะแนนเลือกผู้สมัครได้เขตเลือกตั้งละ 1 คน ส่วนนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทำหน้าที่ควบคุมและรับผิดชอบบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหัวหน้า พนักงานทั้งหมดในองค์การบริหารส่วนจังหวัดและนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่งตั้งรองนายกซึ่งมิใช่สมาชิกสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงาน มีวาระการทำงานคราวละ 4 ปี

สำหรับรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

(ก) ในกรณีมีสมาชิก 48 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน

(ข) ในกรณีมีสมาชิก 36-42 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน

(ค) ในกรณีมีสมาชิก 24-30 คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน

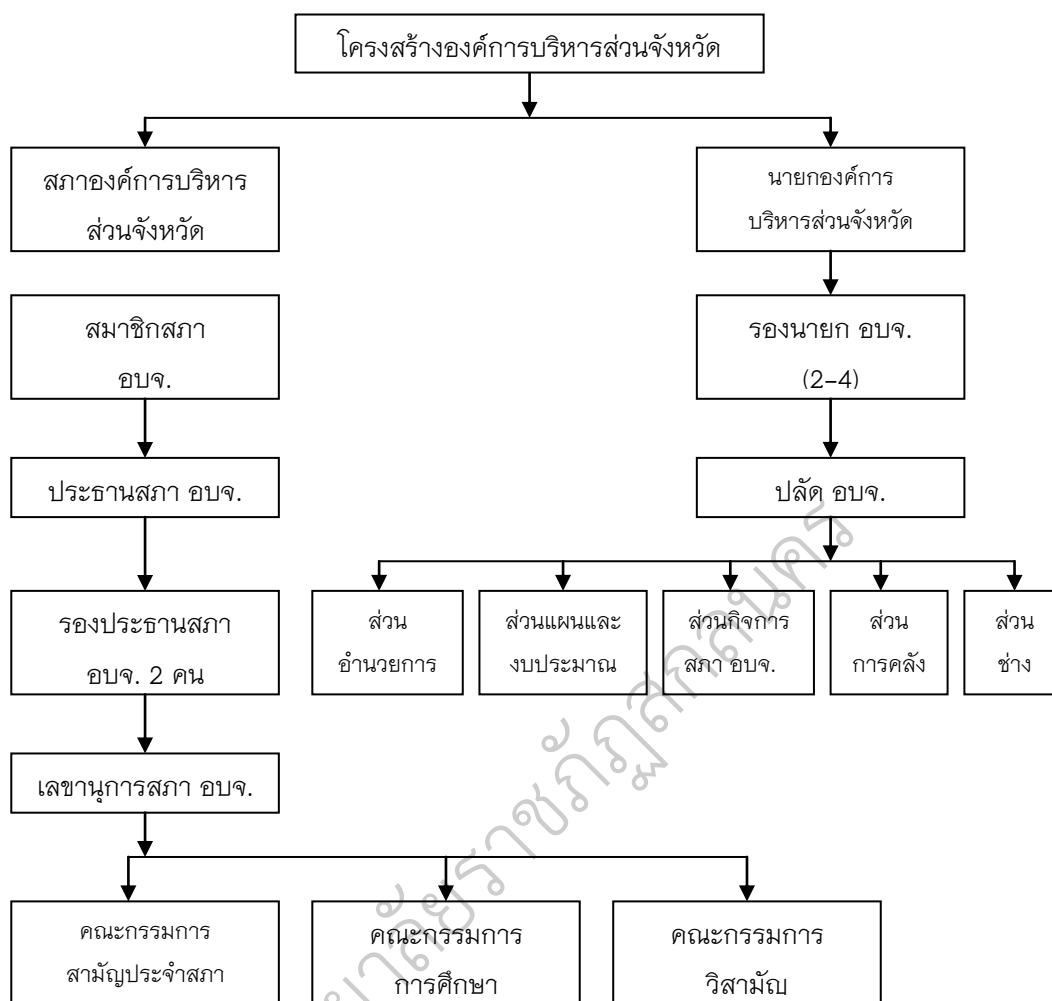
1.3 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ได้แก่ ข้าราชการส่วนจังหวัด ซึ่งรับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ข้าราชการส่วนจังหวัดมีนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและมีรองนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด

การบริหารงานจะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ ส่วนอำนวยการดูแลกิจการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนแผนและงบประมาณรับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนโยธารับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภค ส่วนการคลังดูแลด้านการเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน ส่วนกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดรับผิดชอบงานของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ที่มา : การปกครองท้องถิ่นไทย, 2557, หน้า 10

3. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

นับตั้งแต่ปี 2540 องค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบอำนาจหน้าที่ไปจากเดิมโดยจะมีหน้าที่ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัด ซึ่งเน้นการประสานงานการพัฒนาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับต่ำกว่าภายในจังหวัด

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ไว้ดังนี้

1. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

3. สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
4. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
5. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่น
6. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะในเขตสภาพตำบล
7. คຸ່ມครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
9. จัดทำกิจการอื่นๆ ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจจัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นนอกเขตจังหวัดได้ เมื่อได้รับความยินยอมจากองค์กรนั้นๆ รวมทั้งอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคที่มอบให้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

อำนาจหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้ดำเนินการโดยได้รับความเห็นชอบจากฝ่าย นิติบัญญัติ โดยการอนุมัติข้อบัญญัติต่างๆ เช่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นต้น

4. นโยบายและแผนการจัดการศึกษา

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้แถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยมีนโยบายในด้านการศึกษา (คำแถลงนโยบาย, 2555, หน้า 1-2) ดังนี้

4.1 นโยบายเร่งด่วนที่จะเร่งดำเนินการ

4.1.1 การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ ให้

การสนับสนุนการพัฒนาครู หลักสูตรสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพและความรู้แก่นักเรียน ตามแผนการเรียนการสอนอย่างสัมพันธ์กับทรัพยากรและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อันจะนำไปสู่การสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาในท้องถิ่น

4.1.2 การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

4.2 นโยบายหลัก ที่เกี่ยวกับด้านการศึกษา ได้แก่

4.2.1 การศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและสติปัญญา

4.2.2 ส่งเสริมบทบาทของสตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านการศึกษา อาชีพ พัฒนาชุมชน อนามัย มีส่วนร่วมทางการเมือง

