

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและครู ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1.4.1 การมีวิสัยทัศน์

1.4.2 การมุ่งเน้นผลสำเร็จ

1.4.3 การเสริมสร้างแรงจูงใจ

1.4.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

1.4.5 ความมีบารมี

1.4.6 การตัดสินใจ

1.4.7 การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

1.4.8 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

2. การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

2.2 ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

2.4 ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นสูง

กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.4.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจและจุดหมาย

- 2.4.2 การคุ้มครอง
 - 2.4.3 บุคลากร
 - 2.4.4 หลักสูตร
 - 2.4.5 ประสิทธิภาพการเรียนการสอน
 - 2.4.6 ส่งเสริมผู้เรียน
 - 2.4.7 สภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้
 - 2.4.8 ระบบสารสนเทศ
 - 2.4.9 ระบบประกันคุณภาพ
 - 2.4.10 คำนคว้าและบริการสังคม
3. บริบทของวิทยาลัยครูสระหวุ่นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- 3.1 ข้อมูลทั่วไป
 - 3.2 ข้อมูลด้านการบริหารและจำนวนบุคลากร
 - 3.3 ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

“ภาวะผู้นำ” (leader) เป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ทุกคนมีความปรารถนา ต้องการยอมรับและเป็นผู้นำไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง เรื่อง ผู้นำและภาวะผู้นำจึงเป็นที่น่าสนใจของมนุษย์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และเชื่อว่าจะเป็นเช่นนั้นตลอดไป ในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา การมอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายขององค์การผู้นำเป็นผู้ประสานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงาน และความต้องการขององค์การเข้าด้วยกัน โดยทั่วไปนักวิชาการมักจะถือว่า “ผู้นำ” (Leaders) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) เป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) จากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ

ดังนั้น การจะเข้าใจความหมายของ “ผู้นำ” มักจะไม่ใช่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะจะรู้ว่าใครเป็นผู้หน้านั้น ก็มักจะพิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลดังกล่าว ซึ่งนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) ไว้ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

วีณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้รวมใจกับตนเองและการดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิติ ตยัคคานนท์ (2553, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติการอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้รวมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้

ปรีชญา เวสารัชช์ (2553, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งเราเรียกว่า ผู้นำ สามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตามดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการ

สมคิด บางโม (2553, หน้า 227) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือ การที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอิทธิพล ดังกล่าวนี้อาจเป็นในทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

พิมพกา ธรรมสิทธิ (2554, หน้า 204) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่สามารถชักจูง โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความต้องการ ความคิดเห็นด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ประสานงาน เพื่อให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน บรรลุผลซึ่งเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุม พฤติกรรมให้เป็นผู้ที่มีอำนาจ ซึ่งจะมาจากการแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้รังสรรค์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

สมุทรา ชำนาญ (2554, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือกับสมาชิกในองค์การที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามโดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้ เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

นุสรุา สิงห์พยัคเดช (2555, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่เป็นบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์กรและสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อการบริหารจัดการและประสานระหว่างตนเองและคนในองค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรอย่างมีความสุข

พรสวรรค์ ศิริศาตนนท์ (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับเป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้นสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามงาน จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 181) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า ที่พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย

จิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 90) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ตนเองมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นและมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุผลมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ (2557, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจเต็มความสามารถและกระตือรือร้น หรือภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นแบบอย่าง และมีความสามารถพิเศษแสดงบทบาทในการสั่งการและออกคำสั่งที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น

ประยงค์ ไหมเรียง (2561, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจเหนือผู้อื่นและอำนาจนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงาน ซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้สำเร็จและทำให้ผู้ตามยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตาม

2) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคนคนหนึ่ง (ผู้นำ) กับกลุ่ม (ผู้ตาม) ที่มีประโยชน์ร่วมกันและพฤติกรรมตนอยู่ภายใต้การอำนวยความสะดวก และการกำหนดแนวทางของผู้นำ

3) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการบอก ชี้แนะผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ตามหน้าที่ ด้วยความเต็มใจ และกระตือรือร้น

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2561, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

ส่วนนักการศึกษาชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็น ความสามารถจูงใจผู้อื่น ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงความสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีขวัญและกำลังใจ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน พื้นฐานการมีภาวะผู้นำนั้น จะวัดจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ซึ่งไม่ได้วัดจากคุณลักษณะของแต่ละบุคคล ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้งานและให้กำลังใจในทางจิตวิทยาแก่ลูกน้อง ผู้นำจะมีบทบาทเสมือนแบบจำลอง ที่ผสมผสานความชำนาญ ทั้งด้านเทคนิค ด้านบุคคลและด้านความคิด เข้าไว้ด้วยกัน (Colin W. Evers, 2000, p. 58) และผู้นำยังมีบุคลิกภาพ กระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม บุคคลที่มีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้ เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยมและความสามารถในการติดต่อการพบปะ การเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้อื่น ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา เป็นคุณสมบัติของการที่บุคคลใช้อิทธิพลกับบุคคลอื่นและสามารถทำให้บุคคลอื่นรับฟังและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม รวมทั้งยอมทำตามคำแนะนำของเขา ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการตามวัตถุประสงค์ (Likert, 1967, p. 172) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (2001, p. 94) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลหรือกลุ่มในการพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่วน Daft (2003, p. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่าง ผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันและ Yukl (2006, p. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพลการจูงใจและการกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการ สภาวะ หรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือในกลุ่ม มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตาม ทำตามและสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน มีคุณลักษณะที่เหมาะสมหรือความมีการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือส่งเสริม เห็นอก เห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความพากเพียร อดทน กล้าตัดสินใจสามารถ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้ มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กร มีทักษะเป็น ศูนย์กลางการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ ความสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติภารกิจ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการจัดการบริหาร โดยเปลี่ยน จากแนวคิดการบริหารจัดการ (management) ไปสู่แนวคิดภาวะผู้นำ (leadership) กันมากขึ้น (Lussier & Achua, 2007, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 93) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1. การเสนอวิสัยทัศน์และนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ขององค์การ มีความมั่นคงใจและชอบเผชิญกับประเด็นที่ยุ่งยากหรือท้าทายจากสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ
2. เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (คน) เมื่อทำหน้าที่บริหารจัดการ เชิงภาวะผู้นำ
3. ในการวางแผนจะกำหนดทิศทาง พัฒนาวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ เพื่อการบรรลุผล
4. การจัดองค์การและบุคลากร จะสร้างสิ่งใหม่ ๆ และยอมให้ ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามที่ต้องการราบไต่ที่ผลงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้
5. เน้นการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ปฏิบัติเพื่อการบรรลุผลตาม วิสัยทัศน์ในทางสร้างสรรค์
6. มุ่งก่อให้เกิดนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงเร็ว ไม่สามารถทำนายได้ ชอบการเปลี่ยนแปลง
7. ผู้นำเน้นการทำที่ถูกต้อง

8. เน้นอยู่ที่การเปลี่ยนแปลง การกระจายอำนาจ ความร่วมมือ มุ่งคน และความหลากหลาย

9. เน้นที่วิสัยทัศน์ระยะยาว ชอบเสี่ยง นวัตกรรม และเป็นต้นแบบ
เสนาะ ดิยาว (2535, อ้างถึงใน ฐปณีย์ นาธา, 2558, หน้า 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้น
ได้จากการพัฒนาบุคคลไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง
พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือระหว่าง
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

9.1 ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Group process)
ภาวะผู้นำเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม

9.2 ภาวะผู้นำในฐานะเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพภาวะ
ผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจ
ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

9.3 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดความยินยอมตามภาวะ
ผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่ม ที่จะทำให้
สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้องการ

9.4 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพลเป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อ
พฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความ
สมัครใจ มีใจการขู่มขู่บังคับ

9.5 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของ
บุคคลที่เกี่ยวข้องของการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่มภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบ
ของการจูงใจภาวะผู้นำเป็นศิลปะ

9.6 เกลี่ยกล่อมมองในแง่จูงใจหรือจิตใจสมาชิกของกลุ่มให้ความ
ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้คนอื่นทำตามมีใช้
การบังคับ ขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ

9.7 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (Power
relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตามผู้นำยอมใช้อำนาจ
ทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

9.8 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ตาม
แนวคิดนี้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำ
มุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล

9.9 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ คือ ภาวะผู้นำที่เป็นผลของการกระทำของกลุ่มงาน ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

9.10 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท คือ บทบาทของผู้นำจะแตกต่างจากบทบาทของผู้ตามซึ่งบทบาทของภาวะผู้นำจะเป็นการประสานสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ ในกลุ่มงาน และควบคุมชี้นำกิจกรรมของกลุ่มงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

9.11 ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนจนกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลภายในกลุ่มงาน ซึ่งผู้นำจะมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญในการบริหารการศึกษาหรือการบริหารองค์กรนั้น ๆ อยู่ได้โดยไม่มีปัญหา มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, หน้า 56 อ้างถึงใน รูปนีย์ นารี, 2558, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่าในปัจจุบัน มีส่วนประกอบสำคัญหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรนั้น ๆ องค์กรประกอบที่สำคัญยิ่งจะขาดไม่ได้ จะเห็นได้จากบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น ๆ ความสำเร็จของหน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับทักษะ และศิลปะในการบริหารงานของผู้นำก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำภายในตัวผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการวางแผนการตัดสินใจ การสั่งการ การดูแล และการควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำที่ดีและพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้ดีขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ประสบการณ์และมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องรู้จักสร้างโอกาสเพื่อทำหน้าที่ผู้นำในการนำแนวคิดของตนไปปฏิบัติ ให้เกิดผลได้จริง มีความเป็นไปได้อย่างจริง ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนและแสดงออกถึงพฤติกรรมที่คนคาดหวังได้อย่างชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์

ทางการศึกษาไว้อย่างชาญฉลาดมีความคิดกว้างไกล นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ความเป็นนักวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์งาน แผนงาน และโครงการต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทฤษฎีการจูงใจ การใช้อิทธิพลกับบุคคล ได้อย่างดี ที่สำคัญผู้บริหารต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เพื่อให้องค์การก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องพัฒนาความเป็นผู้นำในตนเองอยู่เสมอ ปรับปรุงตนเองในด้านความคิด ทักษะคิด ความรู้ความสามารถคุณลักษณะมีประสบการณ์ตื่นตัวอยู่เสมอ ทำกิจกรรมที่หลากหลาย รวมถึงบุคลิกภาพทักษะด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร

สัมมา รชนีธย์ (2553, หน้า 251) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกองค์กรเนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กร จะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันจนประสบความสำเร็จที่เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันของกลุ่ม หรือองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรและสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์กร บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงผลักดันที่เป็นพลวัต จึงทำให้ภาวะผู้นำมีสภาพที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและมวลสมาชิก

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 208) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์
3. ผู้นำ เป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลง (Changer Agent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

4. ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะ อันจำเป็นและสิ่งสำคัญยิ่งของนักบริหาร

ในการนำหน่วยงานหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พรสวรรค์ ศิรศาสตร์ (2555, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาให้มีภาวะผู้นำสูง โดยต้องพัฒนาทั้งคุณลักษณะเชิงกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่เรียนรู้และฝึกฝนได้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77-78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นส่วนดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องของงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากร ทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 91) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็นดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่พัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำ หัวหน้าส่วนขององค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ จะต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562, ออนไลน์) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้แก่

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self – Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคล ประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว
2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัย เทรเวลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำรวมจากยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำรวมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหารโดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีม คือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร
4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอริชและมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัตินิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบทอดกันมายาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด

บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบัน ทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปี แล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือ ดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551, อ้างอิงในจิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 44) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำซึ่งให้เนื้อหาสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่ผู้สนใจศึกษามานานตั้งแต่แต่สมัยกรีก (ก่อนคริสต์ศักราช) จนถึงปัจจุบัน จะพบได้ว่านักปราชญ์คนสำคัญในอดีต เช่น เพลโต ซีซาร์ ได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติกันแล้ว นักปราชญ์และนักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อนไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อระหว่างปลายศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวความคิดเรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ตลอดจนจนถึงการเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดยที่การศึกษาด้านภาวะผู้นำนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 แนวทางดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป หรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรมและการแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เราเรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้งวีรบุรุษก็ต้องสร้างสถานการณ์”

รูปนีย์ นารี (2558, หน้า 44) กล่าวถึง การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) ไว้ว่ายุคแรกของการศึกษาภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นช่วงตั้งแต่ปี 1904-1948 เป็นการมุ่งศึกษาว่าคุณลักษณะสำคัญอะไรบางอย่างที่จะบอกว่าคุณคนนั้นเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตามในปี 1948 สต็อกดิลล์ (Stogdill) ได้รวบรวมผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะผู้นำในช่วงปี 1904-1948 จำนวน 100 เรื่องพบว่าไม่มีคุณลักษณะของผู้นำใดสามารถแยกแยะได้อย่างแน่นอน สม่่าเสมอถึงความสามารถในการเป็นผู้นำ และสรุปว่า

บุคคลไม่สามารถขึ้นเป็นผู้นำได้โดยอาศัยคุณลักษณะบางอย่างที่ติดตัวมาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเกี่ยวพันกับคุณลักษณะ กิจกรรมและเป้าหมายของผู้ตามด้วย และการศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่า มีจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย 4 ประการ คือ

- 1) ยังไม่พบว่ามีคุณลักษณะใดมีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์
- 2) คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้กับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน (Weak Situation) แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน (Strong Situation) เป็นต้นว่า เป็นองค์การแบบองค์การที่มีโครงสร้าง กฎระเบียบชัดเจนมีปทัสถาน ทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอน ในสถานการณ์เช่นนี้ คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง
- 3) ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและเป็นผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่นตนเองมากก่อนหรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้วส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง
- 4) คุณลักษณะน่าจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้แยกคนเป็นผู้นำจากคนอื่นที่ไม่ใช่ผู้นำ อย่างไรก็ตาม การศึกษา คุณลักษณะของผู้นำยังเป็นประโยชน์อยู่บ้าง เพราะมีคุณสมบัติหลายอย่าง ที่จำเป็นสำหรับผู้นำจะเป็นผู้นำ เช่น ความคิดริเริ่ม ความสามารถในการสื่อความหมาย เป็นต้น การที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้จะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2549, อ้างถึงในจิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 50) ยุคที่สองของการศึกษาภาวะผู้นำมีพื้นฐานจากทฤษฎีด้านพฤติกรรมในช่วงนี้ มุ่งเน้นการศึกษาสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติเมื่อกำลังนำผู้อื่น กล่าวคือ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมภาวะผู้นำ ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วย ในปี ค.ศ.1938 เคิร์ต เลวิน โรนัลด์ ลิปพิตต์ และราล์ฟ (Kurt Lewin, Ronald Lippitt and Ralph White) ได้ศึกษาภาวะผู้นำบนพื้นฐานของการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามเป็นเกณฑ์ โดยได้ทำการทดลอง ณ มหาวิทยาลัยไอโอวา สหรัฐอเมริกา ผู้วิจัยได้จำแนกแบบของผู้นำตามการใช้อำนาจหน้าที่ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบอัตตาริปไตย (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่อำนาจสูงสุดอยู่ที่ตัวผู้นำดำเนินการสั่งการและวินิจฉัยโดยยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ นิยมใช้การให้รางวัลและการลงโทษ
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือผู้นำแบบร่วมมือกัน (Democratic or Participative Leader) เป็นผู้นำที่อาศัยการทำงานโดยร่วมมือกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนรากฐานของการปรึกษาหารือกัน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Free – rein Leader) ผู้นำประเภทนี้ใช้อำนาจในการควบคุมบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก ผู้ใต้บังคับบัญหามีอิสระเต็มที่ในการใช้อำนาจทำการใด ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปตามอัธยาศัย ผู้นำเป็นเพียงผู้ผ่านเรื่องให้เท่านั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ค่อยสนใจและให้ความสำคัญกับผู้นำ

การสรุปผลการวิจัย คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ สเตท สหรัฐอเมริกา จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่

1. มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นภาวะผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามโดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การในด้านการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสเรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขในการทำงานได้น้อยมาก

2. มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นภาวะผู้นำที่แสดงถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชมและรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหา ความต้องการของลูกน้องคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ทำการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production – centered Leader) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การผลิต เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานการจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนและวิธีการทำงาน การนิเทศตรวจสอบการปฏิบัติงานของคนทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน 2) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee – centered Leader) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อพนักงานด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน พฤติกรรมของผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อกัน ใช้วิธีจูงใจต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาสูง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งผลผลิตและมุ่งคนงาน จึงมีความคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ สิ่งที่เป็นข้อแตกต่างกัน คือ แนวคิดตามการศึกษาที่มิชิแกนระบุว่า ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเป็นเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งระหว่างภาวะผู้นำที่มุ่งผลผลิตหรือภาวะผู้นำที่มุ่งคนงาน จึงเป็นแนวคิดเชิงมิติเดียว (One dimension) ส่วนแนวคิดของ

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโฮโฮสเตทเป็นแนวคิดสองมิติ โดยถือว่า ผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์เกิดเป็นผู้นำ 4 แบบ ดังกล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำใน 3 มิติ คือ

2.1 มิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแนวนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์

2.2 มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความ เป็นมิตร ไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3 มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งให้ การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสมพฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ ไม่เหมาะสมพฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลน้อย

จีระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, อ้างถึงในจिरาพร เจริญชัย, 2558, หน้า 60) กล่าวถึง การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยมีพื้นฐานจากสถานการณ์ ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า ปัจจัยสถานการณ์มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในงานผลการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของผู้ตาม ทฤษฎีสถานการณ์มีข้อสังเกตว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่สามารถจัดการหรือใช้ได้ ในสถานการณ์อื่น ๆ ทั้งนี้ประสิทธิผลของผู้นำในแบบต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะผู้นำ ผู้ตาม เป้าหมายและสถานการณ์ในขณะนั้น มีนักวิชาการที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่ได้รับการยอมรับกว้างขวางที่สุด ได้แก่ พิตเลอร์ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2562, ออนไลน์ ; อ้างอิงจาก Fiedler. 1997, A theory of leadership Effectiveness Unpaged) ซึ่งเรียกว่าทฤษฎีสถานการณ์ของพิตเลอร์ ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดโดยระบบแรงจูงใจของผู้นำ
2. การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับสามปัจจัย คือ บรรยากาศของกลุ่มโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับ การจับคู่ (Matching) ที่เหมาะสมระหว่างแบบภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์

ผู้นำจะมีบทบาทภาวะผู้นำเป็นแบบใดแบบหนึ่ง ได้แก่ แบบภาวะผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented leadership) หรือแบบภาวะผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-oriented leadership) ซึ่งสามารถวัดจากบุคลิกภาพและแรงจูงใจของผู้นำ โดยพิตเลอร์ได้พัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพฉบับย่อขึ้น เรียกว่า “แบบวัดเพื่อนร่วมงานที่พึงประสงค์น้อยที่สุด” (Least preferred co-worker scale) หรือเรียกย่อ ๆ ว่าแบบวัดแอลพีซี (LPC) ซึ่งเป็นกรวัดที่มีลักษณะของการจำแนกความหมาย ซึ่งประกอบขึ้นด้วยคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม จำนวน 18 คู่ แต่ละคู่แบ่งออกเป็น 8 ช่วงคะแนน คะแนนแอลพีซีที่ได้จะเป็นเครื่องบ่งชี้แบบภาวะผู้นำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบได้คะแนนแอลพีซีต่ำ แสดงว่าผู้ตอบเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจมุ่งงาน (Task-motivated) แต่ถ้าได้คะแนนแอลพีซีสูง แสดงว่าผู้ตอบมีแรงจูงใจมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-motivated)

จากผลการวิจัย พิตเลอร์ได้สรุปสาระสำคัญของทฤษฎีสถานการณ์ไว้ดังนี้

1. ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมมาก ผู้นำแบบมุ่งงาน (มีแอลพีซีต่ำ) จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์
2. ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมปานกลาง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (มีแอลพีซีสูง) จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน
3. ในสถานการณ์ที่ควบคุมน้อย ผู้นำแบบมุ่งงาน (มีแอลพีซีต่ำ) จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย (Path-Goal theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่พัฒนาโดยเฮาส์และมิทเชลล์ (House & Mitchell, 1974, p.81-97) ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ตามได้ โดยเพิ่มจำนวนและชนิดของรางวัลและผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานนั้น เฮาส์และมิทเชลล์ได้แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮเอสเตท กล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจ

ในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดี รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและนับถือต่อ คักดีศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) มีลักษณะ คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่ มหาวิทยาลัยไอโฮโฮสเตท เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้ คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงานตลอดจน กำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐาน ของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมี มาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและ แสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มี มาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. พฤติกรรมผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษา ก่อนตัดสินใจ รวมถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้ผู้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

เฮาส์และมิทเชลล์ กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือ หลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายจึงมิใช่ ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียว เท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการ ด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสรุปคือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการแบบ พฤติกรรมผู้นำที่ต่างกัน

Yukl (1989, p. 211) and French and Ravan (1959, p. 53 อ้างอิงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 39) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า การศึกษา ภาวะผู้นำส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากวิธีการศึกษาอำนาจผู้นำโดยพยายามที่จะอธิบายถึง

ประสิทธิผลของภาวะผู้นำในรูปแบบของนำอาจที่ครอบครองโดยผู้นำรูปแบบของพลังอำนาจและการใช้พลังอำนาจโดยที่พลังอำนาจมีความสำคัญมากซึ่งไม่เพียงแต่เฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้นแต่ยังส่งถึงเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไปรวมถึงบุคคลที่อยู่นอกองค์กรและชนิดและแหล่งของอำนาจ ได้แก่

1. อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) บุคคลจะยอมตามเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ถูกควบคุมโดยผู้นำ ผู้นำสามารถให้ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนเพื่อให้ผู้ตามยอมปฏิบัติตาม
2. อำนาจแห่งการบังคับเคี่ยวเข็ญ (Coercive Power) ผู้นำมีความสามารถในการทำโทษบุคคลจะยอมตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษ
3. อำนาจโดยกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่ยอมรับอย่างเป็นทางการซึ่งบุคคลเชื่อว่าผู้มีอำนาจน้อยกว่าควรปฏิบัติตาม
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) บุคคลจะยอมตามเพราะเชื่อว่าผู้นำมีความรู้เฉพาะของการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างดีและถ้าความรู้ความชำนาญที่ผู้นำมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามก็จะปฏิบัติตาม
5. อำนาจการอ้างอิง (Reference Power) ผู้ตามจะปฏิบัติตามเพราะชื่นชมอำนาจที่มีอยู่ในตัวของผู้นำเอง

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 4 วิธี คินส์แมน (Kinsman, 1986 p. 109, cited in Barker, p. 335) ที่กล่าวได้ว่า ในอนาคตความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะเปลี่ยนไป ผู้นำต้องทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ตามจะต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีมากกว่าที่จะต้องเป็นผู้นำที่ปกครองด้วยอำนาจเผด็จการ บทบาทผู้นำยุคใหม่จะต้องมีความแตกต่างจากวันนี้ บทบาทแรกก็คือ จะต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้อื่นมากกว่าตัวเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความเชี่ยวชาญ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทักษะในการชักจูงมากกว่าที่จะใช้คำสั่ง จากบทบาทของผู้นำที่จะเปลี่ยนไปในอนาคตภาวะผู้นำที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ (2551, หน้า 122–135 อ้างอิงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 55) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของเพลโต ซีซาร์ นักปราชญ์คนสำคัญได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติด้านต่าง ๆ และนักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อนไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อระหว่างปลาย

ศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจศึกษาถึงแนวความคิด ภาวะผู้นำ อย่างเป็นระบบ ตลอดจนถึงกาเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดย ทำการศึกษาด้านภาวะผู้นำและแบ่งทฤษฎีออกเป็น 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดใน สมัยเริ่มต้นสนใจศึกษาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติ เฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป หรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัย ต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการนำของเขา

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษา ความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่ กล่าวไว้ว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้งวีรบุรุษก็ต้องสร้างสถานการณ์”

สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดใน การศึกษาและวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้นำในแต่ละบทบาทหน้าที่ได้เนื่องจากภาวะผู้นำ ที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานจะสอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำซึ่ง คุณลักษณะของผู้นำยังเป็นประโยชน์อยู่บ้าง เพราะมีคุณสมบัติหลายอย่างที่จำเป็นสำหรับ ผู้จะเป็นผู้นำ เช่น ความคิดริเริ่ม ความสามารถในการสื่อความหมาย เป็นต้น การที่ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้จะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

การที่ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำนั้น ต้องเป็นบุคคลที่รู้จักการใช้ศาสตร์และ ศิลปะหรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือจูงใจให้เพื่อนร่วมงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจ กระตือรือร้น ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

สุเทพ ทองประดิษฐ์ (2554, หน้า 7-10) กล่าวว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ
มีของพฤติกรรมเฉพาะ อยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับ
ผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ เชื่อถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิด
ความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและ
ต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้คือ ผู้นำ
จะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการ
เอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่า
จะทำการที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้
อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะ
แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง
ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ
ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดย
อาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็น
หนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของ
ผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation : IM) หมายถึง การ
ที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน
การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม
(Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี
และการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้าง
และสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อ
เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง
แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อ
วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อ
เป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตาม ในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration : IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

ยังมีนักวิชาการ กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2554, หน้า 53-55, และธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 143) มีดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้นำประเภทนี้จะเสนอภาพที่โดดเด่นที่องค์กรให้มีความสำคัญเป็นอันดับแรกและเสนอวิธีการที่ทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

ตามที่ตั้งไว้ มีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมากกว่าการพยากรณ์ หรือการคาดคะเน มีการบรรยายถึงรูปแบบความคิดในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงานในองค์การทั้งหมดและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพของโรงเรียนที่ทุกคนอยากให้เป็นแล้วทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาและสามารถปลูกฝังค่านิยมให้ครูผู้สอนปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม หรือภาพที่เป็นแนวโน้มของความเป็นไปได้ในอนาคตอันใกล้ การกล่าววิสัยทัศน์ออกมาอย่างชัดเจนจะทำให้มีจุดศูนย์รวมสำหรับสมาชิกในองค์การทุกระดับและจะเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวเดียวกันหรือเป็นภาพฝันที่สามารถเป็นไปได้และเป็นสภาพในอนาคตที่องค์การและผู้ปฏิบัติงานปรารถนาซึ่งจะต้องกล่าวออกมาอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติเพื่อให้บรรลุได้น่าเชื่อถือและเป็นภาพในอนาคตที่ดึงดูดใจ การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ทำให้ทุกคนมองเห็นในองค์ประกอบ ซึ่งกำหนดเป็นเป้าหมายร่วมกัน การที่องค์การสร้างวิสัยทัศน์ จะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ มีทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์สำหรับองค์การ (Barker, 1992, p. 8) ดังต่อไปนี้

1.1 การมองไปข้างหน้า (Foresight) คือ การมองว่าวิสัยทัศน์จะเหมาะสมกับแนวทางที่จะพัฒนาองค์การได้อย่างไร โดยผู้นำจะต้องคำนึงถึงอนาคตที่สามารถเป็นไปได้จริงขององค์กรและสังคม เช่น โอกาส ความเสี่ยง ประเด็นและแนวโน้มในการปฏิบัติงานในอนาคต

1.2 การมองโลก (World View) เป็นการตระหนักถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการดูแลสุขภาพและสังคม ผลกระทบของยุคข้อมูลข่าวสารต่อการดูแลสุขภาพ ตลอดจนค่านิยมในการปฏิบัติงาน

1.3 การมองเหตุการณ์เบื้องหลัง (Hindsight) การที่ผู้นำแสดงความชื่นชมต่อแบบแผนและวัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนพันธกิจขององค์กรต่อชุมชนโดยพิจารณาว่าอะไรคือพันธกิจในปัจจุบัน อะไรคือจุดแข็งทั้งในอดีตและปัจจุบันขององค์การ

1.4 การรับรู้อย่างลึกซึ้ง (Depth Perception) โดยผู้นำต้องสำรวจสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เช่น ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร จุดที่เข้ากันระหว่างจุดแข็งภายในองค์กรและความต้องการจากภายนอกองค์กร นอกจากนี้ผู้นำต้องสำรวจความสนใจ ทักษะและความฝันของผู้นำเองด้วยเช่นกัน

1.5 สิ่งภายนอกที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ (Peripheral Vision) คือ การที่ผู้นำจะต้องคำนึงถึงวิชาชีพอื่น การแข่งขันกับสถานการณ์อื่น ๆ ตลอดจนการคำนึงถึง

ความต้องการของผู้บริหารซึ่งในที่นี้ หมายถึง ตัวนักเรียน ผู้ปกครองชุมชนที่มีต่อองค์กร โรงเรียนและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ

1.6 การทบทวนวิสัยทัศน์ (Revision) การทบทวนวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะว่าเมื่อมีค่านิยมร่วมกันประกอบกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป วิสัยทัศน์ที่มีอยู่จะไม่สามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป นอกจากการสร้างวิสัยทัศน์แล้ว เพื่อให้การสร้างวิสัยทัศน์เป็นที่ดึงดูดใจผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในองค์กรเป็นอย่างดี เช่น วิธิตำเนียงาน การบริหาร การตลาด คู่แข่งและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความเชื่อร่วมกันและข้อตกลงเบื้องต้นที่เกี่ยวกับสถานที่ที่องค์กรตั้งอยู่และต้องตระหนักในความต้องการและค่านิยมของบุคลากร (Yukl. 1989, p. 246)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนอยากให้เป็น แล้วทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาและสามารถปลูกฝังค่านิยมให้บุคคลได้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม

2. มุ่งเน้นผลสำเร็จ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัด ผลการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง การบริหาร การพัฒนาองค์กร กระบวนการดำเนินงาน ขององค์กรหรือทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การวัดผลการปฏิบัติงานจึงต้องดำเนินการค้ำชานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน กิจกรรมและ

กระบวนการที่สำคัญ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า มุ่งเน้นผลสำเร็จ หมายถึง การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ไว้ล่วงหน้า

3. การเสริมสร้างแรงจูงใจ (Inspiration Motivation) การสร้างแรงบันดาลใจหรือการที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนแต่จะทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจ เช่น การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและผู้นำใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (Bass, 1985, p. 66)

พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจของผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้ (Bass, 1985, p. 67-69)

1. เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation)

1.1 กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ

1.2 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงาน การได้อาสาเป็นโอกาส ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบและเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาของหน่วยงาน

1.4 สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิด และเชื่อถือไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน

1.5 ใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว

2. การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence-Building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจและทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อในจุดหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) การสร้างความเชื่อว่า อุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้นบุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การใช้ Pygmalion Effect คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดีบุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดี จะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าทำได้ดี จะพยายามทำอย่างดีเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง การใช้ Pygmalion Effect กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความคาดหวังสูง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่า เพื่อความสำเร็จขององค์การ

Barker (1992, p. 160) กล่าวถึง ผู้นำต้องเข้าใจวิธีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่พนักงาน ในการทำงานแต่ละชั้น เพื่อจะได้รู้สึกเป็นผู้รับผิดชอบและได้ตัดสินใจในงานนั้น หากสามารถทำได้องค์กรจะสามารถดึงศักยภาพออกมาได้มากที่สุด ซึ่งพวกเขาจะเป็นผู้ที่พร้อมทุ่มเทและเสียสละเพื่อความสำเร็จของ องค์กรนั้น ๆ และผลักดันองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร สิ่งที่องค์กรพึงกระทำในการสร้างความผูกพันและสร้างแรงจูงใจ มีดังนี้

1. สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนของพนักงาน

2. สร้างความมั่นใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดีได้
3. ขจัดอุปสรรคในการทำงานที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงาน
4. เลือกคนให้เหมาะสมกับงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติของตำแหน่งงานและความสามารถของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งงานนั้น
5. ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการทำงานโดยผู้นำต้องมีความสามารถและมีรูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสมเพื่อจูงใจ
6. มุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น

Hoy & Miskel (1994, p. 99) ให้คำนิยามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล สภาวะที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยากซับซ้อนอาจอยู่ในรูปของ กำลัง (Forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) สภาวะความเครียด (Tension states)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ คือ การที่ผู้นำใช้คำพูดและเป็นการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เราอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเร้าใจ มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตามโดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ เป็นการแสดงความยินดี เต็มใจที่จะช่วยเหลือเข้าร่วมในการดำเนินงาน โดยถูกหน้าที่บังคับกับความร่วมมือที่เพิ่มให้แก่องค์กรด้วยความสมัครใจ ผู้นำที่มีความสามารถจึงมักจะหมายถึง ความสามารถที่จะดึงความร่วมมือในประการหลังจากลูกน้องได้มากที่สุด ความจำเป็นที่จะให้กับลูกน้องมีส่วนร่วมนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้บรรยากาศของงานเต็มไปด้วยความพึงพอใจ และมีผลให้เกิดการยอมรับนับถือ ระหว่างบุคคลต่อบุคคลและบุคคลที่มีต่อกลุ่ม มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมงาน

มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มี 2 ลักษณะ ดังนี้ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 79)

4.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการที่ปรึกษาที่จะให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรคไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจ เป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น และในปัจจุบันคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาาร่วมกันซึ่งคณะกรรมการดังกล่าว ประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนองค์กร ศาสนาในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

4.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารแต่อย่างใด แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงินทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานของชุมชนในโอกาสต่าง ๆ แม้จะไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ และช่วยสมทบทุน เป็นต้น

Williams (2001, p. 123) ศึกษา เรื่อง การประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยยึดหลักตามแนวของ Sergiovanni, Back & Wendel เพื่อประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 3 โรงเรียน ทางตอนใต้ของรัฐ California เก็บข้อมูลด้วยการสำรวจ การสัมภาษณ์ทางตรงและการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการแบบสามเส้า ผลที่ได้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น นอกจากนี้การประเมินยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ เข้าใจวัฒนธรรม รู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ มีการจัดการที่ดีเข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม สำหรับแบบประเมินที่ใช้ควรมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและได้รับการพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อจะได้นำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นขั้นตอน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้รวมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จทั้งทางตรงและทางอ้อม

5. ความมีบารมี (Charisma) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ยอมรับและศรัทธา จงรักภักดี ยากยิ่งถือเป็นแบบอย่างและพร้อมที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย คำว่า บารมี เป็นคำที่มาจากภาษากรีก หมายถึง พรสวรรค์ที่พระเจ้าประทานมาให้ เช่น ความสามารถที่จะทำนายเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต หรือสามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ บารมี คือ การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมที่จะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความจงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ต้องตั้งคำถามและมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร บารมีเป็นรูปแบบมีอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษคุณลักษณะ ดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อฟังและมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำเอาและชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ (Yulk, 1989, p. 252)

จากสอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางด้านต่าง ๆ พบว่า บารมีตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ซึ่งมีพรสวรรค์พิเศษในการมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงและผู้ซึ่งมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความศรัทธาในตัวผู้นำอย่างจริงใจและมีความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ใกล้ชิดผู้นำและเชื่อว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่เป็นสัญลักษณ์ของการบรรลุสำเร็จของผู้ตาม บารมีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเหตุผลที่มีการมีบารมีของผู้นำมีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงสามารถจะอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคมบุคคล จะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่นและจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำเนื่องจาก

ตำแหน่ง อิทธิพลและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สูงกว่าและหากผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากเท่านั้น ผู้ตามจะเลียนแบบทั้งพฤติกรรม เจตคติและค่านิยมของผู้นำด้วย นั่นคือพฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้ ดังนั้นพฤติกรรมการสร้างบารมีของผู้นำสามารถส่งเสริมการปฏิบัติของผู้ตามและทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรดีขึ้น (Bass, 1985, p. 43-55)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความมีบารมี หมายถึง การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมทั้งจะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความจงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ต้องตั้งคำถามและมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร

6. การดลใจ (Inspiration) การดลใจเป็นการสร้างความสัมพันธ์และเป็นวิธีการที่ผู้นำจะอธิบายถึงเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกิจจนสำเร็จได้โดยผู้นำสามารถกระทำหรือแสดงถึงความเห็นพร้อมที่จะช่วยดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามเป้าหมายหรือการที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนแต่จะทำเพื่อกลุ่มละผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ หรือพฤติกรรมการดลใจของผู้นำ ดังต่อไปนี้ (Bass, 1985, p. 66)

6.1 เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) เป็นการกระตุ้น

ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงาน การได้อาสาเป็นโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาของหน่วยงาน สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว

6.2 การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence-Building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่

ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจและทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

6.3 การสร้างความเชื่อในจุดหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) การสร้างความเชื่อว่า อุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้นบุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

6.4 การใช้ Pygmalion Effect สิ่งที่น่าคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดีบุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดี จะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าทำได้ดี จะพยายามทำอย่างดีเพื่อให้ผู้นำนั่นใจว่าความเชื่อของผู้น่าถูกต้อง การใช้ Pygmalion Effect กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา และการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความคาดหวังสูง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่า เพื่อความสำเร็จขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การคล้อย หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์และเป็นวิธีการที่ผู้น่าจะอธิบายถึงเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกิจจนสำเร็จได้โดยผู้น่าสามารถกระทำหรือแสดงถึงความเห็นพร้อมที่จะช่วยดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามเป้าหมายการที่ผู้น่าใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนแต่จะทำเพื่อกลุ่มละผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้น่า

7. การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) เป็นลักษณะของผู้น่าที่แสดงออกถึงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถพัฒนารายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและเป็นผู้ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคล รวมทั้งเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้น่ายังรู้จักมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม ปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษ

Bass (1985, p. 84–85 อ้างถึงใน สาวิตรี น้อยทรง, 2552, หน้า 21)

ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุบุคคล ซึ่งมี 3 ลักษณะ คือ

1. การเน้นการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และตำแหน่งอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวช่วยอย่างและ มอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถ และเสริมแรงจูงใจให้มากขึ้นตามความต้องการขององค์กร

2. การเน้นความเป็นบุคคล โดยมีการติดต่ออย่างคุ้นเคยกับ ผู้ปฏิบัติกับผู้ปฏิบัติงานตัวต่อตัว หรือการใช้โทรศัพท์มากกว่าการใช้บันทึกข้อความ มีการ นิเทศงานแบบเดินดูรอบ ๆ (Walk Around Management) ส่งเสริมการติดต่อกันระหว่าง บุคคล 2 ทาง คือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3. การเป็นพี่เลี้ยง คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนอาวุโสช่วยเหลือ โดยเน้นการให้การศึกษาความเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารโรงเรียนใหม่ พี่เลี้ยงจะต้องใช้ ประสบการณ์และตำแหน่งของตน เพื่อช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงจะมีลักษณะเหมือน ผู้ให้คำปรึกษาผู้แนะนำ ผู้ฝึก หรือครู