4.3.3 ส่งเสริมสนับสนุน ดูแลคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาเด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี

5. ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ตามประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ลงวันที่ 20 มกราคม 2549 ได้ประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (ปีงบประมาณ 2549-2551) และประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ลงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2549 ได้ประกาศจัดตั้งกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามมติคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดสกลนคร ในการประชุมครั้งที่ 3/2549 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2549 โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายใน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร, 2556, หน้า 4-5) ดังนี้

5.1 ฝ่ายบริหารการศึกษา

5.1.1 งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1.1 ควบคุม ดูแลการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1.1.2 พิจารณาจัดตั้งหรือยุบเลิกโรงเรียนขั้นพื้นฐาน

5.1.1.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา และสร้าง

ความสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน

5.1.1.4 การศึกษาแห่งชาติ

5.1.1.5 สนับสนุนส่งเสริมงานกิจการนักเรียนของโรงเรียน

5.1.1.6 จัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่างๆ

- 5.1.2 งานแผนและวิชาการ ได้แก่
- 5.1.2.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 5.1.2.2 จัดระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 5.1.2.3 พัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรม และเครือข่ายวิชาการเพื่อการศึกษา
- 5.1.3 งานศึกษาวิจัยและพัฒนาศึกษาการเรียนการสอน
- 5.1.3.1 งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา
- 5.1.3.2 นิเทศการศึกษาในโรงเรียนขั้นพื้นฐาน
- 5.1.3.3 ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด
- 5.1.3.4 ประสานการประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา
- 5.1.3.5 วิเคราะห์และพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทางการศึกษา
- 5.1.4 งานการศึกษาพิเศษ (กรณีที่อยู่โอนศูนย์/โรงเรียนการศึกษาพิเศษ)
- 5.1.4.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษ เรียนร่วมในโรงเรียนขั้นพื้นฐาน
- 5.1.4.2 สนับสนุนการตัดแยกเด็กที่มีความต้องการพิเศษในโรงเรียนในสังกัด
- 5.1.4.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษาวิจัยและพัฒนาศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ
- 5.1.4.4 สนับสนุนศูนย์/โรงเรียนการศึกษาพิเศษที่รับถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ
- 5.2 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา
- 5.2.1 งานการศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ ได้แก่
- 5.2.1.2 ประสานการจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญและสายอาชีพ

- 5.2.1.3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ชุมชน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยแก่ประชาชน
- 5.2.1.4 การจัดกิจกรรมกลุ่มสนทนาเพื่อให้ประชาชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัว
- 5.2.2 งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน
- 5.2.2.1 จัดตั้งศูนย์เยาวชน สนามกีฬา หรือลานกีฬาเพื่อเป็น ศูนย์กลางการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน
- 5.2.2.2 จัดสนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่างๆ แก่เด็กและเยาวชน
- 5.2.2.3 จัดชมรมหรือกลุ่มกีฬา ตลอดจนกิจกรรมกีฬาและ นันทนาการเพื่อให้เด็กและเยาวชนได้พัฒนาทักษะและหลีกเลี่ยงยาเสพติด
- 5.2.3 งานประเพณี ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ได้แก่
- 5.2.3.1 จัดกิจกรรมทางศาสนา และกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม ศิลธรรม
- 5.2.3.2 จัดงานประเพณีและส่งเสริมการอนุรักษ์ประเพณี และ ศิลปะ วัฒนธรรม ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 5.2.3.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมเอกลักษณ์ของท้องถิ่น และ ประชาสัมพันธ์ให้แพร่หลาย
- 5.2.3.4 รวบรวมข้อมูลศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น เพื่อ การอนุรักษ์และศึกษาค้นคว้า
- 5.2.4 งานห้องสมุดประชาชน
- 5.2.4.1 บริหารจัดการห้องสมุดประชาชนอำเภอ/จังหวัด ซึ่ง ถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ
- 5.2.4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการความรู้ หลากหลายสาขาแก่ประชาชน
- 5.2.4.3 ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย ถ่ายทอดความรู้ และบริหาร เอกสารเพิ่มเพื่อประโยชน์ของประชาชน
- 5.2.5 การบริหารพิพิธภัณฑ์ภูพาน จังหวัดสกลนคร
- 5.2.5.1 งานบริหารงานธุรการ

- 5.2.5.2 บริหารจัดการ บำรุงรักษาอาคารสถานที่ และ
ยานพาหนะ
- 5.2.5.3 บริหารงานบุคคลและจัดทำระเบียบประวัติบุคลากร
- 5.2.5.4 บริหารและควบคุมงบประมาณและจัดทำบัญชีจ่าย
เงินเดือนค่าจ้าง
- 5.2.5.5 ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เบิกจ่ายเงินและจัดทำบัญชี
ทะเบียนพัสดุ
- 5.2.5.6 ศึกษาและออกข้อบัญญัติ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ของ
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

6. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายการจัดการศึกษา ของ กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายการจัดการศึกษา (องค์การบริหารส่วนจังหวัด
สกลนคร, 2556, หน้า 6-7) ดังนี้

6.1 วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิต
ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของชุมชน อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เด็ก เยาวชน
และประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ตามเจตนารมณ์
ของประชาชนในจังหวัดสกลนคร และให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

6.2 พันธกิจ

จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาทุกระบบ บริการความรู้ด้าน
อาชีพ ส่งเสริมกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเยาวชน ประชาชน ดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ
วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต
สร้างความเข้มแข็งทางสังคมให้ประชาชนในท้องถิ่น และดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

6.3 ยุทธศาสตร์

6.3.1 ส่งเสริมเด็กนักเรียน นักศึกษาและผู้ด้อยโอกาส ให้มีโอกาส
ทางการศึกษาเท่าเทียมกัน และพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

6.3.2 พัฒนาเด็กนักเรียนให้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข มี
คุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงตนในสังคมอย่างมีความสุข

6.3.3 ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ได้ออกกำลังกาย และฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน ให้มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