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล เข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถพัฒนา รายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้น และเป็นผู้ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคล

8. กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นลักษณะที่รู้จัก กระตุ้นให้ผู้อื่นรู้จักใช้สติปัญญา แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดระบบความคิดเรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดในการ วิเคราะห์ปัญหาได้ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ หรือเป็นผู้ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไข แม้ว่าจะมี อุปสรรคมากมาย ผู้นำจะต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากการ ร่วมแรงร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน การกระตุ้นทางปัญญา

เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และ
แก้ปัญหาด้วยตนเองได้

การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวและ
เปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญญาและวิธีการแก้ปัญหา เกิดความคิด จินตนาการ
ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใดและ
ในการกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดมโนทัศน์เกิด
ความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่
ตลอดจนวิธีการแก้ไขสติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายใน ผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อน
ลงมือปฏิบัติ (Bass, 1985, p. 99)

วิธีที่ผู้นำจะใช้กระตุ้นปัญญา มีดังนี้ (Bass, 1985, p. 83)

1. การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) โดยผู้นำจะ
เน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจ
ของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผลเป็นสำคัญ
 2. การเน้นที่การอยู่รอด (Existentially) โดยผู้นำสนใจเกี่ยวกับการ
เพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ
และมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น
ผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการ
ต่าง ๆ หลายวิธี
 3. การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาด้วยอาศัย
ข้อมูลจากประสบการณ์แก้ปัญหาด้วยแบบเป็นขั้นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้
คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปของ
องค์กร
 4. การมุ่งความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่ความ
เจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์
รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจ แต่จะรวบรวม
ข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและค้นหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหากถ้ามีความจำเป็น
นอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในผู้นำเช่นนี้ด้วย
- จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การ
ทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญญาและวิธีการแก้ปัญหา

เกิดความคิด จินตนาการความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใดและในการกระตุ้นปัญญาของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดมโนทัศน์เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีการแก้ไขสติปัญญาเป็นความรู้สึที่อยู่กับภายในผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำดังกล่าว ทำให้ทราบว่าผู้นำองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นผลสำเร็จ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความมีบารมี การตัดสินใจ การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและการกระตุ้นการใช้ปัญญา แต่ทั้งนี้การที่จะเสริมแรงอย่างไรนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีวิธีการใหม่ ๆ ที่จูงใจโดยใช้ทั้งวิธีการเสริมสร้างบารมีและการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้เกิดความคิด ค่านิยม เจตคติ ตลอดจนความเข้าใจและรู้จักคำนึงถึงความเอกบุคคลด้วย จึงจะทำให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดของนักศึกษาคำถามดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

องค์ประกอบภาวะผู้นำ	ธีระ ภูณเจริญ (2550)	เนตรพัฒนา ยาวีราข (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศิริ (2551)	ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553)	สุเทพ ท่องประดิษฐ์ (2554)	สวิตา น้อยทรง (2552)	Robert House (1970)	Bass (1985)	Yuki (1998)	Lock (2000)	Johnes-Gison (2000)	Hoy & Miskel (2001)	Williams (2001)	รวม
การมีวิสัยทัศน์	/	/	/	/			/	/	/	/		/	/	9
การมุ่งเน้นผลสำเร็จ		/	/				/	/		/		/	/	7
การเสริมสร้างแรงจูงใจ	/		/	/	/				/			/		6
การส่งเสริมการมีส่วนร่วม					/					/	/		/	4
ความมีบารมี								/	/					2
การตัดสินใจ		/						/	/					3
การมุ่งหาความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล	/					/		/						3

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ	ธีระ ฤกษ์เจริญ (2550)	เนตรพัฒนา ยาวีราข (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553)	สุเทพ ทองประดิษฐ์ (2554)	สาวิตา นอยทรง (2552)	Robert House (1970)	Bass (1985);	Yuki (1998)	Lock (2000)	Johnes-Gison (2000)	Hoy & Miskel (2001)	Williams (2001)	รวม
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	/				/			/						3
การเน้นการพัฒนา						/								1
การเป็นพี่เลี้ยง						/								1
การเน้นความเป็นบุคคล						/								1
การมีทักษะในการทำงาน					/									1
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					/									1
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					/									1

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำบริหาร พบว่า มีองค์ประกอบภาวะผู้นำ จำนวน 14 ด้าน แต่การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกด้านที่มีความถี่ที่นักการศึกษาและนักวิจัยส่วนใหญ่ เลือกเป็นองค์ประกอบความถี่ ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งนำมาเป็นปัจจัยด้านภาวะผู้นำ รวม 8 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์
- 2) การมุ่งเน้นผลสำเร็จ
- 3) การเสริมสร้างแรงจูงใจ
- 4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม
- 5) ความมีปารมี
- 6) การคล้อยใจ
- 7) การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและ
- 8) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

1. การมีวิสัยทัศน์

1.1 ความหมายการมีวิสัยทัศน์

ฐปนีย์ นารี (2558, หน้า 78) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนอยากให้เป็น แล้วทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาและสามารถปลูกฝังค่านิยมให้ครูผู้สอนปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม ซึ่งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะเสนอภาพที่โดดเด่นที่องค์กรให้มีความสำคัญเป็นอันดับแรกและเสนอวิธีการที่ทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ มีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมากกว่าการพยากรณ์ หรือการคาดคะเน มีการบรรยายถึงรูปแบบความคิดในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงานในองค์กรทั้งหมดและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพของโรงเรียนที่ทุกคนอยากให้เป็นแล้วทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาและสามารถปลูกฝังค่านิยมให้ครูผู้สอนปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและดีงามหรือภาพที่เป็นแนวโน้มของความเป็นไปได้ในอนาคตอันใกล้ การกล่าววิสัยทัศน์ออกมาอย่างชัดเจน จะทำให้มีจุดศูนย์รวมสำหรับสมาชิกในองค์กรทุกระดับและจะเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวเดียวกันหรือเป็นภาพฝันที่สามารถเป็นไปได้และเป็นสภาพในอนาคตที่องค์กรและผู้ปฏิบัติงานปรารถนาซึ่งจะต้องกล่าวออกมาอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติเพื่อให้บรรลุได้นำเชื่อถือและเป็นภาพในอนาคตที่ดึงดูดใจ การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ทำให้ทุกคนมองเห็นในองค์ประกอบเป้าหมายร่วมกัน การที่องค์กรสร้างวิสัยทัศน์ จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีดังต่อไปนี้

1. การมองไปข้างหน้า (Foresight)
2. การมองโลก (World View)
3. การมองเหตุการณ์เบื้องหลัง (Hindsight)

4. การรับรู้อย่างลึกซึ้ง (Depth Perception)
5. สิ่งภายนอกที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ (Peripheral Vision)
6. การทบทวนวิสัยทัศน์ (Revision)

เกษม วัฒนชัย (2562, ออนไลน์) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ มาจากคำภาษาอังกฤษ คำว่า “Vision” แปลว่า ความคาดหมายที่จะกระทำในอนาคต หรือ การมองเป็นสร้างระบบให้เพื่อให้เพื่อรองรับแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือเพื่อการ พัฒนาแนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนคำว่า Visionary หมายถึง คนที่จะทำให้ Vision ประสบผลสำเร็จ

จำนงค์ ทองประเสริฐ (2562, ออนไลน์) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ไม่ใช่ศัพท์ของราชบัณฑิตยสถาน แต่เป็นศัพท์ที่มีผู้คิดขึ้น โดยอาจารย์ได้ให้ไว้ว่า “การดูแลในสิ่งที่อยู่ในวิสัย ซึ่งหมายถึงว่ามีความสามารถเพียงใด ก็ดูได้เพียงนั้น อาจารย์ได้กล่าวถึงคำ Vision ว่าน่าจะตรงกับคำว่า วิทัศน์มากกว่า เพราะคำว่าวิทัศน์ มีความหมายว่า “ดูได้อย่างวิเศษ หรือมองอย่างวิเศษ มองอย่างแจ่มแจ้ง”

บุรชัย ศิริมหาสารคร (2562, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็น ศัพท์เฉพาะศาสตร์ (Technical Term) เกี่ยวกับการบริหารที่ถูกบัญญัติขึ้นจากคำว่า “Vision” ในภาษาอังกฤษ ซึ่งตามความหมายทั่วไปแปลว่า “การเห็นหรือภาพ” แต่ในทาง การบริหาร วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตได้ไกลที่สุดและชัดที่สุด การมองเห็นที่วามนี้ มิใช่การมองเห็นด้วยสายตา แต่เป็นการ มองเห็นด้วยปัญญา วิสัยทัศน์เป็นจินตนาการ หรือภาพเสมือนจริงที่เกิดขึ้นในอนาคต ข้างหน้า

ประเวศ วะสี (2562, ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความเคลื่อนไหวของประชาชาติ เพื่อสร้างจินตนาการใหม่เกี่ยวกับการศึกษา

สายสุรี จุติกุล (2562, ออนไลน์) ให้ความหมายไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ การมองไปข้างหน้าในส่วนที่ดีในส่วนที่เราคาด ในส่วนซึ่งเรามองจะใช้คำว่า Visual Thinking ว่าเป็นความคาดหวังที่อยากให้เห็นให้เป็น Expectation ซึ่งหมายความว่าพยายามจะมองไป ในทางที่ดีที่สุดเท่าที่จะดีได้

สำนักงานระบบพัฒนาบุคลากรและนิตกร (2562, ออนไลน์) ได้ให้ ความหมายของคำว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกใน องค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้า

ด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้ และได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ท้าทาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงาน และมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน ขอขอบคุณที่มาของภาพ รายละเอียด ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ที่มา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562, ออนไลน์) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self – Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคล ประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว
2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันใน

ด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีม คือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอชชีและมอร์แกน (Smircich andMorgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัติและคำสอนนิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบทอดกันมายาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความ เป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกปัจจุบัน ทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปี แล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของ เครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551, อ้างอิงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 44) ได้ศึกษาภาวะผู้นำบุคคลที่มีความเป็นผู้นำนั้นสามารถ แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่า ผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป หรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เรา กล่าวว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้งวีรบุรุษก็ต้องสร้างสถานการณ์”

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพของโรงเรียนที่ทุกคนอยากให้เป็น แล้วทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาและสามารถปลูกฝังค่านิยมให้ครูผู้สอนปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องและดีงาม

2. การมุ่งเน้นผลสำเร็จ

2.1 ความหมายการมุ่งเน้นผลสำเร็จ

การมุ่งเน้นผลสำเร็จ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า หรือเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลของการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัด ผลการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร ตลอดจนถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง การบริหาร การพัฒนาองค์กร กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การวัดผลการปฏิบัติงานจึงต้องดำเนินการคู่ขนาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน กิจกรรมและกระบวนการที่สำคัญ เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

และการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ (รูปนีย์ นารี, 2559, หน้า 56)

อีกสิ่งหนึ่งที่ทุกองค์กรควรมุ่งเน้นให้องค์กรมีจิตสำนึกหรือค่านิยมร่วมกันก็คือ การมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน ซึ่งสิ่งสำคัญมาก ๆ ในการมุ่งผลสำเร็จก็คือ การสื่อสาร ตลอดจนระยะเวลาการทำงาน ถ้ามีการสื่อสารกันอยู่ตลอด ให้ทีมงานผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบกันอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้รู้กันและทำงานเข้าหากัน สามารถสร้างผลสำเร็จจากทีมเวิร์คได้ ผลงานก็จะชัดเจน สามารถวัดผลประเมินผลได้ ทุกคนก็จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จด้วยกัน จนบังเกิดผลเป็นความสุขสมหวังของคนทำงานที่ประสบความสำเร็จในฐานะผู้มีส่วนขับเคลื่อนความก้าวหน้าขององค์กร แต่สิ่งที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน มีความภูมิใจในตัวเอง ก็คือ การทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั่นเอง (จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 59)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผลสำเร็จ

รูปนีย์ นารี (2558, หน้า 44) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented leadership) ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

Feiedier (1967, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 59) ที่มุ่งเน้นทำการศึกษาลักษณะของหัวหน้า ซึ่งมีผลทำให้หัวหน้ามีการปฏิบัติตนต่อลูกน้องแตกต่างกันในสภาวะของกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกัน ซึ่งได้สร้างเครื่องมือลักษณะการติดต่อเกี่ยวข้องกับลูกน้องอย่างไรและจะส่งผลให้กลุ่มเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากน้อยเพียงใด เครื่องที่สร้างขึ้นเป็นแบบทดสอบที่เรียกว่า LPC (Least –preferred Co-workers Test) ถ้าผู้ตอบได้คะแนนต่ำ ผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งงาน (Task Oriented) ซึ่งถือว่าการที่กลุ่มจะมีประสิทธิสูงในงานได้ ก็โดยการกระตุ้นการทำงานของสมาชิกของกลุ่ม ส่วนผู้ตอบได้คะแนนสูงสุด แสดงว่าผู้ตอบเป็นผู้มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented) ซึ่งถือว่าการกลุ่มจะทำงานจากเป็นผลสำเร็จ ได้ดีก็ด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม หัวหน้าที่มีคะแนนจากแบบวัด LPC ทั้งสูงและต่ำ และพบว่าต่างก็เป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิผลในกลุ่มงานได้ ถ้าสถานการณ์ในกลุ่มมีสภาวะที่เหมาะสมกับลักษณะของเขา

หัวหน้าคนนั้น ก็มีประสิทธิผลสูงในการนำกลุ่มนั้น ถ้าสภาวะที่ไม่เหมาะสมกับหัวหน้าคนใด เขาก็จะประสิทธิผลต่ำได้ ลักษณะของสถานการณ์ในกลุ่ม มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบแรก คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำสมาชิกในกลุ่ม หมายถึง ระดับการสนับสนุนที่กลุ่มให้แก่ผู้นำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า คือ ระดับของการที่ผู้นำเข้ากันได้ลูกน้อง รวมทั้งความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกน้องด้วยกัน องค์ประกอบนี้มีปริมาณจากแยะไปถึงดี

2. องค์ประกอบที่สอง คือ โครงสร้างของงาน หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและแน่นอนมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงานมีระบบเพียงใดหรือกล่าวได้ว่า โครงสร้างของงานซึ่งมีความชัดเจนสูงหรือต่ำ

3. องค์ประกอบที่สาม คือ อำนาจในตำแหน่ง หมายถึง ระดับอำนาจที่ให้แก่ผู้นำในตำแหน่งที่สามารถให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องได้ การประเมินผลงานของลูกน้องและความเชี่ยวชาญ ในการทำงานของหัวหน้าที่จะแนะนำการทำงาน ของลูกน้องได้อำนาจของหัวหน้าจะตั้งแต่น้อยถึงมาก

Meness Trejo (2004, อ้างถึงใน จีราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 60) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับความสำเร็จของงานโดยเฉพาะ ผู้นำทางการศึกษา ในการพัฒนาโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนีย (California) เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักดิ์ที่มีศักยภาพการทำงานสูงกับผู้บริหารโรงเรียนที่มี ศักยภาพการทำงานต่ำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำ มักขาดความรอบคอบ ไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง ขาดมนุษยสัมพันธ์และละเอียดต่อ เทคโนโลยี ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูง จะมีลักษณะตรงกันข้าม ผลการวิจัย แสดงให้เห็นถึงลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลว่าส่งผลต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผลสำเร็จ หมายถึง การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อ ผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัด ผลการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ไว้วางหน้า

3. การเสริมสร้างแรงจูงใจ

3.1 ความหมาย การเสริมสร้างแรงจูงใจ

การเสริมสร้างแรงจูงใจ เป็นพลังที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งใน พฤติกรรมการบริหารเพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลทุกระดับปฏิบัติในหน้าที่ความ

รับผิดชอบด้วยความตั้งใจ ในทิศทางที่ถูกต้องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ผู้ให้แนวคิดการเสริมสร้างแรงจูงใจไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, อ้างถึงใน งามตา ธาณีวรรณ, 2553, หน้า 30) กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจไว้อย่างน่าสนใจว่า การปฏิบัติงานในองค์การ ควรจะได้รับการสนองความต้องการของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะทำงานไม่เต็มความสามารถ ยกเว้นบุคคลจะมีแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมาก ไม่เต็ม

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2562, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อที่ทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานเป็นผลทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวนสร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์ และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ

Hoy & Miskel (2001, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 61) การสร้างแรงจูงใจ เป็นสถานะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล สถานะที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยากซับซ้อนอาจอยู่ในรูปของกำลัง (Forces) แรงขับ (Driver) ความต้องการ (Needs) สถานะความเครียด (Tension States)

Bass and Avolio (2001 อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 61) การสร้างแรงจูงใจ เป็นการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญานของทีมให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เป็นการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพัน

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจ คือ การที่ผู้นำใช้คำพูดและเป็น การกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เราอารมณ์ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ทั้งนี้การจะทำให้กลุ่มได้ผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจ เช่น การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะ ทำงานเพื่อกลุ่มและผู้นำใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและลักษณะของการสร้าง แรงจูงใจของผู้นำ มีดังต่อไปนี้ คือ

1. เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation)
2. การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence-Building)
3. การสร้างความเชื่อในจุดหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause)
4. การที่ผู้นำคาดหวัง (Pygmalion Effect)

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำใช้คำพูดและ เป็น การกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เราอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ ร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่ คิดไว้เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

4.1 ความหมาย การส่งเสริมการมีส่วนร่วม

Williams (2001, อ้างถึงในมจิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 62)

ได้ศึกษา เรื่อง การประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยยึดหลักตามแนวของ Sergiovannis, Back, และ Wendel เพื่อประเมินผู้บริหารโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 3 โรงเรียนทางตอนใต้ ของรัฐแคลิฟลอเนีย เก็บข้อมูลด้วยการสำรวจ การสัมภาษณ์ทางตรงและทางโทรศัพท์ ที่มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการแบบสามเส้า ผลที่ได้แสดงให้เห็นถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น นั้นเอง

อดิพนธ์ บัวภักดี (2552, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ 2 ประการ ประการแรก การมีส่วนร่วม คือ ทรัพยากรในการบริหารที่เป็น ส่วนของบุคคลในแต่ละระดับการปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วนอย่างเต็มความสามารถทั้งในทิศทางเพื่อการปฏิบัติด้านเดียว หรือการนำเสนอซึ่งความคิดในการดำเนินการตามกระบวนการนั้นอย่างใดอย่างหนึ่ง ประการที่สองการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กร ได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตามโดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

บุญเลิศ จิตตังวัฒนา (2553, หน้า 60) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าการที่ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกัน ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรม การพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยมีกลุ่มหรือองค์กรรองรับ บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาภูมิปัญญา การรับรู้ สามารถ คิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ เพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

ณัฐพร แสงประดับ (2562, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้การกระทำบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม ดังกล่าว นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงปัจจัย ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือตัวบุคคล ความเกรงใจที่มีต่อตัวบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติยศตำแหน่ง ทำให้การมีส่วนร่วมเป็นไปด้วยความเต็มใจ