6.3.4 ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้ก้าวทันเทคโนโลยีที่ทันสมัย ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี

6.3.5 ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้มีความรู้ด้านอาชีพ สร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อใช้เป็นฐานในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

6.3.6 เพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนคร ให้สามารถจัดและพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา และมาตรฐานการศึกษาชาติ

6.3.7 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความรู้ ความสามารถในการจัดและพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

6.3.8 บำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

6.4 นโยบายด้านการจัดการศึกษา ของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

6.4.1 นโยบายด้านการเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา (ช่วงชั้นที่ 3-4)

จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสและเสมอภาค ในการเข้ารับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริม สนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และประชาชนในจังหวัด สกลนครมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6.4.2 นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อยอมรับการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

6.4.3 นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา

จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการ
จัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ
จัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา

6.4.4 นโยบายด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

วางแผนงานบุคคล เพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลใน
การนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาครู
และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการ
เป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับ
คุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

6.4.5 นโยบายด้านหลักสูตร

ให้โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จัดทำ
รายละเอียด สาระหลักสูตรแกนกลางและสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้คุณธรรม
กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของระดับมัธยมศึกษา ทั้งการศึกษาใน
ระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและ
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึง
ความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ท้องถิ่น

6.4.6 นโยบายด้านการจัดการเรียนการสอน

ให้โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็น
สำคัญ สอดแทรกด้านคุณธรรม จริยธรรม กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มุ่งให้นักเรียน
เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ความเป็นไทย และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน อย่าง
หลากหลาย วัตถุประสงค์และประเมินผลที่หลากหลาย โดยจัดให้มีการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียน
การสอนด้วยการประเมินก่อนสอน และประเมินหลังสอน มีการประเมิน เพื่อตัดสินผลการ
เรียน ซึ่งมีการประเมินที่หลากหลาย

กล่าวสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี
ขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย มีจังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้นกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นการ
ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด จัดตั้งขึ้นเพื่อ
บริการสาธารณประโยชน์ ในเขตจังหวัด ตลอดทั้งช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาล และ
องค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนซึ่งมี
โครงสร้างประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ในส่วนนโยบายและแผนการจัดการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้เป็น โรงเรียนต้นแบบ ให้การสนับสนุนการพัฒนาครู หลักสูตรสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพและความรู้แก่นักเรียน การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาเพื่อก้าวสู่ ประชาคมอาเซียน และมีนโยบายหลัก ที่เกี่ยวกับด้านการศึกษา คือ ส่งเสริมการจัดการศึกษา ให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความ สมบูรณ์ทั้งร่างกายและสติปัญญา ส่งเสริมบทบาทของสตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม ด้านการศึกษา อาชีพ พัฒนาชุมชน อนามัย มีส่วนร่วมทางการเมือง ส่งเสริมสนับสนุน ดูแล คุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาเด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ที่ดี ส่งเสริมเด็กนักเรียน นักศึกษาและผู้ด้อยโอกาส ให้มีโอกาสทางการศึกษาเท่าเทียมกัน และพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนาเด็กนักเรียนให้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงตนในสังคมอย่างมีความสุข ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรม นันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน ให้มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้ก้าว ท้นเทคโนโลยีที่ทันสมัย ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมเด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชน ให้มีความรู้ ด้านอาชีพ สร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อใช้เป็นฐานในการ ประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียน ให้ สามารถจัดและพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ การศึกษา และมาตรฐานการศึกษาชาติ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดและพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และการ บำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญา ท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

บริบทของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีนโยบายในด้านการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนดูแลคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาเด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดีให้การสนับสนุนการพัฒนาครู หลักสูตรสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพและความรู้แก่นักเรียน การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและสติปัญญา ส่งเสริมบทบาทของสตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านการศึกษา อาชีพ พัฒนาชุมชน อนามัย มีส่วนร่วมทางการเมือง การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด ได้แก่ โรงเรียนเดื่อศรีโพธิ์วัณย์ โรงเรียนธาตุทองอำเภอนายวิทย์ โรงเรียนภูดินแดงวิทยา โรงเรียน ร่มไทรวิทยา โรงเรียนสกลทวาปี และโรงเรียนคำยางพิทยาคม (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร, 2556)

1. โรงเรียนเดื่อศรีโพธิ์วัณย์

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.1.1 โรงเรียนเดื่อศรีโพธิ์วัณย์ ตั้งอยู่เลขที่ 100 หมู่ 9 บ้านโคกโพธิ์ศาล ถนนนวมณี ตำบลเดื่อศรีคันไชย อำเภอนายวิทยาส จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47120 โทรศัพท์ 042-166638 โทรสาร 042-166638 e-mail : duasripraiwan@hotmail.com website : <http://www.dsw.ac.th>

1.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

1.1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6

1.1.4 กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

1.2.1 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

นายสุทัศน์ สุวรรณโน วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)

สาขาการบริหารการศึกษา

1.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน (ที่ได้รับแต่งตั้ง) 1 คน

นายพิทักษ์ สร้อยสนธิ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)

สาขาการบริหารการศึกษา

1.3 ประวัติของโรงเรียน

เดิมโรงเรียนเด็อศรีไพรวัลย์ เป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส กรมสามัญศึกษา ได้อนุมัติให้ดำเนินการจัดสาขา ที่ตำบลเด็อศรีคันไชย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร เมื่อวันที่ 7 เมษายน พุทธศักราช 2525 โดยให้เปิดทำการเรียนการสอนแบบสหศึกษา จำนวน 2 ห้องเรียน และมีนักเรียนทั้งหมด 90 คน ในปีแรกมีจำนวนทั้งสิ้น 64 คน แยกเป็นชาย 32 คน หญิง 32 คน มีการจัดการเรียนการสอนโดยหมุนเวียนครูจากโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส มาทำการสอน ในภาคเรียนที่ 1 มีครูหมุนเวียนมาทำการเรียนการสอนจำนวน 10 คน มีนักการประจำสัปดาห์ละ 1 คน โรงเรียนมอบหมายให้นายประเสริฐ เคนทวาย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ดูแลสาขา และมอบหมายให้ ว่าที่ ร.ต.ชัยเดช บุญรักษา ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยจัดมาปฏิบัติหน้าที่ในวันจันทร์ พุธ ศุกร์ ผู้ช่วยหน่วยจัดมาปฏิบัติหน้าที่ในวันอังคารและวันพฤหัสบดี สำหรับการก่อตั้งโรงเรียนมัธยมสาขาทำบลเด็อศรีคันไชย เบื้องต้น นายศรีจันทร์ สุวรรณแทน กำนันตำบลเด็อศรีคันไชย ประธานสภาตำบลเด็อศรีคันไชย ได้ทำหนังสือร้องขอไปยังโรงเรียนมัธยมวานรนิวาสให้ดำเนินการเปิดสาขาทำบลเด็อศรีคันไชย เพราะชาวบ้านตำบลเด็อศรีคันไชยได้ตระหนักเห็นความสำคัญของการศึกษา และความเดือดร้อนของลูกหลานที่ไปเรียนต่อที่อื่นไกลๆ โดย ผู้อำนวยการฉลอง บาลลา ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส ซึ่งมีตำราอยู่แล้วที่จะดำเนินการเปิดสาขาทั้ง 4 มุมเมือง จึงได้เสนอเรื่องโดยแสดงความเห็นชอบไปยังคณะกรรมการกรมการสามัญศึกษาจังหวัด และกรมสามัญศึกษา จนได้รับอนุมัติในที่สุด

สำหรับการก่อสร้างอาคารเรียนในเบื้องต้นนั้น ทางสภาตำบลเด็อศรีคันไชย ได้มีมติยกที่ดินสาธารณประโยชน์ ที่อยู่ในครอบครองดูแลของหมู่บ้านโคกโพศาล โดยนายสงวน นวลมณี เป็นผู้ใหญ่บ้าน เนื้อที่ 60 ไร่ ให้เป็นที่ก่อตั้งโรงเรียน โดยที่ป่าสาธารณะประโยชน์นี้ เป็นป่าช้าเก่า ทางสภาตำบลร่วมกับพระอาจารย์สมฤทธิ์ ปัญญาคะโม เจ้าอาวาสวัดป่าศรีไพรวัลย์ ได้ทำพิธีแลกป่าช้า ในวันที่ 21 เมษายน พุทธศักราช 2535 การก่อสร้างอาคารเรียนนั้น ทางโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส มอบหมายให้ ว่าที่ ร.ต.ชัยเดช บุญรักษา และนายวิบูลย์ คำมุข เป็นผู้ประสานงานดำเนินการก่อสร้างร่วมกับสภาตำบลเด็อศรีคันไชย โดยมีนายศรีจันทร์ สุวรรณแทน เป็นประธาน นายสงวน นวลมณี ผู้ใหญ่บ้านบ้านโคกโพศาล เป็นเลขานุการ มีผู้ใหญ่นายคำไพ นวลสิงห์ นายนิคม อินทรภูมิ นายเวียงชัย เดชโสม เป็นเจ้าหน้าที่การเงิน มีคณะกรรมการสภาตำบลทุกท่านเป็นกรรมการ โดยมอบการระดมทุนประชาชนในเขตสุขาภิบาลวานรนิวาสให้กับ ว่าที่ ร.ต.ชัยเดช บุญรักษา และนายวิบูลย์ คำมุข

และทางสภาตำบลเตือศรีคันไชย นอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พ่อค้า ประชาชนอำเภอพังโคน โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยได้รับเงินบริจาค รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 79,228 บาท

ในปีการศึกษา 2536 โรงเรียนสามารถรับนักเรียนมัธยม ได้จำนวน 102 คน จัดการเรียนการสอนเป็น 3-2-0 รวมนักเรียนในปีนี้ 168 คน กรมทรัพยากรธรณีได้ขุดเจาะบ่อบาดาล 1 บ่อ ลึก 42 เมตร คุณภาพน้ำดีมากและทางโรงเรียนร่วมกับสภาตำบลและชาวบ้าน ได้บริจาคเพิ่มเติมโดยทางโรงเรียนได้ใช้เงินอุดหนุนในการสร้างอาคารเรียนชั่วคราว ขนาด 6*36 เมตร อีกหนึ่งหลัง เพื่อเตรียมการรับนักเรียนในปี 2537 จากการบริจาคของชาวบ้าน โนนแพง บ้านโคกไพศาล บ้านปานเจริญ และบ้านเตือศรีคันไชย ซึ่งในการสร้างครั้งหลังไม่ได้ใช้ไม้ในพื้นที่เลยจ้างเลื่อยในราคา เมตรละ 9 บาท และได้ทำการยกเสาเอกอาคารเรียนหลังที่ 2 ในวันที่ 22 ธันวาคม 2536 โดยได้รับความช่วยเหลือจากนักการภารโรง ประชาชนตำบลเตือศรีคันไชยอีกเช่นเคย ก่อสร้างประมาณ 6 วัน จึงแล้วเสร็จทางรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ฯพณฯ ท่านสัมพันธ์ ทองสมัคร ได้ประกาศให้โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส สาขาตำบลเตือศรีคันไชย เป็นโรงเรียนเอกเทศ ให้ชื่อว่า "โรงเรียนเตือศรีไพรวัลย์" อักษรย่อ "ต.ศ.ว." เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2536 โดยทางเบื้องต้นสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสกลนคร ได้แต่งตั้งนายวิโรจน์ ศรีพรหมทัต ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวานรนิวาส รักษาการครูใหญ่ โรงเรียนเตือศรีไพรวัลย์ อีกตำแหน่งหนึ่ง โดยกำหนดแผนจัดชั้นเรียนเป็น 3-3-2/120-102-66 ในปีการศึกษา 2537 ในวันที่ 13 พฤษภาคม 2537 กรมสามัญศึกษาได้แต่งตั้ง ว่าที่ ร.ต. ชัยเดช บุญรักษา ตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส รักษาการในตำแหน่งอาจารย์ใหญ่โรงเรียน เตือศรีไพรวัลย์ และในวันที่ 1 กรกฎาคม 2537 กรมสามัญศึกษาได้แต่งตั้งให้ ว่าที่ ร.ต. ชัยเดช บุญรักษา เป็นครูใหญ่โรงเรียนเตือศรีไพรวัลย์ และวันที่ 30 ธันวาคม 2537 กรมสามัญศึกษาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่และในปีการศึกษา 2543 ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จนถึงวันที่ 9 มกราคม 2546 ได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน กุดบากพัฒนศึกษา อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ต่อมาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้มีคำสั่งให้นายสมภาร นามมะลา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าดอกคำวิทยาคม อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเตือศรีไพรวัลย์ จนถึงวันที่ เดือน 2551 ได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน น้ำซึมพิทยาคม จังหวัดอุดรธานี ต่อมานายเชิดชาย ราชกรม ย้ายมาดำรงตำแหน่งเป็น