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 62) กล่าวว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรม รู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ มีการจัดการที่ดี เข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม มีคุณธรรม มีกัลยาณมิตร มีความสามารถกระตุ้นความคิด กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยกันกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา

สุจินต์ ดาววีระกุล (2562, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อตนเอง และมีส่วนดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ต้องไม่ใช้การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกหรือองค์กรที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือทุกขั้นตอนรูปแบบการตัดสินใจของบุคคลในการจัดการ เกี่ยวกับทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่จะต้องทำเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุก ๆ ด้านของตนเองที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

House & Mitchell (1974, อ้างถึงใน นงนุช สุระเสน (2555, หน้า 44) กล่าวว่า ผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนจะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ กระตุ้น ให้เกิดการอภิปรายร่วมกันในการทำงาน

United Nations (1981, อ้างถึงในนงนุช สุระเสน, 2555, หน้า 46) กล่าวถึง สหประชาชาติ ให้ความหมายการมีส่วนร่วม (Participation) ไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา
2. การเข้ามีส่วนร่วมให้เกิดการพัฒนา
3. การเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องพัฒนา

Lisk (1985, อ้างถึงใน ปรีดา เจษฎาวรางกุล, 2556, หน้า 24) ได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วมต้องมีความสัมพันธ์กันและการเชื่อใจและการยอมรับตนเอง เพื่อที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมแบบยั่งยืน ซึ่งสามารถสังเกตได้จากระดับความพึงพอใจ ระดับความไว้วางใจและต้องครอบคลุมทัศนคติ ความคาดหวังและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน

Fairchild (1964, อ้างถึงใน ทานตะวัน อินทร์จันทร์, 2556 หน้า 19) ได้ให้ความหมายของคำว่ามีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมร่วมกันหรือการเข้ามามีส่วนติดต่อสัมพันธ์กัน และอาจหมายถึง สถานการณ์ทางสังคมด้วยก็ได้

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จทั้งทางตรงและทางอ้อมและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกัน อยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยตรง ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการที่ปรึกษา ที่จะให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรคไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจ เป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไป หรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

2. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยอ้อม เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารแต่อย่างใด แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงินทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานของชุมชนในโอกาสต่าง ๆ แม้จะไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ และช่วยสมทบทุน เป็นต้น การส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จทั้งทางตรงและทางอ้อม

5. ความมีบารมี

5.1 ความหมายความมีบารมี

ความมีบารมี (Charisma) เป็นการที่อำนาจในตัวของผู้ที่มีผลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมที่จะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้มีบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความจงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ต้องตั้งคำถามและมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร หรือความสามารถของผู้บริหารในการทำให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ยอมรับและศรัทธา จงรักภักดี อยากยึดถือเป็นแบบอย่างและพร้อมที่จะทุ่มเท

ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย คำว่า บารมี เป็นคำที่มาจากภาษากรีก หมายถึง พรสวรรค์ที่พระเจ้าประทานมาให้ เช่น ความสามารถที่จะทำนายเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต หรือสามารถทำสิ่งมหัศจรรย์ได้ บารมี คือ การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตามทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมทั้งจะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความจงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ต้องตั้งคำถามและมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร บารมีเป็นรูปแบบมีอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ดูได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ คุณลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อฟังและมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำเอาและชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ (ฐปณีย์ นาธา, 2558, หน้า 68)

ธนิต ทองอาจ (2553, อ้างถึงในจิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 63) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งหมายถึง การกระทำที่ผู้นำแสดงออกมาให้ปรากฏทางร่างกาย จิตใจและอารมณ์ตลอดจนสามารถที่จะประสานให้เพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์กันด้วยดีทางพฤติกรรมที่แสดงออกด้านความคิดริเริ่ม การปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ การประสานงานและวางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานด้านพฤติกรรมให้กับผู้อื่น

จิราพร เจริญชัย (2558, หน้า 63) กล่าวว่า ความมีบารมีของผู้นำ ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือมีความล้มเหลวในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความมีบารมี

ชยพล เพชรพิมล (2562, ออนไลน์) จากการศึกษาทฤษฎีบารมีสรุปได้ว่า บารมี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การบำเพ็ญสังฆบารมี 2) ความเที่ยงธรรมโปร่งใส 3) ความสามารถในการสื่อสาร 4) ความมีส่วนร่วม 5) ความเอื้ออาทร และ 6) ความอดทน เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความมีบารมี หมายถึง การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตามทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมทั้งจะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่า ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้ตามให้ความ

จงรักภักดี เชื่อฟังโดยไม่ต้องตั้งคำถามและมีอารมณ์ผูกพัน ในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มและองค์กร

6. การดลใจ (Inspiration)

6.1 ความหมายการดลใจ (Inspiration)

รัตติกร จงวิศาล (2549, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 65) กล่าวว่า การดลใจหรือการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น ภายใต้นี้ไม่เห็นแต่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญโดยผู้นำมีคุณลักษณะสำคัญการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

อัลสุรียา กรรณสูตร (2552, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 65) กล่าวว่า การดลใจหรือแรงจูงใจ เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันหรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีความสนใจเต็มใจในการกระทำกิจกรรมหรือพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่บุคคลคาดหวัง

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 65) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น เข้าใจ ตระหนักและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ซึ่งต้องสร้างเจตคติที่ดีคิดในแง่บวก มีความตั้งใจในการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ตัว

6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการดลใจ (Inspiration)

Bass (1985, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 66) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการดลใจว่าเป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจใ้บังคับบัญชาให้มีการเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร ซึ่งวิธีการกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาตอบสนองความต้องการความสำเร็จ การต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตัวเองควรกระทำ

2. การสร้างความเชื่อมั่นในเหตุที่กระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ในสิ่งที่กระทำไปนั้น ทำเพื่ออะไร

3. การสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ การยกย่องชมเชย การให้เกียรติ การยอมรับ การมอบหมายงาน การสนับสนุน การส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของทุกคนในปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

7. การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

7.1 ความหมาย การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 67) กล่าวว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมการพัฒนาให้มีการสื่อสารแบบสองทางให้เกียรติ มีความจริงใจ สอนแนะให้ข้อมูลย้อนกลับและรับฟังเหตุผลด้วยดี

ฐปนีย์ นารี (2558, หน้า 76) การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถพัฒนารายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและเป็นผู้ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคล รวมทั้งเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำยังรู้จักมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม ปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล มี 3 ลักษณะ คือ 1) การเน้นการพัฒนา 2) การเน้นความเป็นบุคคล 3) การเป็นที่เลื่อมใส เป็นต้น

7.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

Bass (1985, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 67) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนใจความเป็นเอกบุคคล ซึ่งมี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การเน้นการพัฒนา โดยมาจากการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งอนาคต เมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจให้มากขึ้นตามความต้องการขององค์กร

2. การเน้นความเป็นบุคคล โดยมีการติดต่ออย่างคุ้นเคยกับผู้ปฏิบัติงาน ในระดับตัวต่อตัว หรือการใช้โทรศัพท์มากกว่าการใช้บันทึกข้อความ มีการนิเทศงานแบบเดินดูรอบ ๆ ส่งเสริมการให้มีการติดต่อกันระหว่างบุคคล แบบ 2 ทาง คือเป็นทางการและไม่เป็นทางการ นั่นเอง

3. การเน้นการเป็นพี่เลี้ยง คือ การที่ผู้บริหารช่วยเหลือ โดยการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ผู้บริหารต้องเป็นพี่เลี้ยงซึ่งต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตำแหน่งของตนเอง และต้องมีประสบการณ์ เพื่อช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และมีลักษณะเหมือนผู้ให้การแนะแนว ผู้ฝึก หรือผู้ให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถพัฒนารายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้นและเป็นผู้ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคล

8. กระตุ้นการใช้ปัญญา

8.1 ความหมาย กระตุ้นการใช้ปัญญา

ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 68) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นวิธีการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจปัญญาที่เกิดขึ้นและผู้นำต้องการหาแนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้นำต้องส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหานั้น ๆ ด้วยการคิดและการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน อย่างเป็นระบบ มีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานด้วย

สุเทพ ทองประดิษฐ์ (2554, หน้า 23) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ครูมีการกระตุ้นนักเรียนให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบทเรียน ทำให้ผู้เรียนมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยครูต้อง

สร้างกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reforming) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้เรียนให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 68) กล่าวว่า การกระตุ้นปัญญา หมายถึง (Intellectual Stimulation) หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารที่รู้จักกระตุ้นให้ผู้อื่นรู้จักใช้สติปัญญาแสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดระบบความคิดเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหาได้ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ หรือเป็นผู้ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไข แม้ว่าจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากการร่วมแรงร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ หรือเป็นการทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญญาและวิธีการแก้ปัญหา เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใดและในการกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดมโนทัศน์เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนจนวิธีการแก้ไขสติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายใน ผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ

8.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระตุ้นการใช้ปัญญา

ฐปนีย์ นารี (2558, หน้า 56) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation- IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหใน

การปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเซวาร์ปัญญา เป็นการให้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้กระตุ้นเซวาร์ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การเมื่อกลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุ อุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์การเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดโน้ตค้น แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์การเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การ และการได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ

Bass (1985, อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 68) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกระตุ้นการใช้ปัญญาว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้จึงจะสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองสรุปได้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญญาและวิธีการแก้ปัญหา เกิดความคิดจินตนาการความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใดและในการกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดมโนทัศน์เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีการแก้ไขสติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายใน ผู้ร่วมงานจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามที่กล่าวมาแล้วทั้ง 8 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสระหว้านะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ว่าเป็นอย่างไร เพื่อนำผลของการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

การประกันคุณภาพการศึกษา

ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนดให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาโดยกำหนดมาตรฐานการศึกษาสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา กระทรวงมหาดไทยจึงได้ออกประกาศ เรื่อง ให้ใช้มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย มาตรฐานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ณ วันที่-ตุลาคม พ.ศ. 2561 เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงการพัฒนา ส่งเสริม กำกับดูแลและติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นกรอบสำหรับสร้างคนไทย 4.0 โดยประกาศของกระทรวงมหาดไทยจะมุ่งความสำคัญของมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันและประเมินคุณภาพการศึกษาในส่วนมาตรฐานการศึกษাপฐมวัย และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ผู้เรียนรู้ เป็นผู้มีความเพียร ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อก้าวทันโลกยุคดิจิทัลและโลกในอนาคต และมีสมรรถนะ (Competency) ที่เกิดจากความรู้ ความรอบรู้ด้านต่าง ๆ มีสุนทรียะ รักรักษ์และประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทย มีทักษะชีวิต เพื่อสร้างงานหรือสัมมาอาชีพ บนพื้นฐานของความพอเพียงความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดี ต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้ที่มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ 3) พลเมืองที่เข้มแข็ง เป็นผู้มีความรักชาติ รักท้องถิ่น รู้ถูกผิด มีจิตสำนึกเป็นพลเมืองไทยและพลโลกมีจิตอาสา มีอุดมการณ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชาติ บนหลักการประชาธิปไตย ความยุติธรรม ความเท่าเทียมเสมอภาค เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน และการอยู่ร่วมกันในสังคมไทยและประชาคมโลกอย่างสันติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 5-6)

1. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 81 ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิด “ความรู้คู่คุณธรรม” และจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งนำไปสู่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่

ที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา คือ ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 47)

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นศัพท์ทางวิชาการที่วงการศึกษายืมมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมและนำมาใช้เพื่อการบริหารและจัดการเชิงคุณภาพขององค์กรทางการศึกษา (สุมาลี ศรีพุทธรินทร์, 2554, หน้า 23)

Dale (1994 อ้างถึงใน กรมวิชาการ, 2544, หน้า 5) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพในทางอุตสาหกรรม โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ แบบที่เน้นการตรวจจับ (Detection) อันได้แก่ การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Inspection) และการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ทั้งสองกิจกรรมนี้เน้นพัฒนาความแม่นยำของเครื่องมือและประสิทธิภาพของเทคนิคที่ใช้ในการตรวจจับความผิดที่เกิดขึ้น จุดอ่อนของการบริหารจัดการเชิงคุณภาพแบบนี้คือเป็นการลงมือกระทำหลังข้อผิดพลาดหรือปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว (Retrospective หรือ Reaction) การบริหารจัดการเชิงคุณภาพแบบที่สองเป็นสิ่งที่เพิ่งจะเกิดขึ้นในสองทศวรรษหลังนี้ มีลักษณะที่เน้นการป้องกันก่อนที่ความผิดจะเกิดขึ้น (Preventive หรือ Proactive) แบ่งย่อยได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ การประกันคุณภาพและการจัดการเชิงคุณภาพทั่วทั้งระบบ (Total Quality Management หรือ TQM) การประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการทั้งหมดที่เป็นระบบและมีการวางแผนล่วงหน้าอันเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างความมั่นใจในระดับหนึ่งว่าสินค้าหรือบริการหนึ่ง ๆ จะมีคุณภาพตามข้อกำหนดที่วางไว้ TQM เป็นปรัชญาการบริหารจัดการที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งปวงที่จะตอบสนองของความคาดหวังและความต้องการต่าง ๆ ของลูกค้าและชุมชน และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด โดยการพัฒนาและใช้ประโยชน์สูงสุดจากศักยภาพของพนักงานทุก ๆ คนในอันที่จะมุ่งมั่นไปสู่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพจะเป็นระดับหนึ่งของวิวัฒนาการของการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพที่ยังไม่บรรลุถึงขั้นของ TQM แต่ก็ได้เปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัดจากการบริหารและการจัดการเชิงคุณภาพแบบเก่าที่เน้นการตรวจจับ โดยได้หันมาเน้นการวางแผนป้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ ความสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างการประเมินคุณภาพและการประกันคุณภาพ มองเห็นได้อย่างชัดเจนใน

บริบทของการศึกษา เมอร์กาทรอยด์ และมอร์แกน (1994, อ้างถึงใน กรมวิชาการ, 2544 หน้า 7) ได้จำแนกลักษณะเด่นของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ 5 ประการ คือ

1. มาตรฐานการศึกษากำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก
2. มาตรฐานเขียนในรูปของความคาดหวังที่โรงเรียนจะต้องบรรลุถึง
3. มาตรฐานต้องสามารถประเมินได้โดยใช้เกณฑ์เป็นปรนัย
4. มาตรฐานต้องใช้อย่างเสมอภาค ไม่มียกเว้นโดยปราศจากเหตุผล

สมควร

5. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การตรวจสอบและ ทบทวน (Audit and Review) การทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐาน และการประเมิน คุณภาพการศึกษา

Dale (1994, กรมวิชาการ, 2544 อ้างถึงใน จิราพร เจริญชัย, 2558, หน้า 66) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพว่า หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการทั้งหมด ที่เป็นระบบและมีการวางแผนล่วงหน้าอันเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างความมั่นใจในระดับหนึ่ง ได้ว่า สินค้าหรือบริการหนึ่ง ๆ จะมีคุณภาพตามข้อกำหนดที่ได้วางไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป., หน้า 7) กำหนดว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตาม ภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการ สร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและ ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชนและสังคมโดยรวม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2541, อ้างถึงใน พัชรา จันทา, 2553, หน้า 36) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง ระบบการประกันคุณภาพที่เกิดขึ้นในงาน ประถมศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาจะบรรลุจุดหมายสำคัญ คือ เด็กได้รับการ พัฒนาที่สมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและสติปัญญาอย่างน้อยในระดับพื้นฐานที่เด็กไทย ทุกคนพึงได้รับและมีโอกาสพัฒนาไปจนเต็มตามศักยภาพของแต่ละคน

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการ การดำเนินการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นหลักประกันและเกิด ความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) ว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้

บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย และนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา นักเรียนได้รับการพัฒนาที่สมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและสติปัญญา เต็มตามศักยภาพของแต่ละคน

ในบรรดากฎหมายรายงานและเอกสารของ “การศึกษา” ภาคการศึกษา ที่มีคุณภาพได้รับคำจำกัดความของความหมาย พจนานุกรมภาษาลาวให้คำอธิบาย คุณภาพเป็นลักษณะ เฉพาะของประโยชน์ โดยวิธีการที่มีในลักษณะเดียวกัน พิจารณาความเหมาะสม กระบวนการที่นำไปสู่การบรรลุความหมายบางอย่าง คุณภาพของการศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการเรียนรู้ที่จะใช้ในการศึกษา กำหนดไว้เพื่อการศึกษามีคุณภาพ เป็นปัญหาที่ยากหรือง่ายตั้งแต่ขนาดคุณภาพ ปัจจัยเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การฝึกอบรมของครูผู้สอนวิธีการเรียนการสอน, การบริหารจัดการ, หลักสูตร หลักการเรียนการสอนและอื่น ๆ จุดสำคัญที่สุดประการหนึ่งของการศึกษา คือ ความสำคัญของการศึกษาเป้าหมายของการศึกษา ในกฎหมายการศึกษา ข้อ 2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา “... เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เติบโตทั่วโลก”

ระบบการประกันคุณภาพ

ในระยะแรกต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามนุษย์แห่งชาติ สถาบันการศึกษาต้องกำหนดวัตถุประสงค์ จุดประสงค์ของสถาบันการศึกษา ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนตามกฎหมาย คุณภาพของการศึกษาในสาขานี้จะได้รับพิจารณาจากความสำเร็จที่ได้รับและขอบเขตที่บรรลุเป้าหมาย

องค์ประกอบของคุณภาพการศึกษา

ตามกฎหมายของการศึกษา มาตรา 64 กำหนดว่า “คุณภาพของการศึกษาที่เป็นชุดของมาตรฐานการตรวจสอบการประเมิน การตรวจสอบคุณภาพของการศึกษาในภาครัฐและเอกชน โดยจัดประเมินคุณภาพภายในและภายนอก เพื่อรับทราบผลของคุณภาพการศึกษาและได้รับการบันทึกยืนยันของการศึกษา จากสังคม ชุมชน การประกันคุณภาพมีลักษณะเป็นระบบเป็นกระบวนการต่อเนื่อง “ระบบเครื่องกล” หมายความว่า การประกันคุณภาพต้องชัดเจนและถูกกำหนดตามหลักกฎหมาย” การใช้แผนงานและโครงการปกติในระยะเวลาที่กำหนดคุณภาพ คุณภาพของระบบการศึกษา (การประกันคุณภาพของระบบการศึกษา) ที่มีคุณภาพของการศึกษา (การประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษา) ที่มีคุณภาพหรือหลักสูตรการศึกษา (การประกัน

คุณภาพของโปรแกรม) และคุณภาพการศึกษารุคมีการประกัน (ประกันคุณภาพคุณวุฒิ) การประกันคุณภาพระบบการศึกษาจะอยู่ในระดับการศึกษาโดยกำหนดโดยายการศึกษา งบประมาณ การลงทุน กฎหมายการจัดการศึกษา การศึกษาการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็น ภาพรวมของระดับการตรวจสอบและการตรวจสอบของประเทศตามที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การประเมินจะใช้ระบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาและ ปรับปรุงและความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา สำหรับระดับของการศึกษา การ กระทำที่สถานศึกษาเพื่อคนอื่นช่วยในการตรวจสอบและช่วยเหลือองค์กร ประเมินการ ทำงานที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานของการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับปรุง จากการ ตรวจสอบภายนอก เพื่อให้แน่ใจว่าคุณภาพหรือหลักสูตรการศึกษาในแต่ละการศึกษา หลักสูตรหลัก หมายถึง การศึกษาหลักสูตรหลักเรียงตั้งแต่การเรียนรู้การดำเนินการใด ๆ การเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตรหลักการประเมินตามมาตรฐานของคุณภาพ