ผู้อำนวยการโรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ ซึ่งได้ย้ายมาจากโรงเรียนคำยางพิทยาคม อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร และปัจจุบันมีนายสุทัศน์ สุวรรณโน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ ซึ่งได้เลื่อนและแต่งตั้งจากรองผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน

โรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ มีความหมายว่า เดื่อ หมายถึง ตำบลเดื่อศรีคันไชย ประชาชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโรงเรียนซึ่งเป็นของชุมชนชาวตำบลเดื่อศรีคันไชย, ศรีไพรวัลย์ หมายถึง โรงเรียนได้รับการอุปถัมภ์จากวัดป่าศรีไพรวัลย์อย่างสูงยิ่ง โรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ รวมหมายถึง โรงเรียนที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือกันระหว่าง ชุมชน วัด ศาสนา และรัฐบาล

2. โรงเรียนธาตุของอำเภอนายวิทย์

2.1 ข้อมูลทั่วไป

2.1.1 โรงเรียนธาตุของอำเภอนายวิทย์ ตั้งอยู่บ้านตาลเดี่ยว หมู่ที่ 2 ตำบลธาตุ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47120 โทรศัพท์ 042721679 โทรสาร 042721679 ต่อ 11

2.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

2.1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษา

ปีที่ 6

2.1.4 กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

2.2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุของ อำเภอนายวิทย์ คือ
นายณภาดล วิภาวิน

2.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน (ที่ได้รับแต่งตั้ง) 1 คน คือ
นายวิชัย งามวิถึ

2.3 ประวัติของโรงเรียน

ในปีการศึกษา 2525 กรมสามัญศึกษา โดยความเห็นชอบ โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นในเขต ตำบลธาตุ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร โดยธาตุของอำเภอนายวิทย์อาคารเรียนในขณะนั้น ได้รับความร่วมมือจากคณะราษฎรในเขตตำบลธาตุ ช่วยกันจัดตั้งขึ้นเป็นการชั่วคราว มีสภาพหลังคามุงด้วยฟาง

ฝากระดานดำไม้ไฟ มีทั้งหมด 3 ห้อง แต่ละห้องมีขนาด 6*9 เมตร ที่ดินที่ใช้ สร้างโรงเรียนเป็นที่สาธารณประโยชน์ของตำบลธาตุ โดยความเห็นชอบของสภาตำบลธาตุ ยกให้กรมสามัญศึกษาใช้เป็นี่สำหรับสร้างโรงเรียน มีเนื้อที่ทั้งหมด 45 ไร่ 3 งาน 86 ตารางวา

ปัจจุบันโรงเรียนธาตุของอำเภอนายวิทย์ ได้ถ่ายโอนไปสังกัดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

3. โรงเรียนภูดินแดงวิทยา

3.1 ข้อมูลทั่วไป

3.1.1 โรงเรียนภูดินแดงวิทยา ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ที่ 14 ตำบลหนองสนม อำเภอนวนนิวาส จังหวัดสกลนคร 47120

3.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

3.1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษา

3.1.4 อักษรย่อ ภ.ด.

3.1.5 สีประจำโรงเรียน ฟ้าย-แดง

ฟ้า หมายถึง ความอ่อนโยน ความเรียบร้อย

แดง หมายถึง ความแข็งแกร่ง อดทน

1.3.6 พุทธภาษิต สุต สุต สกเต ปญญ

ความหมาย ฟังให้ดีเถิด แล้วจะเกิดปัญญา

1.3.7 ตราประจำโรงเรียน เปลวเทียนเหนืออักษร ภ.ด. ด้านล่างเป็นริ้วบรรจุข้อความ “เทียนให้แสง ภูดินแดงให้ปัญญา”

1.3.8 คำขวัญของโรงเรียน เรียนให้รู้ ดูให้งาม ทำให้เป็น เล่นให้เลิศ

3.2 ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนภูดินแดงวิทยา เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เปิดทำการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2528 เมื่อแรกเริ่มมีนักเรียนจำนวน 65 คน โดยมีว่าที่ ร.ต.ชัยเดช บุญรักษา อาจารย์ 2 โรงเรียนมัธยมวานนิวาส เป็นผู้ดูแลนักเรียน จนถึงวันที่ 23 พฤษภาคม 2528 กรมสามัญศึกษา ได้มีคำสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูจำนวน 5 ราย ให้มาปฏิบัติหน้าที่สอน และมีคำสั่งให้นายบัญชา เจริญชัย อาจารย์ใหญ่โรงเรียนคำตากล้าราชประชาสงเคราะห์ ย้ายมาดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนภูดินแดงวิทยา เป็นคนแรก

ปี พ.ศ. 2528 กรมสามัญศึกษาได้จัดสรรงบประมาณก่อสร้าง อาคารเรียน แบบ ชค. 104 จำนวน 1 หลัง หองน้ำ-ห้องส้วม แบบ 6 ที่ จำนวน 1 หลัง

ปี พ.ศ. 2529 ได้รับงบประมาณจัดสร้างอาคารเรียน แบบ 108 ล จำนวน 1 หลัง

ปี พ.ศ.2535 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียน แบบ 108 ล จำนวน 1 หลัง และในเดือนตุลาคม 2535 กรมสามัญศึกษา มีคำสั่งให้นายบัญชา เจริญชัย ย้ายไปดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนกุตเรือคำพิทยาคาร และแต่งตั้งให้นายสักร์ คุณประเสริฐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร จังหวัดกรุงเทพมหานคร มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

ปี พ.ศ.2540 กรมสามัญศึกษา มีคำสั่งให้นายสักร์ คุณประเสริฐ ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ดงมะไฟวิทยา และแต่งตั้งให้นายสวัสดิ์ จัดสนาม ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล จังหวัดร้อยเอ็ด มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และในปีนี้อเอง โรงเรียนได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

ปี พ.ศ.2542 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนแบบ 424 ล

ปี พ.ศ.2543 กรมสามัญศึกษา มีคำสั่งให้นายสวัสดิ์ จัดสนาม ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งกุลาประชานุสรณ์ จังหวัดร้อยเอ็ด และแต่งตั้งให้ นางชนิสรา ดวงบุบผา ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ จังหวัดมหาสารคาม มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

ปี พ.ศ. 2545 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารหอประชุม แบบ 100/27

ปี พ.ศ. 2546 กรมสามัญศึกษามีคำสั่งให้นางชนิสรา ดวงบุบผา ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ จังหวัดมหาสารคาม และแต่งตั้งให้นายสมัชช สุขจิตต์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนลำปลาทางวิทยา จังหวัดสกลนคร มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

ปี พ.ศ. 2547 หลังจากการยุบกรมสามัญศึกษา และจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 175 เขต ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนภูดินแดงวิทยาจึงได้

เปลี่ยนมาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปี พ.ศ. 2549 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ยื่นประเมินเพื่อ
ขอรับโอนโรงเรียนภูดินแดงวิทยาให้เข้าไปสังกัด ตามภารกิจการถ่ายการจัดการศึกษาให้แก่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผ่านการประเมินและโรงเรียนภูดินแดงวิทยาเป็นโรงเรียนใน
บัญชี 2 ที่ตั้งถ่ายโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ปี พ.ศ. 2550 นายสมัยสุข สุจริต ผู้อำนวยการโรงเรียน เกษียณอายุ
ราชการ ตำแหน่งผู้อำนวยการว่างลง นายณภาค วิภาวิน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษา
ราชการแทน และในวันที่ 30 ตุลาคม 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ได้มีหนังสือที่ ศธ 04144/ 3413 ลงวันที่ 30 ตุลาคม 2550 เรื่อง การถ่ายโอนโรงเรียนบัญชี 2
ปีการศึกษา 2549 ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ถ่ายโอนโรงเรียนภูดินแดงวิทยา
ไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยให้มอบทรัพย์สินและภารกิจการจัด
การศึกษาให้เสร็จภายในวันที่ 2 พฤศจิกายน 2550

ปี พ.ศ. 2550 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียน แบบ
สท 4/12 (ล)

ปี พ.ศ. 2552 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียน แบบ
สท 4/12 (ล) หอพักนักเรียนหญิง

ปี พ.ศ. 2553 ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างส้วมนักเรียนแบบ
มาตรฐานชาย-หญิง

ปัจจุบัน โรงเรียนภูดินแดงวิทยา เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3 ถึง ช่วงชั้นที่ 4
(ม. 1 ถึง ม. 6) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีนางสาวโสภา ทวีพันธ์ ดำรง
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

4. โรงเรียนร่มไทรวิทยา

ประวัติและความเป็นมา

โรงเรียนร่มไทรวิทยา ตั้งอยู่ใน อำเภอกุศุดบาก จังหวัดสกลนคร สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดสกลนคร ห่าง
จากจังหวัดสกลนคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 35 กิโลเมตร มีประวัติความเป็นมาดังนี้

ปีการศึกษา 2537 กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติให้
โรงเรียนกุศุดบากพัฒนาศึกษา เปิดโรงเรียนสาขาที่ขึ้นตำบลนาม่อง ชื่อว่า “โรงเรียนกุศุดบาก

พัฒนาศึกษา สาขามัธยมศึกษาตำบลนาม่อง” โดยได้รับมอบที่ดินจากสภาตำบลนาม่อง ซึ่งกันไว้เป็นที่เลี้ยงสัตว์ มีเนื้อที่ 53 ไร่ 2 งาน 6 ตารางวา เป็นที่ตั้งของโรงเรียน ซึ่งอยู่ระหว่างกิโลเมตรที่ 7 และกิโลเมตรที่ 8 ถนนลาดกะเฉด-กุดบาก (อยู่กึ่งกลางระหว่างหมู่บ้านนาขาม และ หมู่บ้านโพนงาม ตำบลนาม่อง) โดยชาวตำบลนาม่อง ได้ร่วมแรงร่วมใจบริจาคทรัพย์และไม้เพื่อสร้างเป็นสถานที่เรียนได้ 1 หลัง และปีการศึกษา 2537 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 1 ห้องเรียน โดยมี นายกุลดิลก โธชัยคำ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา ในขณะนั้นทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานโรงเรียนมัธยมศึกษา และได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมาจนถึงปัจจุบัน

ปีการศึกษา 2540 ได้รับการประกาศจัดตั้งเป็นโรงเรียนเอกเทศจากกระทรวงศึกษาธิการเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2540 โดยมี ฯพณฯ สุขวิช รังสิตพล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้ลงนามในประกาศตั้งโรงเรียนโดยชื่อว่า “โรงเรียนร่วมไทรวิทยา”

ปีการศึกษา 2546 โรงเรียนร่วมไทรวิทยา ได้เข้าสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2550 ได้ถ่ายโอนโรงเรียนไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรับโอนคือองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ในการทำพิธีส่งมอบและรับมอบการถ่ายโอนโรงเรียนได้มีขึ้น ที่ห้องประชุมอาคารไทรทอง โรงเรียนร่วมไทรวิทยา โดยมี นายวัชรพงศ์ สุขรักษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นผู้ส่งมอบโรงเรียน และ นายวีรศักดิ์ พรหมภักดี นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นผู้รับมอบโรงเรียน โดยมี ส.ส.สาคร พรหมภักดี นายอำเภอกุดบาก หัวหน้าส่วนราชการ ข้าราชการ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภอกุดบาก สมาชิกสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลนาม่อง สมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และแขกผู้มีเกียรติในเขตจังหวัดสกลนคร ร่วมเป็นสักขีพยาน