การตรวจสอบภายนอก เพื่อประกันคุณภาพชีวิตทางสังคมจะใช้ใน การเข้าถึงการศึกษาและการศึกษาที่มีคุณภาพสูงในด้านการศึกษา การประกันคุณภาพ การศึกษาจะดำเนินการในแต่ละระดับการศึกษา ที่มักใช้ในด้านการศึกษาโดยเน้น การเรียนรู้ของนักเรียน ผู้สำเร็จจะต้องจัดระเบียบช่วยเหลือนักเรียนประเมินตามมาตรฐาน ของประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรม การจัดเรียงลำดับผู้มีส่วนได้เสีย ผู้สอน ที่มงาน สื่อภายนอกและผู้มีความรู้เชี่ยวชาญตัวแทนจากสถานประกอบการ การศึกษาที่มี คุณภาพสูง การประกันคุณภาพจะเป็นตัวแทนของการประกันคุณภาพการดำเนินการ หลักสูตรและการประกันคุณภาพ การรับรองยังกำหนดให้เป็นการพัฒนามาตรฐาน แห่งชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นพื้นฐาน พัฒนาของหลักสูตรการเรียนการสอนระดับ โปรแกรมสุขภาพและการพัฒนามาตรฐานความต้านทาน ผู้ทรงคุณวุฒิการศึกษาแห่งชาติ มีความรู้ทักษะ โดยใช้ความรับผิดชอบและการช่วยเหลือสังคม

ในปี 2008 กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ได้มีการกำหนด “การศึกษาการรับประกันเป็นศูนย์ที่มีคุณภาพ” ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารหนึ่งหรือ ทั้งสองบทบาทของกระทรวงเป็นผู้ช่วยในการศึกษาที่มีคุณภาพ (ฉบับที่เลขที่ 1438 / สมบูรณ์ ลงวันที่ 10/07/2008) และอื่น ๆ “คุณภาพการศึกษาศูนย์” ในปี 2012 (ฉบับที่ 3481 / สมบูรณ์ ต่ำกว่าวันที่ 10 / 09/2012) ศูนย์การศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นผู้ทำงานเพื่อให้แน่ใจว่าคุณภาพการศึกษาในการศึกษา ระดับคุณภาพหรือหลักสูตร

การศึกษาและวุฒิการศึกษาที่จะจัดระเบียบช่วยเหลือการปฏิบัติ ในปี 2017 โดยการเตรียม นายกรัฐมนตรีกับแห่งชาติที่มีคุณสมบัติอื่นเป็นสำคัญ

กฎหมายการศึกษา ข้อ 32 กำหนดมาตรฐานของสถาบันการศึกษา ว่า “สถาบันการศึกษามาตรฐานและหลักสูตรการสอนและบุคลากรทางการศึกษา โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก คำอธิบายของมาตรฐานได้รับการพัฒนา โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาเป็นระเบียบ สมาชิกคนแรกของพื้นที่ ภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศที่จะปฏิบัติตาม ตั้งแต่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมาตรฐาน บางอย่างเหมาะสมกับลักษณะของการศึกษาภาคบังคับ มาตรา 27 วรรค 2 ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬากำหนด” ในปี 2011 โดยการร้องขอของศูนย์เพื่อคุณภาพและกรมรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการศึกษาของรัฐ, กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาได้รับการอนุมัติที่มีคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาวิชาชีพวิศวกรรมการศึกษาเลขที่ 941 กระทรวงพาณิชย์ลาว. ลาว 2011/08/04 (10 มาตรฐาน 32 ตัววัด) ที่มีคุณภาพมาตรฐานรุ่นแรกของลาว ในช่วง ระยะทดลองแต่ละครั้งได้มีการปรับปรุงระบบการปฏิรูประบบการศึกษาของประเทศและ ได้รับการอนุมัติตามมติที่ 4166 / SC ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ลงวันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2558 (12 มาตรฐาน 45 ตัวชี้วัด) และรัฐมนตรีว่าการกระทรวง การศึกษาและการกีฬาได้รับการอนุมัติที่มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสำหรับการ ช่วยเหลือและการศึกษามัธยมศึกษา (6 มาตรฐาน 45 ตัวชี้วัด) รุ่นเลขที่ 2166 / สมบูรณ์. ระดับประถมศึกษา (6 มาตรฐาน 42 ตัวชี้วัด) รุ่นเลขที่ 2167 / สมบูรณ์วันที่กระทรวง พณิชย์ 28/06/2012 ในปี 2556 ด้วยการเปิดตัวศูนย์ประกันคุณภาพและกรมสามัญ ศึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ได้อนุมัติมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานฉบับที่ 2608 / SR ลงวันที่ 16/07/2013 (10 มาตรฐาน 50 หน่วย มาตรฐาน การศึกษาระดับ อุดมศึกษาและอุดมศึกษาใกล้เคียงกันและสามารถเปรียบเทียบได้ จากที่ กล่าวมาสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการ ดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่าง ต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และ สังคมโดยรวม

2. ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

รัฐบาลได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของวัฒนธรรมภาคการพัฒนาลังคมปัจจุบัน-2030 “มนุษย์ทรัพยากรที่ได้มีการพัฒนาที่มีคุณภาพระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ตั้งแต่ความต้องการของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือความหลากหลายของการศึกษา ตลอดจนทั้งประชาชนทั่วไปได้รับบริการของการดูแลสุขภาพคุณภาพชีวิตจนอายุ 75 ปี กระทรวงการศึกษาและการกีฬา ได้มีการกำหนดว่า ในปี 2030” “ประชากรได้รับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ทางเว็บไซต์ เรียนรู้ด้วยตนเอง นำไปสู่ความเท่าเทียมกัน จนเป็นนักพัฒนาตนเองกลายเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ มีสุขภาพที่แข็งแรง มีอาชีพเพื่อพัฒนาประเทศด้วยวิธีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถเชื่อมโยงการแข่งขันกับระดับภูมิภาคและโลก วิสัยทัศน์ของรัฐบาลวัฒนธรรมทางสังคมของกระทรวงศึกษาธิการและการกีฬา 2030 กำหนดไว้อย่างชัดเจนความต้องการที่มีคุณภาพแห่งชาติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาที่มีคุณภาพในเชิงบวก ที่มีอยู่สามารถบูรณาการและการแข่งขันกับระดับภูมิภาคและโลก ที่มีบุคลากรทางการศึกษา เข้าร่วมเข้าใจถึงความสำคัญของการศึกษาที่มีคุณภาพ แต่ทำเป็นรูปคุณภาพของการทำงาน แต่คุณภาพไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้เสมอ จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการประกันคุณภาพจะต้องมีการวางแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผลและการปรับปรุงการพัฒนาเป็นที่สำคัญในการทำเช่นนี้การประกันคุณภาพเป็นหนึ่งในประเทศที่พัฒนาแล้วและได้รับการพัฒนามากที่สุดและได้มีการนำมาใช้ในกิจกรรมการศึกษาเป็นเวลานาน

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิดความเชื่อมั่นและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐาน
2. ป้องกันการจัดการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง
3. ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพและมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลให้การศึกษาที่มีพลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

คุณภาพของการศึกษาในการวางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างการใช้ความสนใจที่ไม่ซ้ำกับการมีส่วนร่วมของตัวเอง ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการกระทำผิดในการบริหาร ครูและนักเรียน จะได้รับรู้การศึกษาของนักเรียนที่เข้าร่วมการปฏิบัติที่ถูกต้อง ในเวลาเดียวกันยังไม่ได้ย้ายไปสู่จุดที่สร้างความมั่นคงทางสังคมซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ทั้งในและนอกประเทศ

กลไกการประกันคุณภาพ การกระทำตามกฎหมายของการศึกษา มาตรา 65 กำหนดกลไกการทำงานของการศึกษาที่มีคุณภาพเช่นเดียวกับส่วนที่ 2 ทีมสำหรับของ คุณภาพภายใน (IQA: การประกันคุณภาพภายในคือไอที) และคุณภาพภายนอก (EQA: การประกันคุณภาพภายนอกคือ)

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการติดตามผล จัดทำโดยสถาบัน การศึกษาเองเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพ หาประเด็น ปัญหา วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและพัฒนาแผนการปรับปรุงคุณภาพ พระราช กำหนดการบริหารราชการ “การศึกษาศาสนสถานเป็นรูปแบบในระดับสูง ดังนั้น ทุกชนิดต้องมี โครงสร้างในการจัดระเบียบช่วยเหลือ คุณภาพการรักษาความปลอดภัยภายในที่บ้าน องค์การที่เป็นอิสระทางเทคนิคภายใต้คณะกรรมการโดยตรงจากการศึกษาผู้อำนวยการ สถาบันการจัดการจะสูงต่อความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาภายใน สถาบันการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ในการจัดการสถานศึกษาในด้านการนิเทศ ติดตามตรวจสอบส่งเสริมและดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายใน ในขณะที่เดียวกัน ก็มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรที่ดีให้กับสถาบันการศึกษาในการ พัฒนามาตรฐานคุณภาพเพื่อให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

การประกันคุณภาพภายนอกได้รับการตรวจสอบโดยหน่วยงานประกัน คุณภาพภายนอก ศูนย์รับรองคุณภาพการศึกษาเป็นพันธมิตรในการประสานงานและ ดำเนินการ ด้านการประกันคุณภาพภายนอกสำหรับการประกันคุณภาพภายนอก “การ ประเมินภายนอก” เป็นงานขั้นพื้นฐานและที่สำคัญที่สุด ในมาตรา 61 แห่งประมวล กฎหมายการศึกษาต้องมีการตรวจสอบสถาบันการศึกษาบางแห่งอย่างน้อยเป็นระยะเวลา

ห้าปี โดยทางในกรณีเดียวกันสถาบันอุดมศึกษาไม่จำเป็นต้องมีการประเมินผลนอกโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปีติดต่อกัน

การประกันคุณภาพภายนอก มีวัตถุประสงค์ 3 ประการดังนี้

1. ให้คำตอบความรับผิดชอบ
2. ให้คำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพ (ปรับปรุง)
3. การรับรองระบบรับรอง

ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันภัยและการประเมินผล ประกอบด้วย

1. การประเมินตนเอง การประเมินด้วยตัวเองเป็นหนึ่งในกลไกการประกันภายใน เป็นกระบวนการที่สำคัญในการให้ข้อมูลพื้นฐานแหล่งคำตอบและคำแนะนำในการปรับปรุงคุณภาพ เป็นพื้นฐานของเกณฑ์อื่น ๆ หากไม่มีรายงานการประเมินตนเอง และรายงานการประเมินตนเองจะไม่สามารถดำเนินการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอกได้ การศึกษาเพียงแจกจ่ายช่วยเหลือคณะกรรมการการประเมินตัวเองเพื่อที่จะเรียกธำมรงค์ตัวเองและรายงานการประเมินตัวเองด้วยคำอธิบายในครั้งแรก 3 ครั้งของไหว้ความมืด

2. การประเมินภายใน เป็นการประเมินภายในของกลไกการประกันภายในอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้มีคุณภาพเดียวกันในแต่ละการศึกษาเพื่อให้ทำงานได้ การประกันคุณภาพสายการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ยังไม่ได้รับการระบุด้วยการประเมินภายใน จากบทเรียนของเวียดนาม มหาวิทยาลัยแห่งชาติจะจัดให้มีการตรวจสอบภายในไปยังมหาวิทยาลัยที่อยู่ภายใต้การบริหารของมหาวิทยาลัยในการกระทำกับการศึกษาเอเชียมาตรา 59 และมาตรา 60 ต้องใช้การศึกษาของการศึกษาเอเชียในการจัดระเบียบช่วยเหลือการประเมินตัวเองอย่างน้อยหนึ่งข้อเสนออื่น ๆ ช่วยเหลือต่ำและจะต้องอยู่ภายในอย่างน้อยหนึ่งข้อเสนออื่น ๆ ช่วยเหลือต่ำสามปีที่มีวงจรรสำหรับการประเมินในด้านการศึกษามหาวิทยาลัยไม่ระบุการออกกฎหมายใด ๆ นี้ยังคงอยู่ กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาแผนเสนอรัฐบาลพระราชกฤษฎีกาคุณภาพเดียวกันการกระทำระดับการศึกษาที่จะได้รับการตั้งไกลเกี่ยวกับวงจรรของประเภทเมนูทำต่อขอล้างน้ำสูงอื่น ๆ ที่ทีมงานใช้กล่องและความรับผิดชอบในการทำงานสำหรับการประเมินวิธีการรายงานเมนูในเกมส์ที่เป็นเช่นเดียวกับการประเมินคุณภาพภายนอกกับรายละเอียดในคู่มือของครูผู้สอนที่แสดงรับประกันคุณภาพภายนอกเป็นคู่

3. การประเมินผลภายนอก เป็นการประเมินภายนอกจะได้รับการประเมินโดยผู้สอบบัญชีภายนอกในฐานะเจ้าหน้าที่และครูของหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานการศึกษา รวมทั้งองค์กรช่วยเหลือสังคมและเพื่อนคนอื่น ๆ นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญและการศึกษา จัดตั้งการศึกษาศูนย์คุณภาพพร้อมกับทีมสำหรับวิชาการและความรับผิดชอบของการฝึกอบรมเพื่อให้ได้รับการประเมินภายนอก การประเมินภายนอกหมายถึง คุณภาพของศูนย์การศึกษาจะขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่มีแผนจะใช้สำหรับการประเมินภายนอก ประจำปีและเตรียมล่วงหน้าเพื่อเตรียมความพร้อมโดยเฉพาะการรายงานการประเมินตัวเอง การประสานงานการประเมินภายนอกของการศึกษามีการตรวจสอบที่ชัดเจนเป็นไปตามการศึกษาและกฎระเบียบอื่น ๆ ที่ตั้งไว้สำหรับการเรียนการสอน

3. แนวคิดเกี่ยวกับประกันคุณภาพการศึกษา

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการจัดการศึกษาของประเทศไทย จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการปฏิรูปการศึกษานั้นมีความมุ่งหมายที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management : SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐาน และความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

ได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ จึงต้องยึดหลักแนวคิดต่อไปนี้

ผู้เรียน พ่อแม่ ผู้ปกครอง มีบทบาทโดยเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้ข้อคิดเห็น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา รวมทั้งคอยติดตามผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงผู้เรียนที่บ้าน

ชุมชน มีบทบาทโดยเข้ามามีส่วนร่วมคิด/ร่วมทำ ร่วมให้และใช้ข้อมูลเพื่อการกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนา ตรวจสอบ ประเมินผลไปพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา เขตพื้นที่และหน่วยงานที่กำกับดูแล มีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการและการสนับสนุนทรัพยากร รวมทั้งกำกับ ติดตามให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามแผนพัฒนาสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา สื่อมวลชนมีบทบาทในการประชาสัมพันธ์ สนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และเผยแพร่ข้อมูลในเชิงสร้างสรรค์ เช่น รายงานข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายใน ที่ผู้มีส่วนร่วมจะได้รับ ผู้เรียนและผู้ปกครองมีหลักประกันและความมั่นใจว่าสถานศึกษาจะจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ครูได้ทำงานอย่างมืออาชีพ มีการทำงานที่เป็นระบบ โปร่งใส มีความรับผิดชอบตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพและเน้นคุณภาพ ได้พัฒนาตนเองและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารได้ใช้ภาวะผู้นำและความรู้ความสามารถ ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีความโปร่งใสเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับและนิยมชมชอบของผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและเป็นประโยชน์ต่อสังคม กรรมการสถานศึกษา ได้ทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม เป็นผู้ที่ทำประโยชน์และมีส่วนพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เยาวชนและชุมชนร่วมกับผู้บริหารและครูครุที่ได้ได้รับความไว้วางใจ ให้มาเป็นกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานที่กำกับดูแล ได้สถานศึกษาที่มีคุณภาพและศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยแบ่งเบาภาระในการกำกับดูแลสถานศึกษาและก่อให้เกิดความมั่นใจคุณภาพของทางการศึกษาและคุณภาพของสถานศึกษา

ชุมชนและสังคมประเทศไทย ได้เฝ้าระวังและคนที่มีความรู้และศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาองค์กร ชุมชนและสังคมประเทศไทยต่อไป (http://www.jr.ac.th/turakarn, 2554, ออนไลน์) สุวิมล ว่องวาณิช (2544, หน้า 13 อ้างถึงใน อุตม ฉายากักดี, 2553, หน้า 19) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษากับการทำงานปกติว่า การดำเนินงานในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการตามแนวคิดนี้ มีการทำงาน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการทำงาน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมินผล (Check) และนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุง แก้ไขการทำงาน (Action) การทำงานตามกระบวนการหรือวงจรนี้ เรียกว่า วงจรการทำงานแบบ PDCA ซึ่ง Edward Deming ได้เป็นผู้นำมาใช้กับการบริหารจัดการในปัจจุบัน ซึ่งในขั้นตอนการตรวจสอบการทำงานนั้น ก็ยังมีวงจรการทำงานที่เป็น PDCA คือ การวางแผนประเมิน การลงมือทำการประเมิน การตรวจสอบผลการประเมิน และการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน จะเห็นว่ามีคุณสมบัติคล้องกัน ซึ่งเขียนเป็นรูปภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 กระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 4)
(อ้างถึงในอุตม ฉายากักดี, 2553, หน้า 20)

จากภาพประกอบ 2 การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ คือ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหารนั่นเอง เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพให้ เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็เข้ามา ช่วยติดตามและประเมินคุณภาพ เพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา ซึ่งทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจ มีบางข้อมูลพร้อมที่จะเสนอต่อการตรวจสอบจาก หน่วยงานภายนอกอย่างมั่นใจสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 6) ได้กำหนดแนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การ ดำเนินงาน 3 ประการ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่ การศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัยและ กระบวนการ รวมทั้งการดำเนินการจัดทำแผนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา ทั้งแผนแม่บท ได้แก่ ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ แผนระยะสั้น ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐาน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพตามที่สถานศึกษาวางแผนไว้
2. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติใน การดำเนินงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่กำหนดไว้และการจัดทำรายงานของ สถานศึกษาต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องหามาตรการในการ ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์ มาตรฐานของหน่วยงาน
3. การประเมินคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการ ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย การทบทวนคุณภาพ ของสถานศึกษา การประเมินเพื่อการรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจน การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวม เมื่อพิจารณา รายละเอียดของแนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษาในข้างต้น จะเห็นว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องและมีการดำเนินการที่อาศัยการมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมทำ ร่วมแสดงความรักรับผิดชอบ มีการพัฒนาและควบคุมคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการปรับปรุง ตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าตามจุดหมาย เป้าหมายที่

กำหนดไว้ ซึ่งสถานศึกษาหรือหน่วยงานในพื้นที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

1. สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2549, หน้า 3) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 6 ประการดังนี้

- 1.1 การสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจในคุณภาพการศึกษา
- 1.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานการศึกษาของทุกฝ่าย ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ
- 1.3 ความร่วมมือทางวิชาการขององค์กรและบุคลากรในพื้นที่
- 1.4 การดำเนินงานเน้นคุณภาพในการปฏิบัติงานทุกระดับ

ทุกขั้นตอน

1.5 การดำเนินงานสามารถติดตามและตรวจสอบได้

1.6 การรายงานสู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 24-25) ได้ให้หลักการประกันคุณภาพการศึกษาโดยยึดแนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีหลักการสำคัญ ๆ ดังนี้

2.1 หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน ผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมจะเกิดความตระหนักในคุณประโยชน์ของการศึกษาและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงทำให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษา เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย และพร้อมที่จะมุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับต่อไป

2.2 หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบการจัดการศึกษามากขึ้น

2.3 หลักคิอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน

2.4 หลักการบริหารตนเอง

2.5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

การดำเนินงานประกันคุณภาพที่ดีนั้น ควรจะประกอบไปด้วย หลักการและเงื่อนไขสำคัญดังนี้

1. การกระจายอำนาจสถานศึกษาจะพัฒนาคุณภาพให้มี ประสิทธิภาพให้ได้เต็มที่ก็ต่อเมื่อมีความเป็นอิสระเพียงพอที่จะคิดตัดสินใจในทุก ๆ ด้าน
2. การมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีบทบาท และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง
3. การเสริมสร้างพลังโดยการให้ความรู้ ทักษะและความมั่นใจแก่ ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาให้เกิดขึ้นกับ ทุก ๆ ฝ่าย นอกจากนี้แล้วกระบวนการทำงานและผลงานของสถานศึกษาต้องสามารถ ตรวจสอบได้โดยสังคมและประชาชน
5. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานสู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง

3.1 ความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2548, หน้า 18) ได้อธิบายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ระบบสร้างความมั่นใจให้กับสังคม หรือชุมชนว่า สถานศึกษาได้รับการพัฒนาถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา สามารถจัดการศึกษาให้กับบุตรหลานของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนที่จบการศึกษาแล้วมี คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด

กษมา วรวรรณ ณ อยุทธยา (2541, อ้างถึงใน อุดม ฉายารักษ์ดี, 2553 หน้า 18) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง ระบบงานประกันคุณภาพที่เกิดขึ้น ในการประถมศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาจะบรรลุจุดหมายสำคัญคือเด็กได้รับการ พัฒนาอย่างสมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา อย่างน้อยในระดับพื้นฐาน ที่เด็กไทยทุกคนพึงได้รับและมีโอกาสพัฒนาไปจนเต็มตามศักยภาพของแต่ละคน

รุ่ง แก้วแดง (2543, หน้า 171 อ้างถึงใน สฤณีดี ทุมดา, 2553 หน้า 28) การประกันคุณภาพ คือ การปฏิรูปการเรียนการสอน ปฏิรูปการบริหาร บันที่ทุกสิ่ง

ไว้และคณะผู้ประเมินภายนอกจะเข้าไปตรวจดูร่องรอย หลักฐานการปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูปการสอน ปฏิรูปการบริหารที่ได้บันทึกไว้ทุกเรื่อง

สฤณี ทุมคา (2553, หน้า 28) การประกันคุณภาพการศึกษา

หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องที่จะหลักประกันให้สังคมเชื่อว่า จะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรและตรงกับความมุ่งหมายของสังคม การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

3.2 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประกันคุณภาพการศึกษาครอบคลุมถึงมวลกิจกรรมและภารกิจทางวิชาการและทางการบริการ การจัดการที่มีระบบ มีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจที่สมเหตุสมผลว่าผู้เรียนจะมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและกระบวนการตรวจสอบหรือประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษามากน้อยเพียงใด ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิดความมั่นใจและสามารถตัดสินใจสามารถเลือกใช้บริการที่ได้มาตรฐาน
- 2) ป้องกันการจัดการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง
- 3) ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพและมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลทำให้การศึกษามีพลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจ ให้ผู้รับบริการการศึกษา

ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็น
กลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น สุภาวดี ตรีรัตน์ (2554, ออนไลน์)

การประกันคุณภาพภายในบริบทของการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมี
มาตรฐานเป็นแกนนำ การสร้างความมั่นใจจะเริ่มต้นตั้งแต่ การกำหนดมาตรฐานในระดับ
เป้าหมายการศึกษาของชาติ โดยการนำข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้เชิงทฤษฎี และ
เชิงประจักษ์ที่ทันสมัย และนำเชื่อถือเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของ
ประเทศมาใช้ในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับสังคมไทยในอนาคต ในฐานะที่เป็น
สมาชิกในสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะเป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดมาตรฐาน
การศึกษาของชาติที่เหมาะสมกับกาลสมัย และเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในสังคมโลก
และสามารถนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป ในระดับสถานศึกษาการประกัน
คุณภาพจะครอบคลุมถึงการสร้างความมั่นใจ โดยการใช้อยู่ข้อมูลสารสนเทศ องค์ความรู้
และการวางแผนป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ กระบวนการเรียน
การสอน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร การบริหารหลักสูตร การ
ติดตาม ตรวจสอบและประเมินทบทวนเป็นระยะ เพื่อให้มีการแก้ไข ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
การประเมินคุณภาพ ผลผลิต การจัดทำรายงาน และนำเสนอข้อมูลการประเมินสำหรับ
ตัดสินใจในระดับต่าง ๆ และสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในระยะ
ต่อไป

โดยสรุปการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง
กระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย และ
วิธีการลงมือ ตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูล เพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน
หาจุดเด่น จุดด้อย ที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้น การจัดระบบประกัน
คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
สถานศึกษา เป็นระบบที่ศึกษาร่วมกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การ
กำกับของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชา ข้อมูล
หลักฐานตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับ
บริการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพจากสถานศึกษา ความสามารถ คุณลักษณะที่พึง
ประสงค์ตามที่กำหนดในมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และ
หลักสูตรแกนกลาง พุทธศักราช 2551 จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพ

การศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงนั้น ได้ระบุให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม 8 ด้าน ดังนี้ ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน ด้านจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง กระบวนการดังกล่าวนี้เป็นสภาพและกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายของสถานศึกษาสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รายละเอียดในการดำเนินงานดังนี้

1. ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 7-15) ได้กล่าวถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบการประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา มาตรฐานการศึกษาเป็นสภาพที่พึงประสงค์หรือพึงปรารถนาจะเกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งแสดงได้โดยประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ปัจจุบันมาตรฐานสถานศึกษายังถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายหลักของระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา หากพิจารณาในเชิงระบบแล้วเราสามารถกำหนดมาตรฐานได้ทุกอย่างประกอบของระบบ นั่นคือ มาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรและงบประมาณ มาตรฐานด้านกระบวนการจะประกอบด้วย การบริหารและการจัดการเรียน

การสอน สำหรับมาตรฐานด้านผลผลิตจะมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งในการกำหนดมาตรฐานนั้นควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานระดับสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาตรฐานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ปัญหา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นนั้น ๆ เมื่อกำหนดมาตรฐานเสร็จแล้วต้องกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ ไว้สำหรับแปลผลและตัดสินการผ่านมาตรฐาน หรือบอกว่าจากการผลประเมินได้มาตรฐานอยู่ในระดับใด มาตรฐานและตัวบ่งชี้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนดไว้ สถานศึกษา บุคลากร และผู้ปกครอง ต้องร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้ตัวบ่งชี้และมาตรฐานที่กำหนดไว้บรรลุผล หากมีตัวบ่งชี้และมาตรฐานใดที่ยังไม่สำเร็จผล มีกิจกรรมใดบ้างที่ช่วยผลักดันให้เกิดขึ้นถ้ามาตรฐานต่ำ คุณภาพผู้เรียนย่อมส่งผลต่อสถานภาพของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาโดยกำหนดให้เหมาะสมสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษารายละเอียดในการดำเนินงานดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 7-15) ได้กล่าวถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา มาตรฐานการศึกษาคือสภาพที่พึงประสงค์หรือพึงปรารถนาจะเกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งแสดงได้โดยประสิทธิภาพของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ปัจจุบันมาตรฐานสถานศึกษายังถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายหลักของระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา หากพิจารณาในเชิงระบบแล้วเราสามารถกำหนดมาตรฐานได้ทุกองค์ประกอบของระบบ นั่นคือ มาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรและงบประมาณ มาตรฐานด้านกระบวนการจะประกอบด้วยการบริหารและการจัดการเรียนการสอน สำหรับมาตรฐาน

ด้านผลผลิตจะมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งในการกำหนดมาตรฐานนั้นควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานระดับสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ปัญหา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นนั้น ๆ เมื่อกำหนดมาตรฐานเสร็จแล้วต้องกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ไว้สำหรับแปลผลและตัดสินการผ่านมาตรฐานหรือบอกว่าจากการผลประเมินได้มาตรฐานอยู่ในระดับใด มาตรฐานและตัวบ่งชี้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ เป็นไปตามกรอบที่กำหนดไว้ สถานศึกษา บุคลากรและผู้ปกครองต้องร่วมมือกันจัด กิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้ตัวบ่งชี้และมาตรฐานที่กำหนดไว้ บรรลุผล หากมีตัวบ่งชี้และมาตรฐานใดที่ยังไม่สำเร็จผล มีกิจกรรมใดบ้างที่ช่วยผลักดันให้ เกิดขึ้นถ้ามาตรฐานต่ำ คุณภาพผู้เรียนต่ำ ย่อมส่งผลต่อสถานภาพของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเอกลักษณ์ของสถานศึกษาโดย กำหนดให้เหมาะสมครอบคลุมสาระการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เรียน สถานศึกษา และ ท้องถิ่น สำนักงานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 8)

สรุปได้ว่า ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่ใช้หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา โดยที่ให้ สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเองจากความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัด การศึกษา และบริหารการใช้หลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการของ ท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ด้านจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
ที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบมีการจัดลำดับ ความสำคัญของภารกิจ กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาไว้อย่างชัดเจน ทั้งในแผนระยะ ยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ธงชัย บุญสุข (2550, หน้า 47) การวางแผนเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็น ระบบเพื่อที่จะสร้าง หรือปรับแต่งวิสัยทัศน์ จัดลำดับความสัมพันธ์ของภารกิจ กำหนดรูปแบบวิธีการจัดระบบ องค์กรและการบริหารสถานศึกษา กระบวนการวางแผนจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะสร้าง องค์กรประกอบขั้นพื้นฐานในการสนับสนุนและรับรองการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนจะได้ร่วมกันจัดการศึกษาและวิเคราะห์สภาพการดำเนินการของสถานศึกษา เช่น ปรัชญา เป้าหมาย ความคาดหวังและพันธกิจ หลักการและวิธียึดถือเป็นธรรมเนียมและลักษณะที่เป็นจุดอ่อนจุดแข็งของสถานศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อจะร่วมกันกำหนดทิศทางที่จะทำให้กระบวนการเรียนการสอนตอบสนองความต้องการของสังคมได้ ดังนั้น การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างถูกหลักวิชาและตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ จะนำไปสู่กระบวนการปฏิรูปสถานศึกษาซึ่งเป็นนโยบายสำคัญ เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง แผนพัฒนาสถานศึกษาที่ดี ควรคำนึงถึงวิธีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ คือ

- 1.2.1 ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่จำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
 - 1.2.2 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
 - 1.2.3 กำหนดวิธีดำเนินงานที่มีหลักวิชา ผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการจัดการ ประสพการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้
 - 1.2.4 กำหนดแหล่งวิทยากรภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ
 - 1.2.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.2.6 กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครองและองค์กรชุมชน
 - 1.2.7 กำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.2.8 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- การเขียนแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีส่วนประกอบและรูปแบบการนำเสนอแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของ

สถานศึกษา ความซับซ้อนของภาระงานและศักยภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่ง อย่างไรก็ตาม กรมวิชาการ (2549, หน้า 67-74) เสนอว่า ส่วนประกอบสำคัญของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. เจตนารมณ์ของสถานศึกษา อันได้แก่ วิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา เป็นต้น
2. ภาพรวมของสถานศึกษา
3. เป้าหมายการพัฒนาและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
4. แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจะทำการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย
5. การระดมทรัพยากร แหล่งสนับสนุนงบประมาณและสรุบบงบประมาณ

2. แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวปฏิบัติที่ชัดเจน สมบูรณ์ ครอบคลุมการพัฒนาทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของระบบการศึกษาและเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เปรียบเสมือนการนำมาตรฐานสู่สถานศึกษาและห้องเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลาย จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ ยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้ได้มาซึ่งแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีความชัดเจนมากขึ้น

แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกรอบงานเพื่อการปรับปรุงแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สถานศึกษา ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันจัดทำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในคุณภาพของผู้เรียน ด้วยกระบวนการพัฒนาที่สนองตอบปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

อัญชลี ธรรมะวิทีกุล (2552, ออนไลน์) ได้เสนอแนวทางการการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตามขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

1. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับบุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ
 2. สถานศึกษา ศึกษาทบทวน วิเคราะห์ความเป็นมา สภาพปัจจุบัน ปัญหา จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา
 3. สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา (รวมถึงผู้แทนจากชุมชน) ประชุมวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในช่วงเวลาที่กำหนด
 4. สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษรโดยผ่านการยอมรับร่วมกันจากคณะกรรมการสถานศึกษา (ซึ่งมีผู้แทนจากชุมชนร่วมด้วย)
 5. ประกาศแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและบุคลากรทั่วไป (ในชุมชน) ทราบแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มิได้กำหนดตายตัวว่ารอบระยะเวลาของแผนจะครอบคลุมกี่ปี ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของสถานศึกษาหรือนโยบายของต้นสังกัดที่จะกำหนดกรอบระยะเวลาได้ตามความเหมาะสมและวิถีการปฏิบัติของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งอาจจัดทำเป็นแผน 1 ปี หรือ 2-3 ปีก็ได้
- การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่จำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และความสำเร็จของการพัฒนา กำหนดวิธีดำเนินงาน กำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียน กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครองและองค์กรชุมชน กำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3. การจักระบบบริหารและสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 28-40) กล่าวว่า การจักระบบบริหารและสารสนเทศ หมายถึง การจัดโครงสร้างบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการสร้างระบบ การบริหารจัดการข้อมูลให้มี

คุณภาพ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับ
ห้องเรียน ระดับชั้น และระดับสถานศึกษา ซึ่งแสดงคุณภาพโดยรวมตามสภาพปัจจุบันมี
การวิเคราะห์และแปลผล จัดเป็นระบบและหมวดหมู่ สะดวกต่อการนำไปใช้ การจัดระบบ
สารสนเทศจึงเป็นการเน้นการบันทึก การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ สมบูรณ์
ตรวจสอบได้ นำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบายได้ ข้อมูลเหล่านี้จะแสดงคุณภาพการ
ปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนการปฏิบัติงานของผู้เรียน ทั้ง
รายบุคคลและรายกลุ่ม ข้อมูลภาพรวมของสถานศึกษาที่สามารถบอกจุดเด่น จุดอ่อน
รวมทั้งสภาพปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

สำนักงานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า
8) กล่าวว่า สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และ
สร้างระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลางควรมีคณะทำงาน
ทำหน้าที่วางแผนติดตามตรวจสอบคุณภาพและจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาประจำปีของสถานศึกษา โดยแต่งตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนบุคลากรจากหลาย
ฝ่ายมาร่วมคิดรวบรวมนำเสนอและร่วมติดตามตรวจสอบ เก็บข้อมูล ส่วนสถานศึกษาขนาด
เล็กที่มีจำนวนครูน้อยมากควรร่วมกันวางแผนจัดระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลเป็น
หมวดหมู่ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ทำให้ได้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อไม่ให้สะสมจนทำไม่เสร็จเมื่อ
ถึงสิ้นปีการศึกษา สำหรับการจัดระบบสารสนเทศภายในสถานศึกษานั้นมีอยู่มากมาย เช่น
ข้อมูลผู้เรียน ครู และบุคลากร ข้อมูลอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลการ
พัฒนาบุคลากร ข้อมูลทรัพยากร ข้อมูลงบประมาณ ฯลฯ สถานศึกษาควรมีการจัดระบบ
สารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ให้ครอบคลุมและข้อมูลมีความสมบูรณ์ ค้นได้ง่ายและสะดวก
รวดเร็ว มีการนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อยู่เสมอ การจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศ
อาจแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ เช่น ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพ
การบริหารและการจัดการและคุณภาพการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรืออาจจัดโดยวิธี
อื่นที่สถานศึกษาเห็นว่าเหมาะสมก็ได้ โดยสรุปว่า การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
หมายถึง การจัดโครงสร้างบริหารจัดการและการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีความ
สมบูรณ์ ค้นได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ครอบคลุมในทุกด้าน ข้อมูลมีคุณภาพ บอกจุดเด่น
จุดอ่อน รวมทั้งสภาพปัญหาที่ต้องแก้ไขและปรับปรุง สามารถตรวจสอบและนำมาใช้
ในการตัดสินใจเชิงนโยบายได้

4. ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ

สถานศึกษา ในแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา มีโครงการ / กิจกรรมที่ต้องดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จตามที่ระบุไว้ในตัวบ่งชี้วัดของโครงการดำเนินงานตามแผนนั้น สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วมใช้เทคนิคการบริหารและการจัดการที่จะทำให้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

แนวคิด Balanced scorecard สถานศึกษาหลายแห่งใช้แนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balanced scorecard) เป็นเทคนิคการบริหาร เช่น โรงเรียนในฝัน โดยใช้การกำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

1. มุมมองด้านการเรียน (Student perspective) โดยพิจารณาความต้องการที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่คาดหวัง

2. มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (Internal process prospective) โดยพิจารณาความสำเร็จและแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) โดยพิจารณาปัจจัยที่ใช้ขับเคลื่อนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา การเพื่อสมรรถนะของสถานศึกษาในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

4. มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and resource perspective) โดยพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุความสำเร็จในด้านงบประมาณและทรัพยากรโดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุน อัตรากำลัง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนงานหรือขั้นตอนที่กำหนดให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ทุกคนที่มีส่วนร่วมจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด โดยสถานศึกษามีการกำกับ

ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ชงชัย บุญสุข (2550, หน้า 47)

จากแนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จทั้ง 4 มุมมอง ทำให้ทราบว่า ความต้องการเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้เรียนที่คาดหวังจะเกิดประสิทธิภาพต่ออาศัย กระบวนการบริหารจัดการและการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน เพื่อใช้เป็น ปัจจัยขับเคลื่อนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง ซึ่งต้องอาศัยปัจจัย ส่งเสริมในด้านงบประมาณ และทรัพยากรตามแหล่งสนับสนุนด้านต่าง ๆ ด้วย

โดยสรุป การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของ สถานศึกษาตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการในทุก ๆ ด้าน โดยมุ่งเน้นให้เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. ด้านการจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 45-48) ได้กล่าวไว้ว่า การ ติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการประเมินตนเองของ สถานศึกษารวมทั้งการตรวจสอบจากบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัด เพื่อนำผลมาพิจารณา หาทางช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมให้จัดการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาไปสู่ มาตรฐานที่กำหนด เมื่อสถานศึกษาดำเนินงานไปได้ระยะหนึ่งแล้ว มีความจำเป็นต้องมีการ ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพเพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษา ซึ่งแนวคิดในการดำเนินการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ต้องยึดหลัก ดังนี้

5.1 ตระหนักเสมอว่าสิ่งสำคัญที่สุด คือ การพัฒนาการศึกษาของผู้เรียนตามที่กำหนดในมาตรฐานหลักสูตร

5.2 ทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่มีความลับใด ๆ เกี่ยวกับข้อมูล การดำเนินงาน การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา

5.3 ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

5.4 ทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนตามกระบวนการ

5.5 ไม่ตัดสินใจหรือวิพากษ์วิจารณ์ใด ๆ ในขณะที่ทำงาน

5.6 พิจารณาตามข้อมูล ร่องรอย หลักฐานที่ปรากฏ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารจัดการและการดำเนินงานกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการประชาชนและสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาชั้นสูง กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

การประกันคุณภาพการศึกษา ตามคู่มือการจัดตั้งปฏิบัติการประกันคุณภาพสถานศึกษาชั้นสูง ของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2016) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีอยู่ 10 มาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2016, หน้า 16-65) มีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์, ภารกิจและจุดหมาย

สถาบันการศึกษาต้องกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนา เอกสารที่เขียน, จัดตั้งช่วยเหลือกลุ่มตัดที่กำหนดเกี่ยวกับรูปแบบการชำระเงินในการสั่งซื้อเพื่อให้แน่ใจว่าครูเจ้าหน้าที่นักศึกษาหรือผลประโยชน์อื่น ๆ เหล่านี้ได้รับการยอมรับและลงไปในแม่น้ำของข้อมูลเป็นเช่นการวางแผนวัตถุประสงค์ให้ผู้อื่นจ่ายการติดตาม, การโฆษณา, สร้างเว็บไซต์และสัญลักษณ์เนื่องจากเป็นศาลของอื่น ๆ ในบริบทของวิสัยทัศน์พันธกิจและวัตถุประสงค์นโยบายและข้อมูลจะต้องแสดงให้เห็นถึงความต้องการแรงงานภาคเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและความจำเป็นในการเชื่อมโยงระหว่างประเทศและภูมิภาควิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ไม่ได้กำหนดตายตัว ต้องปรับให้ทันสมัยและทันสมัยสถาบันการศึกษาต้องวางแผนและกลไกในการทบทวนเป็นประจำหากพบว่าจุดใดไม่เหมาะสมตามความเหมาะสม

ตัวชี้วัด

1. วิสัยทัศน์ภารกิจและมุมมองที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและทุกภูมิภาคได้รับการยอมรับ
2. จุดหมาย คือ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้สอดคล้องกับจุดแข็งและทิศทางของการพัฒนาสถาบันการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาระดับชาติและระดับท้องถิ่นความร่วมมือในระดับภาคและระดับนานาชาติและระดับภูมิภาค
3. วิสัยทัศน์ภารกิจและวัตถุประสงค์ได้รับการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ
เนื้อหาเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดหมาย
 1. บันทึกข้อตกลงการประชุมวิสัยทัศน์พันธกิจและวัตถุประสงค์
 2. รายการและตัวอย่างการประชาสัมพันธ์ เช่น สไลด์แกนสไลด์เว็บไซต์และอื่น
 3. แผนและยุทธศาสตร์สำหรับวิสัยทัศน์ภารกิจและจุดหมาย
ปลายทาง
 4. ข้อมูลสถิติโดยละเอียดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรระหว่างหลักสูตรและแผนงานสำหรับนักเรียน
 5. เอกสารใด ๆ ที่หมายถึงความสามัคคีของวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดหมายปลายทาง
 6. กลไกและแผนการทบทวนวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมาย

2. การคุ้มครอง

การศึกษาการจัดการระบบการทำงานเพื่อจะทำให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย บทบาทการบริหารงานและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการการทำงาน กลไกการปกครองและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่จะแสดงขึ้นช่วยเหลือขององค์กรที่มั่นคงของรัฐอื่นชัดเจน นอกเหนือจากคุณสมบัติและสามารถเป็นวิธีที่เหมาะสมกลยุทธ์แผนการพัฒนาแต่ละขั้นตอนอื่นในคู่ของวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดมุ่งหมายเราอีกชุดหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารต้องการที่จะวิ่งหนีไปภายใต้นโยบายกฎระเบียบและรัฐบาล เพื่อความโปร่งใสการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการประยุกต์ใช้

ตัวชี้วัด

1. บทบาทของผู้บริหารและความรับผิดชอบที่กำหนดขึ้นตามกฎหมายและข้อบังคับโครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจน มีพนักงานที่เหมาะสม มีความสามารถในการทำงานในทุกพื้นที่การทำงาน
2. แผนกลยุทธ์ / แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานในช่วงเวลา สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและจุดกำหนดนโยบายข้อบังคับและขั้นตอนการจัดการ
3. การจัดการที่ชัดเจนนโยบายหลักเกณฑ์และข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการเงินอย่างโปร่งใสความมั่นคงทางการเงินและความมั่นคง

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับการคุ้มครอง

1. ข้อกำหนดเกี่ยวกับกฎระเบียบสิทธิและหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
ชุดเกณฑ์
2. การคัดเลือกและการคัดเลือกตัดสินใจเกี่ยวกับจำนวนสมาชิกของสมาชิกแผนงานและแผนภูมิจะอธิบายประสิทธิภาพของการบริหารกรอบรูปแบบสถาบัน (ตำแหน่ง ชื่อและนามสกุล คุณสมบัติ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบและอื่น ๆ)
3. แผนกลยุทธ์แผนพัฒนาระยะยาว / ระยะยาวแผนการพัฒนาแผนงานประจำปีกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน
4. กฎการบริหารจัดการการปฏิบัติงานแผนงบประมาณแผนการสร้างรายได้และแผนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกังบประมาณกรอบการดำเนินงานงบประมาณรายงานการตรวจสอบการเรียกเก็บเงิน / การเงิน

3. บุคลากร

เป็นผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต้องการดำเนินงานเพื่อพร้อมรับการประเมินตนเองและสถานศึกษา โดยการจัดเตรียมเอกสาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานตามคู่มือที่มีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ โครงการ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ การแต่งตั้งบุคลากร ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งรวมถึงมีการจัดอบรม สัมมนา เพื่อสร้างความตระหนักตื่นตัว มีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนจนถึงการจัดกิจกรรม รวมถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานที่ได้รับการเลือกบรรจุและได้รับการจัดการการบำรุงรักษาและการพัฒนาหรือครูมีความสำคัญในการบังคับใช้กฎหมายตั้งแต่การศึกษา คุณภาพของการศึกษา รวมถึงคุณภาพการสอน

เป็นความรับผิดชอบของครูและต้องมีคุณวุฒิทางการศึกษาความรู้ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานและมีจำนวนครูที่จำเป็นในการเรียนการสอนและผลงานทางวิชาการสูงสุด ครูต้องได้รับมอบหมายการสอนในสาขาวิชา เฉพาะของตน จำเป็นต้องมีระบบและกลไกการประเมินบุคลากรที่มีคุณภาพที่เหมาะสม และได้รับการช่วยเหลือ และพัฒนาตนเองเป็นไปตามการกำหนดเป้าหมายของรัฐบาล

ตัวชี้วัด

1. กลไกการเลือกบรรจุและบุคลากรที่ซับซ้อนมีความชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการและแผนการพัฒนาของพวกเขา
2. คุณสมบัติของครูและความสามารถในการปฏิบัติตามมาตรฐานแห่งชาติเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ
3. ครูมีความสามารถในการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องในหลักสูตร
4. จำนวนครูตรงตามที่กำหนด อัตราส่วนของครูกับนักเรียน
5. ครูต้องเขียนตำราที่เหมาะสมในด้านคุณภาพและปริมาณ
6. รายละเอียดของงานมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน
7. ระบบการประเมินครูที่เหมาะสม
8. พัฒนาแผนบุคลากรอย่างชัดเจน

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับบุคลากร

1. แผนความต้องการและแผนการพัฒนาบุคลากร
2. การปฏิบัติตามข้อกำหนด
3. สถิติของครู นักเรียนและจำนวนชั้นเรียน (จุดทั้งหมดและจัดเรียงตามสูตร)
4. ครู อายุ คุณวุฒิการศึกษา, วิชา บัณฑิตวิทยาลัย ปีการสอนและการสอน
5. ครูอัตราส่วนอาจารย์ ครูผู้สอน, ประวัตีย่อ
6. กลไกกระบวนการขั้นตอนและการตรวจสอบบุคลากร
7. กลไกการส่งเสริมและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร

4. หลักสูตร (Curriculum)

หลักสูตร เป็นแผนงานหรือโครงการในการจัดประสบการณ์ทั้งหมดให้แก่ผู้เรียน โดยแผนงานต่าง ๆ จะระบุเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการจัด

ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ระบุไว้ มีขอบเขตกว้างขวาง หลากหลาย หลักสูตรเป็นได้ทั้ง หน่วยการเรียนรู้ รายวิชา หรือหัวข้อย่อยในรายวิชา ทั้งนี้แผนงานหรือโครงการดังกล่าว อาจจัดขึ้นได้ทั้งในและนอกชั้นเรียน ภายใต้การบริหารและดำเนินงานของสถานศึกษา หรือเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระ กิจกรรมหรือประสบการณ์เรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้นในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายใหม่ที่วางไว้ หลักสูตรจึงจะต้องแสดงวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน หลักสูตรต้องสอดคล้องกับกรอบ แห่งชาติ ทักษะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการค้นหาข้อมูล เกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ จะต้อง ตรวจสอบและปรับปรุงหลักสูตรหลัก สอดคล้องท้องถิ่น และความต้องการของผู้เรียน มีการประเมิน ตรวจสอบ ปรับปรุงเป็นระยะ ๆ

สรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อระบุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ การเรียนรู้ เนื้อหาสาระ กิจกรรมหรือประสบการณ์เรียนรู้ การประเมินผล การเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ ได้ผลดียิ่งขึ้น ในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผล เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายใหม่ ที่วางไว้

ตัวชี้วัด

สถาบันอุดมศึกษามีระบบการพัฒนาที่ดี สูตรดังกล่าวระบุถึง ผลลัพธ์ของหลักสูตรระดับชาติอย่างชัดเจน สูตรนี้สอดคล้องกับความเป็นจริงของประเทศ กำลังแรงงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ตัวอย่างเช่น ภาษาของประเทศ ทักษะในการค้นหาข้อมูลแนวคิดในตนเอง แนวคิดในการเรียนรู้และความชอบของการ เรียนรู้ คุณสมบัติของครูและความสามารถในการปฏิบัติตามมาตรฐานแห่งชาติเกี่ยวกับการ ศึกษาแห่งชาติเรียนรู้ สูตรนี้ได้รับการทบทวนโดยการออกแบบภายในและภายนอก อย่างละเอียด

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับหลักสูตร

1. จัดเตรียมรายชื่อหลักสูตรที่จะนำมาใช้หลักสูตรระดับการสอนการ อนุมัติและอนุมัติ ตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนา / ความรับผิดชอบของคณะวิศวกรรมศาสตร์
2. กลไกกลยุทธ์และกลยุทธ์ในการพัฒนาสูตร หลักสูตรวิชาชีพไมเคิล ไมเคิลการบรรยายการออกกำลังกาย

3. การวิเคราะห์ความต้องการแรงงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อัตราการจ้างงานของผู้สำเร็จการศึกษาความยากลำบาก / ความสะดวกสบายของผู้สำเร็จการศึกษา

4. กลไกกระบวนการและวิธีการทบทวนสูตร

5. ประสิทธิภาพการเรียนการสอน

เป็นความสามารถในการปฏิบัติการสอนและการดำเนินการสอนของ ครูทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และสถานศึกษาต้องจัดสอนอย่างเข้มงวดและเคร่งครัดสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ภารกิจและวัตถุประสงค์ พัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมสำหรับนักเรียนหลักสูตรและห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และเตรียมตัวสำหรับการเรียนการสอน การดำเนินการตามนโยบายทั้งสามและ 5 หลักสูตรเพื่อการดำเนินงานของโครงการมีผลอย่างมากจนทำให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายเช่นเดียวกัน การศึกษาจะต้องเป่าเฉพาะการใช้เทคโนโลยีและประเภทอื่น ๆ ของสุขภาพ การเรียนการสอนและรูปแบบศูนย์ศึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของนักเรียน กำหนดอุปกรณ์อุปกรณ์ / วัสดุและวัสดุอย่างเหมาะสมในทางปฏิบัติ สถานศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบและประเมินผลระบบการเรียนรู้การเรียนการสอนและ / หรือการประเมินคุณภาพตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าคุณภาพของผู้เรียน

ตัวชี้วัด

1. สถาบันการศึกษาสามารถติดตามการเรียนการสอนและการพึงบพเรียนที่ได้รับในด้านประสิทธิภาพการเรียนการสอน การเรียนรู้
2. การสอนใช้เทคโนโลยีทักษะและรูปแบบของนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
3. การมอบหมายการมีส่วนร่วมของนักเรียนมีความเหมาะสมและราคาไม่แพง

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการเรียนการสอน

1. ปฏิทินการศึกษา, แผนภูมิการสอน-การสอน, แผนการสอน, การเรียนการสอน นโยบาย
2. กลไกกลยุทธ์และแนวทางอื่น ๆ ที่มี 3 ด้านและ 5 ข้อ แผนงาน
3. แผนผังและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนการสอน วัสดุการเรียนการสอนและรายการอื่น ๆ เครื่องจักรและวัสดุเพื่อการใช้งานจริง พนักงานภาคสนาม, บันทึกผู้รับ / ข้อตกลงสัญญา กับสถานประกอบการ

4. กลไกยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์ แนวทางคะแนนและบทเรียนที่ได้รับ
5. การสอน กลไกยุทธศาสตร์กลยุทธ์แนวทางและประกาศรับสมัครงาน วิธีการของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

6. การส่งเสริมผู้เรียน

เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน ให้มีความสมบูรณ์พร้อมอย่างเป็นองค์รวม ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนให้มีทักษะในการดำรงชีวิตมอบหมายให้นักเรียนศึกษาด้านเทคนิคเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายของสถาบันการศึกษา แม้ว่าคำนิยามของมาตรฐานและข้อกำหนดของนักเรียนจะเป็นที่ชัดเจน เพื่อคัดเลือกนักเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรเฉพาะ นอกจากนี้สิ่งสำคัญ คือ ต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษในห้องเรียน นอกเหนือจากการใช้หลักสูตรนักศึกษาควรได้รับข้อเสนอแนะด้านเทคนิคและเทคนิคเพื่อแก้ไขปัญหา การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ตามมาตรฐานของตน ในเวลาเดียวกันสิ่งสำคัญคือต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ชุมชนและชุมชนที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรม

ตัวชี้วัด

1. กฎระเบียบมาตรฐานมีความชัดเจนในกระบวนการซึ่งกันและกัน สถาบันการศึกษาให้ความสำคัญและกลไกในการให้คำแนะนำด้านเทคนิคและเทคนิคและประเด็นอื่น ๆ
 2. แผนงานการวางแผนนอกขอบเขตได้รับการพัฒนาให้เป็นแผนปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผน
 3. ปฏิบัติการเป็นองค์กรของนักเรียนและได้ดำเนินการอย่างเต็มที่กับกิจกรรมของสถาบันการศึกษาองค์กรมวลชนและการเคลื่อนไหวเต็มรูปแบบของกิจกรรม
 4. ในกิจกรรมเป็นไปได้ที่จะทำให้นักเรียนจบหลักสูตรและจัดกิจกรรมตามปกติมีความยืดหยุ่นกับผู้ประกอบการและใช้งานน้อยกว่าค่าใช้จ่ายของผู้หางาน
- เนื้อหาเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมผู้เรียน
1. แผนความต้องการมาตรฐานเกณฑ์ของนักเรียน
 2. การเตรียมการเรียนรู้และการเรียนรู้ (เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน)

3. ฝ่ายรับผิดชอบและเป็นกลไกในการจัดทำแผนการณ
4. แผนกิจกรรมและบทสรุปรายงานนอกสูตร
5. แผนการจัดนักเรียนและแผนกิจกรรม
6. แผนผังองค์กรแผนงานและแผนกิจกรรมรายงานกิจกรรมและ
รายงานแนวคิด / สรุปกับนักศึกษาและกลุ่มผู้ประกอบการ

7. สภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้

หมายถึง สิ่งต่าง ๆ สภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวผู้เรียน ทั้งที่เป็นรูปธรรมนามธรรม ส่งผลต่อผู้เรียนทั้งทางบวกและทางลบ และมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนของผู้เรียน รวมถึงอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ จัดสร้างศูนย์การเรียนรู้ ห้องส่งเสริมความรู้ ป้ายนิเทศ เรื่องราวต่าง ๆ ห้องเรียนเพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ ซึ่งเป็นบริเวณทั่วไปในโรงเรียนมีความสะอาด สวยงาม เหมาะแก่การเรียนรู้อและให้มีการนิเทศ กำกับและติดตามการพัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการเรียนรู้สู่ผู้เรียน สถานศึกษาต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายของโรงเรียน การสอนพื้นที่ขนาดใหญ่เพื่อตอบสนองการเรียนการสอนกิจกรรมกีฬาและศิลปะ สถานที่พำนักของนักเรียนระยะห่างจากสถานที่ลำโพงและอื่น ๆ สถานศึกษาควรได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่และมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ เช่น ห้องเรียน, สำนักงาน, ห้องประชุมสโมสร, ห้องประชุม สุขภาพ ไฟฟ้า ประปา ระบบน้ำ การทำความสะอาดและการดำเนินการคือ การให้บริการอื่น ๆ พร้อมกันควรประสานงานกับทีมงานที่อยู่ด้านนอก เช่น อำนาจของรัฐบาลองค์กรช่วยเหลือมวลและอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลไกในการป้องกันรักษาความปลอดภัยได้อย่างถูกต้อง ความจำเป็นในการจัดสรรทรัพยากรทั้งในการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการจำลอง สำนักงาน ห้องปฏิบัติการที่สแกน หรือหนังสือคู่มือ ตำรา นิตยสารวิจัยน้ำของผู้คน, อินเทอร์เน็ตอย่างถูกต้องสะท้อนให้เห็นถึงคู่ของหลักสูตรสาขาอื่นที่ทำงานโรงเรียน การเรียนการสอนคู่กับการสาธิตของความ เป็นจริงในทางปฏิบัติที่เป็นกำลังใจให้ครูวิทยาศาสตร์การวิจัยน้ำของผู้คนและนักเรียน แหล่งที่มาทั้งเรียนรู้ที่จะปริมาณมากพอที่จะต้องการให้นักเรียนและการปรับปรุง ไม่รักษา ปฏิบัติตามปกติในการใช้และทันสมัยที่อยู่ในมือ สำหรับการเรียนรู้ในทางปฏิบัติสภาพที่เป็นอันตรายต้องมีระบบและอุปกรณ์ความปลอดภัยที่สอดคล้องกับความต้องการของภาค

ตัวชี้วัด

1. สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเดี่ยว (เช่น อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องประชุมสโมสร)
 2. โรงเรียนประถม ห้องน้ำ ระบบไฟฟ้า น้ำประปา อุปกรณ์สุขาภิบาล และบริการที่จำเป็นอื่น ๆ
 3. ระบบการจัดการด้านสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานครู และนักเรียนระบบรักษาความปลอดภัยภายใน
 4. การบำรุงรักษาซ่อมแซมขยาย อัฟเกรดและอัฟเกรดสิ่งอำนวยความสะดวก การบำรุงรักษาระยะยาวที่สมบูรณ์
 5. วิธีเดียวที่จะเรียนรู้ คือ การใช้การสอนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ (เช่น ห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องคอมพิวเตอร์อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และอื่น ๆ) ผู้เรียนได้รับการปรับเปลี่ยนมาเป็นเวลานาน บุคลากรที่มีความรับผิดชอบสามารถเรียนรู้ในเชิงลึกความสามารถและประสบการณ์ในการจัดการการใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ เนื้อหาเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้
1. สันติภาพความสะอาดความสะดวกในการเรียนรู้
 2. การสอนรายละเอียดของการดำเนินการ / การใช้คุณลักษณะ
- 3 ประการ และการศึกษา 5 เรื่อง
3. แผนโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น
 4. วางแผนการบำรุงรักษาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ
 5. กลไกกระบวนการและมาตรการอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมสันติภาพ รายชื่อวัสดุการเรียนรู้ปริมาณวัสดุและคุณภาพของวัสดุ / ส่วนผสมจะรวมอยู่ในวัสดุการเรียนรู้แผนการจัดการ, การจัดสรรการเรียนรู้, ศูนย์การเรียนรู้ที่มีความรับผิดชอบต่อบุคลากร