5. โรงเรียนสกลทวาปี

5.1 ข้อมูลทั่วไป

5.1.1 โรงเรียนสกลทวาปี ตั้งอยู่เลขที่ 195 หมู่ที่ 10 ถนนสกลนคร-นาแก บ้านโพนยางคำ ตำบลโนนหอม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000 โทรศัพท์ 0-4275-6224 โทรสาร. 0-4275-6224 website : www.skr2.ac.th

- 5.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัด
สกลนคร
- 5.1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา
ปีที่ 6
- 5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
- 5.2.1 นายเชิดชาย ราชกรม ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
- 5.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน (ที่ได้รับแต่งตั้ง) 1 คน
นางญาดา พรหมสาขา ณ สกลนคร วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการ
ชำนาญการพิเศษ
- 5.2.3 รักษาการรองผู้อำนวยการโรงเรียน (ที่ได้รับแต่งตั้ง) 3 คน
- 5.2.3.1 ว่าที่ ร.ต.พิศณุ วงษ์ศิลา ตำแหน่งครู วิทยฐานะ
ครูเชี่ยวชาญ
- 5.2.3.2 นางชนากานต์ แสนสุข ตำแหน่งครู วิทยฐานะ
ครูเชี่ยวชาญ
- 5.2.3.3 นายนพดล พรหมพันห้า ตำแหน่งครู วิทยฐานะ
ครูชำนาญการพิเศษ
- 5.3 ประวัติของโรงเรียน
- ด้วยกรมสามัญศึกษามีนโยบายที่จะให้จัดตั้งโรงเรียนชนานเมือง เพื่อเป็น
การรองรับนักเรียนรอบนอก ที่จะเข้าไปเรียนในตัวจังหวัด นายบุญธรรม กัลยาบาล
ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล จึงเริ่มโครงการจัดตั้งสาขาโรงเรียนสกลราช
วิทยานุกูลขึ้น เมื่อเดือนกันยายน 2535 โดยมอบหมายให้นายสุชาติ หอมไกรลาศ รักษาการ
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล เป็นผู้ดูแลสาขา
- พื้นที่ก่อตั้งโรงเรียน ตำนานเล่ากันว่าที่มเหศักดิ์สาธารณสุขประโยชน์ เดิม
เป็นเส้นทางผ่านของโขลงช้างเผือก เจ้าปู่ จนกลายเป็นคูสิก จึงเรียกว่า " คูช้างเผือก " เมื่อเจ้า
ปู่ตายกลายเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์สถิตย์อยู่ในป่าเป็นอาถรรพ์
- ประกาศตั้งโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการประกาศตั้งโรงเรียน เมื่อวันที่
2 กุมภาพันธ์ 2537 เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นแบบสหศึกษาชื่อ " โรงเรียนสกลราช
วิทยานุกูล 2 " และในปีการศึกษา 2540 กรมสามัญศึกษาอนุมัติให้เปิดสอนในระดับมัธยม
ศึกษาตอนปลาย

เมื่อวันที่ 4 ธ.ค. 2550 ถ่ายโอนโรงเรียน มาสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดสกลนคร

ปัจจุบันโรงเรียนสกลทวาปี องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตั้งอยู่
ที่ 195 หมู่ 10 บ้านโพนยางคำ ตำบลโนนหอม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

5.4 ปรัชญา คติพจน์ สัญลักษณ์ สีประจำโรงเรียน วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์
และค่านิยม ยุทธศาสตร์ และมาตรฐานของโรงเรียนสกลทวาปี

ปรัชญาโรงเรียน

สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาคุณธรรม

คติพจน์โรงเรียน

วิชา จรณสมฺปนฺโน โสเสฏฺโฐ เทวมาหุเส ความหมายว่า

คนที่เพียบพร้อมด้วยความรู้และความประพฤติเป็นผู้ประเสริฐสุดทั้งในหมู่เทวดาและมนุษย์

สัญลักษณ์โรงเรียน

พระพุทธรูปประทานพรและช้างเผือก

สีประจำโรงเรียน สีน้ำเงินและสีทอง

สีน้ำเงิน หมายถึง ความเพียบพร้อมด้วยความรู้และความประพฤติ

สีทอง หมายถึง ความประเสริฐสุดทั้งในหมู่เทวดาและมนุษย์

อักษรย่อโรงเรียน ส.ท.ป.

ต้นไม้ประจำโรงเรียน ต้นยาง

วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนสกลทวาปี เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมที่มี
คุณภาพตามมาตรฐาน นักเรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพื่อเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน เป็นศูนย์บริการชุมชน ครูและนักเรียน มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสุขในการ
ดำรงชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงบนพื้นฐานของความเป็นไทย

6. โรงเรียนค้ายางพิทยาคม

6.1 ข้อมูลทั่วไป

6.1.1 โรงเรียนค้ายางพิทยาคม ตั้งอยู่เลขที่ 116 หมู่ที่ 8 ตำบลดงเหนือ
อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47140 โทรศัพท์ 042-702018 โทรสาร
042-702018 website <http://www.kpks.ac.th>

6.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จังหวัดสกลนคร

6.1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษา

ปีที่ 6

6.1.4 กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9

6.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

6.2.1 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน ว่าที่ ร.ต.อานนท์ กระบอโกโท
วุฒิกการศึกษาสูงสุดปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

6.2.2 ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีจำนวน 1 คน

นางवलารัตน์ ปฏิเวศ

6.3 ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนคำยางพิทยาคมเป็นโรงเรียนสหศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่เลขที่ 116 หมู่ 8 บ้านคำยาง ตำบลดงเหนือ อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร ในที่ดินราชพัสดุ เลขที่ สท. 448 เนื้อที่ 110 ไร่ 1 งาน 33 ตารางวา เปิดทำการเรียนการสอนครั้งแรกในปีการศึกษา 2536 เป็นสาขาโรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม โดยมีนายวีระ พรหมภักดี ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านม่วงพิทยาคม เป็นผู้ดูแล การดำเนินงานในระยะแรกได้รับการสนับสนุนจากหลายฝ่าย เช่น วัดโนนสะอาด บ้านคำยางอนุเคราะห์ สถานที่เรียนในภาคเรียนแรก ส่วนในภาคเรียนที่ 2 สภาพตำบลดงเหนือได้ก่อสร้างอาคารเรียนชั่วคราว และปรับปรุงพื้นที่ให้ โดยได้รับการร่วมมือจากพ่อค้า คหบดี ประชาชนและโรงเรียนยังได้รับการอุปถัมภ์จากพระครูปิยธรรมรังษี (คง จันทะสุน) เจ้าอาวาสวัดหนองใหญ่ แขวงสายไหมเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร และเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2537 ได้รับประกาศจัดตั้งเป็นโรงเรียนเอกเทศ โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนคำยางพิทยาคม” ใช้อักษรย่อ “ค.พ.ค.”และแต่งตั้งให้ นายประเสริฐ สวัสดิ์จิตร เป็นครูใหญ่ คนแรก

6.4 ปรัชญา วิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน

คำขวัญหรือปรัชญาของโรงเรียน

ใฝ่ศึกษา กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม เลิศล้ำปัญญา สร้างศรัทธาชุมชน
คติธรรม

สุวิชาโน ภวํ โหติ คำแปล ผู้มีการศึกษาดีเป็นผู้เจริญ

วิสัยทัศน์

โรงเรียนนำอยู่ ผู้เรียนรอบรู้ เชิดชูคุณธรรม นำด้านเทคโนโลยี
รักษาวินัย ก้าวไกลการศึกษา พัฒนาสู่อาเซียน

กล่าวสรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีนโยบายในด้านการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน ดูแลคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาเด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด ประกอบด้วย โรงเรียนเคื้อศรีไพรวัลย์ โรงเรียนธาตุทองอำเภอนายวิทย์ โรงเรียนภูดินแดงวิทยา โรงเรียนร่มไทรวิทยา โรงเรียนสกลทวาปี และโรงเรียนคำยางพิทยาคม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ยุพดี จันทน์หอมกุล (2548, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานและยังมิได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา รับรู้การใช้ภาวะผู้นำของตนเอง ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ครูโรงเรียนเอกชน ที่ได้รับรองมาตรฐานและยังมิได้รับรองมาตรฐาน รับรู้การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อุดม สิงห์โตทอง (2550, หน้า 69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างแรงดลใจ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นันทนา บุรีจันทร์ (2551, หน้า 74) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับ คือ (1) คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร (2) การพัฒนาวิชาชีพครู

(3) การบริหารจัดการโดยยึดคนเป็นสำคัญ (4) การมีโครงสร้างการบริหารที่เอื้อและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู (5) มนุษยสัมพันธ์ (6) การให้อำนาจแก่ครู (7) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (8) ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (9) การจูงใจ และ(10) ความสามารถในการคิดและวางแผนกลยุทธ์ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษามี 4 ปัจจัย คือ (1) การให้อำนาจแก่ครู (2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (3) มนุษยสัมพันธ์ และ (4) การพัฒนาวิชาชีพครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.679 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 46.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นันทิดา บัวสาย (2552, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สาวิตา น้อยทรง (2552, หน้า 85) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมืองพัทยา 3 สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเชิงจัดการและเชิงปฏิรูปแบบระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทั้งโดยรวมและราย

ด้านระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) องค์การแห่งการเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการ แบบการจัดการแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการค้ำึงถึงความ เป็นเอกบุคคผล สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

สุทธิรัตน์ บรรดาส (2552, หน้า 83-84) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์ คือ การตัดสินใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ความมีบารมี และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

อัลสุรียา กรรณสูตร (2552, หน้า 82) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 72) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้านทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

งามตา ธาณีวรรณ (2553, หน้า 100-101) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแต่ละด้านกับประสิทธิผล พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านแรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .05 4) ปัจจัยในภาพรวมสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลได้ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการสื่อสาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 3 ปัจจัยเท่ากับ .59 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผล ได้ร้อยละ 34.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, หน้า 72) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอภินทรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอภินทรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอภินทรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ยกเว้นด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอภินทรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Person (1993, p.3071-A อ้างถึงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 61) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลและพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

Felton (1995, p. 1330-A อ้างถึงใน วิรัตน์ มะโนวัฒนา, 2548, หน้า 60) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 55 แห่ง และโรงเรียน มัธยมศึกษา จำนวน 31 แห่งของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของ ประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ผลการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา จะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

Neubert (1998, p. 201 อ้างถึงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 61) ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นชัดในการทำงานกลุ่ม ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มอื่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกภายในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ สื่อตรงต่อหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่ดี ยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่น สามารถประสานงานได้ดี และรู้จักขบถพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

Neal (2007, p, 98) ได้ศึกษาและทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำ จากวิกฤตการณ์ความรุนแรงในโรงเรียนมัธยมในมหาวิทยาลัยอาร์โซนา รัฐอาร์โซนา โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ ทดสอบพฤติกรรมการความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการแก้ปัญหา ระหว่างเกิดวิกฤตการณ์และหลังเกิดวิกฤตการณ์ พบว่า ผู้นำที่มีประสบการณ์สามารถบริหารโดยแก้ไขวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นได้ โดยใช้เทคนิคการตัดสินใจและกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

Mackey (2007, pp. 30–A) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากโรงเรียนแฮริสัน มหาวิทยาลัยแอมบราสกา เป็นโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองฟิโตรีเยน รัฐอิลลินอยด์ โดยศึกษาจากปัจจัย คือ ผู้บริหาร ครูและผู้พิสุจน์วิชาภาษา เกี่ยวกับหลักการจัดการเรียนรู้โดยอาศัยความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความสามารถของผู้เรียน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำมาใช้ในการกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามในการทำงานและคาดหวังผลลัพธ์ของการทำงานในระดับที่สูงขึ้นกว่าปกติ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ การพยายามจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ทำงานเพื่อมุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อองค์การ มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำงานอย่างมีความสุข ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ร่วมวางแผน กำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ผู้นำมีความเข้าใจและสามารถที่จะปรับตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้