8. ระบบสารสนเทศ

เป็นระบบการทำจัดข้อมูลต้องมีกฎและกลไกที่เหมาะสมในการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการจะตอบสนองทั้งการดำเนินงานและชัดเจน ซึ่งรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนบุคลากรสถานที่และผู้สำเร็จการศึกษา ข้อมูลต้องได้รับการ

ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและทันเวลา การศึกษาควรใช้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์และการกำหนดการศึกษาโรงเรียนมัธยมผู้ปกครองของการป้องกัน ผู้ประกอบการผู้อำนวยการศึกษาในทุกระดับ เรื่องได้รับการยอมรับทางสังคมเกี่ยวกับ ประโยชน์ทางการศึกษาที่จะเข้าร่วมการศึกษาน้ำในการศึกษาและอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง หรือระบบของการจัดเก็บ ประมวลผลข้อมูล โดยอาศัยบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการดำเนินการ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เหมาะสมกับงานหรือภารกิจแต่ละอย่าง ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การควบคุมและการสื่อสารภายในองค์กร โดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ไอซีทีหรือโปรแกรมต่างที่ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผลิตขึ้นเพื่อ อำนาจความสะดวกรวดเร็วต่อการบริหารจัดการขององค์กร ผลลัพธ์ที่เกิดจากการ ประมวลผลข้อมูลดิบ ด้วยการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และนำผลที่ได้มาผ่านการ กระบวนการประเมินผล ไม่ว่าจะเป็นการจัดกลุ่มข้อมูล การเรียงลำดับข้อมูล การคำนวณ และสรุปผล จากนั้นก็นำมาเสนอในรูปแบบของรายงานที่เหมาะสมต่อการใช้งานที่ก่อเกิด ประโยชน์การดำเนินชีวิตของมนุษย์

ไม่ว่าจะเป็นด้านของชีวิตประจำวัน ข่าวสาร ความรู้ด้านวิชาการ ธุรกิจ หรือ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและทำงานประสานกันในการเก็บรวบรวม บันทึก ประมวลผล จัดเก็บและแจกจ่ายสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและหน้าที่ทางการ บริหาร

ตัวชี้วัด

1. ระบบการศึกษาให้ระบบข้อมูลที่ครอบคลุมสำหรับการจัดการและการจัดการที่มีประสิทธิภาพและทันเวลาและปลอดภัย
2. วางฐานสูงของนักเรียนประวัติศาสตร์ทรัพยากรน้ำ (ตัวอย่างเช่น จำนวนของนักเรียนออกเป็นหลักสูตรน้ำการศึกษาอัตราจำนวนที่จบการศึกษาอัตราต่ำ และต่องานหาผู้ที่ไม่ใช่) และข้อมูลสำหรับครู, พนักงาน, การบริหาร
3. สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการศึกษา ระบบสารสนเทศและ ฐานข้อมูลของรายการทรัพย์สิน สินค้าคงคลัง และสินทรัพย์อื่น ๆ

เนื้อหา / ความเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ

1. กลไกวิธีการและวิธีการในการรวบรวม การบันทึกข้อมูล ของนักเรียน
2. กลไกวิธีการและวิธีการในการรวบรวม การบันทึกข้อมูลบุคลากร

3. กลไกวิธีการและวิธีการในการรวบรวม การบันทึกข้อมูลทรัพย์สิน
4. กลไกวิธีการและวิธีการในการรวบรวม การบันทึกข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา
5. ระเบียบเกี่ยวกับการจัดการและการเก็บรักษาข้อมูล การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
6. แผนการและงบประมาณในการจัดงานประชาสัมพันธ์ แผนการจัดการการจัดสรร การเรียนรู้, ศูนย์การเรียนรู้ที่มีความรับผิดชอบต่อบุคลากร

9. ระบบประกันคุณภาพ

เป็นการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้นและสถาบันการศึกษาต้องมีระบบการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ภายใต้การบริหารงานโดยตรงของคณะกรรมการ โดยการกำหนดนโยบายเป้าหมาย เป้าหมายกลยุทธ์และโปรแกรมการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน โปรแกรมจะต้องได้รับการสนับสนุนในด้านบุคลากรและงบประมาณขององค์กรที่ช่วยเหลือการปฏิบัติที่สุจริตนับตั้งแต่เป็นปฏิบัติปกติ เพื่อให้แน่ใจว่าการจัดระเบียบช่วยเหลือวิสัยทัศน์การปฏิบัติภารกิจและวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีคุณภาพระบบการให้บริการของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตลอดจนเตรียมการรับการประเมินจากองค์กรภายนอก โดยยึดหลักการดำเนินงานตามวงจรของเดมมิง ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา (Action)

ตัวชี้วัด

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์แผนงานและขั้นตอนการประกันคุณภาพมีความชัดเจนการศึกษาการฝึกอบรมจะได้รับการประกันคุณภาพสำหรับพนักงานและนักศึกษาเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ
2. ผลการประเมินตนเองได้ถูกใช้และนำมาใช้ในแผนพัฒนาทบทวนตรวจสอบและปรับปรุงขั้นตอนการประกันคุณภาพและในขอบเขตที่จำเป็น

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับระบบประกันคุณภาพ

1. พิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการ บริษัท และการประกันคุณภาพ
2. กลไกวิธีการและวิธีการเพื่อให้ครุมีคุณภาพการเรียนการสอนผู้เรียน
3. แผนและรายละเอียดและหรือการฝึกอบรมการประกันคุณภาพ
4. รายงานการประเมินตนเองและแผนพัฒนาคุณภาพ
5. รายงานคุณภาพการรายงานคุณภาพ (ปีที่ไม่ใช้การประเมินตนเอง)

10. การค้นคว้าและบริการสังคม

เป็นการพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะตาม ผู้เรียนเลือกประเด็นที่สนใจในการเรียนรู้ สอดคล้องเหมาะกับความสนใจ ความถนัด และความสามารถของผู้เรียน รวมทั้งพิจารณาถึงศักยภาพความพร้อมของสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อกำหนดประเด็นปัญหา ตั้งสมมุติฐาน ค้นคว้า แสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ผูกทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้สามารถเขียนสรุปรายงาน และนำเสนอเพื่อสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลความรู้นั้นให้ผู้อื่นเข้าใจได้ ให้นำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำประโยชน์ต่อสังคม หรือทำกิจกรรมการนำองค์ความรู้ไปใช้บริการสังคม พัฒนาศักยภาพขององค์กรให้ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของตัวเอง สามารถระดมทรัพยากร จากแหล่งต่าง ๆ และศึกษาแนวทางจากแบบอย่างความสำเร็จที่หลากหลาย เพื่อปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาในทุกกระดับ ซึ่งอาจ เริ่มต้นจากการประสานความร่วมมือในชุมชน ท้องถิ่น ไปสู่ภูมิภาค จนกระทั่งถึงเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติในที่สุด ทั้งนี้เพราะคุณภาพของเยาวชน คือ อนาคตของชุมชน ความหวังของชาติ และของมวลมนุษยชาติ สถาบันการศึกษาต้องมีนโยบายกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เป้าหมายและโครงการที่เกี่ยวข้องกับสังคมศาสตร์และสังคมศึกษาเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมและสภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้ผู้เรียนครู และครูสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้

ตัวชี้วัด

1. การวิจัยทางวิทยาศาสตร์ได้รับการดำเนินการและความรู้เกี่ยวกับสังคมศาสตร์ได้รับการยอมรับ

2. ให้บริการด้านเทคนิคแก่ชุมชนโดยรวม

เนื้อหาเกี่ยวข้องกับการค้นคว้าและบริการสังคม

1. นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ระบุถึงแนวคิดเรื่องนวัตกรรมและบริการสังคม

2. งานด้านกฎระเบียบนวัตกรรมและบริการทางสังคม

3. แผนระยะยาวแผนงานประจำปีสำหรับการสร้างงานนวัตกรรมและบริการสังคม

4. อัตรางบประมาณที่จัดสรรให้กับการสร้างงานและบริการทางสังคม

5. การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านองค์กรและสังคม

6. ความยั่งยืนของการคิดสร้างสรรค์และบริการทางสังคม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาชั้นสูง กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จะต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามคู่มือการจัดตั้งปฏิบัติการประกันคุณภาพสถานศึกษาชั้นสูงของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2016) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งมีอยู่ 10 มาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์, ภารกิจ และจุดหมาย การคุ้มครอง บุคลากร หลักสูตร ประสิทธิภาพการเรียนการสอน ส่งเสริม ผู้เรียน สภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ ระบบสารสนเทศ ระบบประกันคุณภาพ และ ค้นคว้าและบริการสังคม

บริบทของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มีบริบททั่วไป ดังนี้ (วิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2018, p. 1-5)

1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

วิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นสถาบันในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา เป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการสร้างบุคลากรที่จะไปเป็นครู และทำหน้าที่จัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยมีข้อมูลเบื้องต้นจากนี้ (วิทยาลัยครูสะหวันนะเขต, 2560, หน้า 48) วิทยาลัยครูสะหวันนะเขต (Savannaket Teacher Training College) มีชื่อย่อว่า วคส หรือ STTC เป็นสถาบัน สังกัดกรมสร้างครู กระทรวงศึกษาธิการ และกีฬา ตั้งที่ กม. 7 บ้านอุดมวิไล นครโกสอนพรหมวิหาร แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 เปิดทำการเรียนการสอนในระดับต่ำกว่าปริญญา อนุปริญญา และปริญญาตรี

2. ข้อมูลด้านการบริหาร และจำนวนบุคลากร

ระบบการบริหารงานของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวัดผล-ประเมินผล โดยการบริหารแบ่งออกเป็น 10 ห้องการ ได้แก่

- 2.1 ห้องการบริหาร
- 2.2 ห้องการจัดตั้ง พนักงาน
- 2.3 ห้องการส่งเสริมวิชาการ
- 2.4 ห้องการกิจการนักศึกษา
- 2.5 ห้องการพัฒนาครู
- 2.6 ห้องการวัดประเมินผล
- 2.7 ห้องการภาษาต่างประเทศ
- 2.8 ห้องการวิทยาศาสตร์สังคม
- 2.9 ห้องการวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ
- 2.10 ห้องการอนุบาล ประถม

มีพนักงานครูอาจารย์ ทั้งหมด 216 คน และมีจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 1,666 คน

3. ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ในการประกันคุณภาพการศึกษา ให้ดำเนินการตามคู่มือการจัดตั้งปฏิบัติการประกันคุณภาพสถานศึกษาชั้นสูง ของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา (2016) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีอยู่ 10 มาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2016, หน้า 16-65) ได้แก่

3.1 วิสัยทัศน์, ภารกิจและจุดหมาย

3.2 การคุ้มครอง

3.3 บุคลากร

3.4 หลักสูตร

3.5 ประสิทธิภาพการเรียนการสอน

3.6 ส่งเสริมผู้เรียน

3.7 สภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้

3.8 ระบบสารสนเทศ

3.9 ระบบประกันคุณภาพ

3.10 ค่านิยมและบริการสังคม

โดยสถาบันการศึกษา จะต้องมีการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ภายใต้การบริหารงานโดยตรงของคณะกรรมการและจัดเตรียมการรับการประเมินจากองค์กรภายนอก โดยยึดหลักการดำเนินงานตามวงจรของเดมมิง ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา (Action) และตามตัวชี้วัดของแต่ละมาตรฐาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและประกันคุณภาพ การศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

มะลิวรรณ ภูแฮมโชติ (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับการเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ด้านความสำนึกถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 57.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัลสุรียา กรรณสูตร (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อแยกพิจารณารายพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน พฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยพฤติกรรมด้านการมีคุณธรรมและ จริยธรรมอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือ พฤติกรรมด้านการทำงานเป็นทีมพฤติกรรมด้านการมองการณ์ไกลพฤติกรรมด้านการมุ่งประสงค์พฤติกรรมด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล และพฤติกรรม

งามตา ธานีวรรณ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่า 1) ระดับปัจจัย ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ปัจจัย ด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษายโสธร อยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสามารถ ผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ ทางบวกความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยแต่ละด้านกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร พบว่าประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านแรงจูงใจด้านการสื่อสารทุกด้านมีความสัมพันธ์กันใน ทางบวกอยู่ที่ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยในภาพรวม สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร ได้ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านการสื่อสาร สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร ได้ร้อยละ 34.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันธิดา ผ่านม่วง (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร โดยรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา คือ ด้านความสามารถในการ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลในการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสรุป ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

โชคชัย ขุนศรี (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคุณภาพของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีสถานภาพต่างกันและที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคุณภาพของโรงเรียนแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมี 6 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์คุณภาพของโรงเรียน คือ ด้านการเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่การเรียนรู้ ด้านการเป็นนักสื่อสารและเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิผล ด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก ด้านการให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงและด้านการมีวิสัยทัศน์

วิจลน์ โภษาแสง (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการตัดสินใจ ด้านความมีบารมี ด้านการมุ่งสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล และด้านกระตุ้นการใช้ปัญญาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป การบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการรับรู้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าครูผู้สอน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

ชนิษฐา แก้วนารี (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าส่วนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดลำปาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านประสิทธิผลตามแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ผลการศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของหัวหน้าส่วนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานพบว่า ความแตกต่างของ เพศ และอายุ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับความแตกต่างของระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้านของหัวหน้าส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และมีความสัมพันธ์กันในทางบวก

นารินทร์ เดชชะท้าน (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเอง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ วางแผนการปฏิบัติงาน ประพฤติตนเป็นอย่างดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เสริมแรงครู ส่งเสริมให้ครูทำผลงานที่เป็นเลิศและกำหนดมาตรฐานปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

จิราพร เจริญชัย (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

สกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมแล้วรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมแล้วรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 ด้าน การมุ่งเน้นผลสำเร็จและการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 7) การวิจัยครั้งนี้ ได้นำเสนอแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อยกระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ใน 2 ด้าน คือ การมุ่งเน้นผลสำเร็จและการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ภานพ แจงพลอย (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแล้วรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฤทธิศักดิ์ สุวรรณไตรย์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศภาวะผู้นำครูที่และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) อำนาจการพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครูส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 ด้านที่สามารถพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครู โดยภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ด้านปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรองโดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 72.20 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ $\pm .24085$ 5) แนวทางการพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครูส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนที่นำเสนอเพื่อพัฒนามีทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง และด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

พิมพันธ์ ภูมิภักดีพิชญ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยองค์การ ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมมีผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะศิลปศาสตร์ในภาพรวมมากที่สุด ส่วนการพัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวมพบว่า ควรมีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาด้านการตรวจสอบและประเมินผลมากที่สุด โดยการกำหนดขั้นตอน วิธีการ เกณฑ์การประเมินผลเพื่อใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนปัจจัยองค์การ ด้านลักษณะองค์การด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะบุคลากร และด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการจัดบทบาทในองค์กรและมีแผนการดำเนินการตามวงจรประกันคุณภาพที่ชัดเจน

สาวิตรี มาตขาว (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่เลือกมาศึกษาทุกปัจจัยมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เลือกมาศึกษา

ทุกปัจจัยมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก มีความสัมพันธ์ทางบวก เมื่อพิจารณารายด้าน ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน มีจำนวน 5 ปัจจัย เรียงตามลำดับการมีอำนาจพยากรณ์สูงสุดลงไปตามลำดับ คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน รองลงมา คือ ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านพัฒนานักเรียนและด้านการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยรวมได้ร้อยละ 54.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ $\pm .285$ 5) แนวทางการพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีความสอดคล้องกับข้อค้นพบเชิงปริมาณและให้มีการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านพัฒนานักเรียน ด้านการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

กนกกาญจน์ ศรีสุรินทร์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะวิชา มหาวิทยาลัยราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิชา และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิชา ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และคณาจารย์ ใน 6 คณะวิชา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 105 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัย 12 ด้าน โดยเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะวิชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ผลสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพในระดับคณะวิชาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.01

คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

ชัยรัตน์ ต.เจริญ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในของวิทยาลัยเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของวิทยาลัยเชียงราย ในภาพรวมระดับปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะผู้บริหาร 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในของวิทยาลัยเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการตรวจสอบประเมินผลและ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของวิทยาลัยเชียงราย คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านลักษณะวัฒนธรรมองค์กร และด้านลักษณะทรัพยากรส่งผลต่อการดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน ของวิทยาลัยเชียงราย โดยภาพรวม

ระติกรณ์ นิยมจันทร์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและแนวทางการพัฒนาคุณภาพศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลจากการศึกษา พบว่า คุณภาพการศึกษา ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในสถาบันการศึกษาโดยผ่านอิทธิพลของผู้นำ ได้แก่ การรับฟังและเปิดรับมุมมองที่หลากหลาย การแก้ปัญหาจากความเชี่ยวชาญและความสามารถ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพัน การให้ความไว้วางใจในการนำองค์กร การเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดเพื่อการตัดสินใจ การเชื่อในศักยภาพและให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน นอกจากนี้สิ่งที่มีส่วนสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลของผู้เรียนเพราะนั่นก็คือพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Kuhnert and Lewis (1998, pp. 648–657) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็น

คุณค่าของควมมีอุดมคติ คักดีศรีเพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

Bass (2001, pp. 130–139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบายตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดนและเยอรมัน

Migler (2002, pp. 786 – A) ได้ศึกษาวิจัยลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมิชิแกน โดยสำรวจลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารจากสถาบันการศึกษาอาชีพ 1 แห่ง และจากวิทยาลัยเทคนิค 12 แห่ง โดยให้ผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ (LBDQ – 12 MLQ และ LAI) ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารของสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิค มีพฤติกรรมมุ่งเน้นด้านมิตรสัมพันธ์และด้านกิจสัมพันธ์เท่ากันและยังพบว่าการใช้พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าพฤติกรรมการแลกเปลี่ยน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหาร 2 กลุ่ม พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์กับด้านกิจสัมพันธ์ พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกัน แต่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านประสิทธิผลของผลงานและลักษณะของผู้บริหาร เกี่ยวกับการหยิ่งรู้ ความอดทนต่อความไม่แน่นอนและความซับซ้อน การอำนวยความสะดวก การบริหารเวลา การตัดสินใจสั่งการและพบว่าผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและจุดมุ่งหมายได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครู
สะพานมะเข็ด สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ว่าอยู่ในระดับใด และมีภาวะผู้นำ
ใดบ้างที่ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา จะช่วยให้ผู้บริหารได้ศึกษา นำไปใช้
พัฒนาตนเองพัฒนางานต่อไป พร้อมทั้งศึกษาหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
และผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคคลอื่น
ที่สนใจนำไปพัฒนาตนเองและหน่วยงานของตนต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร